



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

**İLKÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN
YETERLİLİKLERİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mehmet KOMBIÇAK

İSTANBUL - 2008



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

**İLKÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN
YETERLİLİKLERİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mehmet KOMBIÇAK

254102208-2D

**DANIŞMAN
Prof. Dr. Adil ÇAĞLAR**

İSTANBUL - 2008

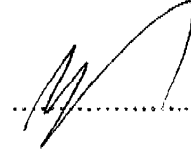
İlköğretim Okul Yöneticilerin Yeterliliklerinin İncelenmesi

Mehmet KOMBIÇAK

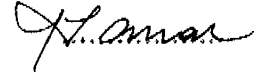
ONAY

Jüri:

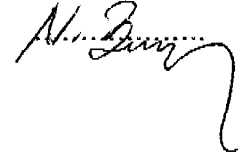
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Adil ÇAĞLAR



Üye : Prof. Dr. Suat ANAR



Üye : Yrd. Doç. Dr. Nuri BALOĞLU



Yüksek lisans tezi onay tarihi: 02.07.2008

ÖNSÖZ

Yönetimin bir sanat dalı, bir bilim dalı olarak kabul edildiği günümüzde okul yöneticisi olarak karşımıza çıkan okul müdürlerinin üstlendikleri eğitim liderliği, eğitim yöneticiliği gibi rolleri tam anlamıyla yerine getirmesi çok yönlü ve entelektüel bir eğitim almış; “benlik” bilincinden arınmış “biz” bilincine ulaşmış bir kişiliğe sahip olmasını zorunlu kılmaktadır.

Ancak ülkemizin içinde bulunduğu siyasal, sosyal, ekonomik ve coğrafik şartlar okul yöneticilerinin asıl üstlenmeleri gereken yukarıda saymış olduğumuz roller yerine okulun hesap işleri uzmanı, tamir ve tadilat uzmanı gibi eğitime yön veren bir rolden tamamen uzaklaşmasına sebep olmuştur.

Ülkemizin ulu önder Mustafa Kemal Atatürk’ün göstermiş olduğu hedefleri yakalamasında, çağdaş nesillerin yetişmesinde çok önemli görevleri olan eğitim yöneticilerimizin meslek bilgisi, insan kaynaklarının yönetimi, eğitim liderliği gibi vasıfları üstlenmesi ancak daha üst düzeyde bir eğitim ve kendilerini yenileyebilecekleri hizmet içi eğitim programları ile mümkün olabilecektir. Empati yapabilen, kurum kültürü oluşturabilen, eğitime yöne verebilen, çatışmaları kurumun menfaatine yönlendirebilen bir eğitim yöneticisinin başarısız olması düşünülemez.

Araştırma, yukarıda sayılan sebeplerden dolayı okul yöneticileri ile ilgili alanda yapılmıştır. Okul yöneticilerinin mevcut eksikliklerinin tespit edilerek onların bu alandaki eksikliklerinin giderilmesi ve ihtiyaçlarının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Bu çalışmanın yürütülmesinde akademik bilgi, görüş ve deneyimlerinden faydalandığım değerli hocam Sayın Prof. Dr. Adil ÇAĞLAR’ a, araştırma görevlisi Engin KARADAĞ’ a, araştırmaya katılan okulların değerli yöneticilerine ve öğretmenlerine, teknik bilgi ve destek sağlayan öğretmen arkadaşlarıma, manevi desteğini esirgemeyen aileme teşekkür ederim.

Mayıs, 2008

Mehmet KOMBIÇAK

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
KISALTMALAR	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii

BÖLÜM I

1.GİRİŞ	1
1.1. PROBLEM DURUMU	1
1.2. PROBLEM CÜMLESİ.....	3
1.3. ALT PROBLEMLER.....	4
1.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	5
1.5. SAYILTILAR	7
1.6. SINIRLILIKLAR	7
1.7.TANIMLAR.....	7

BÖLÜM II

2. KURAMSAL BİLGİLER VE LİTERATÜR TARAMASI.....	9
2.1. OKUL KÜLTÜRÜNÜN DİĞER KURUM KÜLTÜRLERİNDEN FARKLILIKLARI9	
2.2. YÖNETİM.....	9
2.2.1. YÖNETİM SÜREÇLERİ	10
2.2.2. YÖNETİM VE EĞİTİM.....	11
2.3.YÖNETİCİ YETERLİK ALANLARI	12
2.4. OKUL YÖNETİCİSİ	14
2.5. OKUL YÖNETİCİSİNİN ATANMASINA İLİŞKİN YÖNETMELİKLER.....	14
2.5.1. 23.09.1998 TARİHLİ RESMİ GAZETE NO:23472	15
2.5.2. 02.12.2004 TARİHLİ RESMİ GAZETE SAYI:25658	16
2.5.3. 24.05.2008 TARİHLİ RESMİ GAZETE SAYI:26856	16
2.6. ETKİLİ OKUL YÖNETİCİ	19
2.7. LİDER OKUL YÖNETİCİSİ	22

BÖLÜM III

3. YÖNTEM.....	25
3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	25
3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM	25
3.3. VERİ TOPLAMA TEKNİKLERİ.....	26
3.4. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ	26

BÖLÜM IV

4. BULGULAR.....	28
4.1.ÖĞRETMENLERİN KİŞSEL İLİŞKİLERİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	28
4.2. ÖĞRETMENLERİN BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLERE GÖRE BAĞIMLI SORULARA VERDİĞİ CEVAPLARA İLİŞKİN BULGULAR	31
4.2.1. ÖĞRETMENLERİN CİNSİYET DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	31
4.2.2. ÖĞRETMENLERİN YAŞ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	32
4.2.3. ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	71
4.2.4. ÖĞRETMENLERİN EĞİTİM DURUMU DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	80

BÖLÜM V

5. SONUÇLAR VE TARTIŞMALAR VE ÖNERİLER	88
5.1. SONUÇLAR	88
5.1.1. ÖĞRETMENLERİN KİŞİSEL BİLGİLERİNE İLİŞKİN SONUÇLAR.....	88
5.1.2.ÖĞRETMENLERİN CİNSİYET DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN SONUÇLAR.....	88
5.1.3. ÖĞRETMENLERİN YAŞ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN SONUÇLAR	89
5.1.4. ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN SONUÇLAR.....	92
5.1.5. ÖĞRETMENLERİN EĞİTİM DURUMU DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN SONUÇLAR.....	93
5.2. TARTIŞMALAR.....	94
5.2.1. ÖĞRETMENLERİN CİNSİYET DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN TARTIŞMALAR.....	94
5.2.2. ÖĞRETMENLERİN YAŞ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN TARTIŞMALAR	95
5.2.3. ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN TARTIŞMALAR.....	101

5.2.4. ÖĞRETMENLERİN EĞİTİM DURUMU DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN TARTIŞMALAR.....	103
--	-----

BÖLÜM VI

6. ÖNERİLER	105
-------------------	-----

KAYNAKLAR.....	111
-----------------------	------------

EKLER.....	114
-------------------	------------

EK 1: YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERE UYGULANAN ANKET FORMU	115
--	-----

EK 2: ÖZ GEÇMİŞ	119
-----------------------	-----

ÖZET

Bu araştırma, ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin mesleki yeterliklerinin öğretmenler tarafından değerlendirmesini belirlemek ve gerekli önerilerde bulunmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmada, ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin kurumu yönetmekte göstermiş oldukları mesleki yeterlik alanlarına ilişkin literatür taramasına yer verilmiştir.

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma anketi İstanbul ili Avrupa yakası sınırları içindeki ilköğretim okullarından random (tesadüfî örneklem) yöntemiyle seçilmiş okul yöneticisi, sınıf ve branş öğretmenlerinden 355 kişiye uygulanmıştır. Her anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm öğretmenlerin kişisel bilgilerini içeren 5 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise ilköğretim okul yöneticilerinin mesleki yeterliklerini belirlemeye yönelik on ana başlık altında 90 sorudan oluşmaktadır. İlköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin, ilköğretim okul yöneticilerinin mesleki yeterliklerine yönelik görüşleri arasındaki farklılıklar; cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, kurumda bulunma süresi, mezun olduğu okul değişkenlerine göre karşılaştırılmıştır.

Bu çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Bunlar; birinci bölüm giriş, ikinci bölüm kuramsal bilgiler ve literatür taraması, üçüncü bölüm araştırmanın yöntemi, dördüncü bölüm bulgular, beşinci bölüm sonuçlar ve tartışmalar, altıncı bölüm önerilerdir. Elde edilen verilerin istatistikî çözümlemelerinde $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bulunan sonuçlar tablolarla gösterilmiş ve değerlendirilmiştir. Anlamlı bir farklılık göstermeyen gruplara araştırmada yer verilmemiştir.

Araştırma sonucunda ilköğretim okul yöneticilerinin mesleki yeterlikleri açısından ankete katılan yönetici ve öğretmenler tarafından “orta” düzeyde değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle Türk Milli Eğitimi’ nin belirlenen amaçlara ulaşması ve genç nesillerin belirlenen amaçlara göre en üst düzeyde yetiştirilmeleri için hizmet içi eğitimlerle yetiştirilmesi gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Mesleki Yeterlik, İlköğretim Okul Yöneticisi.

ABSTRACT

This research is done for to determine evaluation and make suggestion by teachers about the managers professional sufficiency who are working in primary schools. In research it is allowed literature scanning about managers working in primary schools professional sufficiency in managing the institution.

Research is made in scanning style. Research survey is applied to 355 people who are managers, primary school teachers and subject teachers chosen randomly are working in İstanbul city Europe side. Every survey form has two parts. First part has five questions about personal information of teachers. Second part has 90 questions which are under ten main topic aimed to determine the professional sufficiency of primary school managers.

Teachers and managers who are working in primary schools have a different views about the primary school managers professional sufficiency which are decided by these variables gender, age, professional seniority, professional duration, school of gradutaion.

This study has six parts these are the first is introduction, the second is theoretical informations and literature scanning, the third is way of research, the fourth is symptoms, the fifth is results and discussions and the sixth is suggestions. In the statistical analysis of datas which are gained the results $p < 0,05$ level are shown in table and are evaluated. The groups who haven't a meaningful difference isn't allowed in this research.

In the result of this research; it is reached that the teachers and primary school managers determine medium level for the professional sufficiency of primary school managers. For this reason it is necessary to increase the sufficiency of institution managers by seminars for Turkish National Education and new generations to reach assigned aims.

Key words: Professional sufficiency, Primary School Manager

KISALTMALAR

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

N : Frekans

X : Ortalama

S : Sayfa

Ss : Standart Sapma

Sd : Serbestlik Derecesi

P : Anlamlılık Derecesi

F : Varyans

SPSS: Statistical Package For Social Sciences

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Anket Ölçeğine Ait Puan Aralıkları	27
Tablo 2. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı	28
Tablo 3. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı	28
Tablo 4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı	29
Tablo 5. Öğretmenlerin Mezun Oldukları Okul Değişkenine Göre Dağılımı	30
Tablo 6. Öğretmenlerin Yapmakta Oldukları Görev Türü Değişkenine Göre Dağılımı	30
Tablo 7. Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Dağılımı	30
Tablo 8. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Yardımcı Hizmetlerin Sağlanmasında Kantin Ve Kooperatifi (Varsa) Verimli Çalıştırabilme” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup T Testi Sonuçları	31
Tablo 9. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Yardımcı Hizmetlerin Sağlanmasında Sağlık Ve İlk Yardım Hizmetlerini Etkili Biçimde Örgütleyebilme” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları	31
Tablo 10. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerektirdiği Çözümleri Bulabilme” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları.....	32
Tablo 10A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerektirdiği Çözümleri Bulabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	33

Tablo 11. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Bireyler Ve Gruplar Arası Çatışmaları, Okulun Verimini Artıracak Yönde Çözebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 34

Tablo 11A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Bireyler Ve Gruplar Arası Çatışmaları, Okulun Verimini Artıracak Yönde Çözebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 35

Tablo 12. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Açık ve etkili haberleşme yöntem ve araçlarından yararlanabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....36

Tablo 12A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Açık Ve Etkili Haberleşme Yöntem Ve Araçlarından Yararlanabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 37

Tablo 13. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Madde Ve İnsan Kaynaklarını, Amaçlara Dönük Olarak Birleştirebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 37

Tablo 13A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Madde Ve İnsan Kaynaklarını, Amaçlara Dönük Olarak Birleştirebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 38

Tablo 14. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Bu Birimlerden Her Birinin Verim Ölçülerini Ve Okul Amaçlarının Gerçekleşmesine Katkı Derecelerini Saptayabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....39

Tablo 14A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Bu Birimlerden Her Birinin Verim Ölçülerini Ve Okul Amaçlarının Gerçekleşmesine Katkı Derecelerini Saptayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....40

Tablo 15. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Değerlendirilmesini, Önceden Yapılmış Araştırmalar İle Destekleyebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 41

Tablo 15A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Değerlendirilmesini, Önceden Yapılmış Araştırmalar İle Destekleyebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 42

Tablo 16. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yetkinin Sadece Resmi Değil, Değişik Temellerinden De Yararlanabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 42

Tablo 16A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yetkinin Sadece Resmi Değil, Değişik Temellerinden de Yararlanabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 43

Tablo 17. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....44

Tablo 17A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....45

Tablo 18. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 46

Tablo 18A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....47

Tablo 19. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Ödül Ve Ceza Sistemlerini, Verim Ve Morali Yükseltecek Biçimde Uygulayabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 48

Tablo 19A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Ödül Ve Ceza Sistemlerini, Verim Ve Morali Yükseltecek Biçimde Uygulayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 48

Tablo 20. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Ortak Kararların Uygulanmasına Örnek Olabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları ..49

Tablo 20A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Ortak Kararların Uygulanmasına Örnek Olabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 50

Tablo 21. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....51

Tablo 21A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 52

Tablo 22. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sosyal Kulüplere İlişkin Çalışmalarını Değerlendirebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 52

Tablo 22A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sosyal Kulüplere İlişkin Çalışmalarını Değerlendirebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 53

Tablo 23. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Uzun Süreli Bir Plan Ve Kısa Süreli Programlar Düzenleyebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....54

Tablo 23A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Uzun Süreli Bir Plan Ve Kısa Süreli Programlar Düzenleyebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 55

Tablo 24. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Araştırmalar sonucunda yeniden düzenleyebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları	56
---	----

Tablo 24A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Araştırmalar sonucunda yeniden düzenleyebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları	57
--	----

Tablo 25. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okul Ve Çevrenin Güçlerini Kaynaştırabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları	57
--	----

Tablo 25A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okul Ve Çevrenin Güçlerini Kaynaştırabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları	58
---	----

Tablo 26. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Tarafsız Ve Güdüleyici Değerlendirme Yöntemlerini Kullanabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları	59
--	----

Tablo 26A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Tarafsız Ve Güdüleyici Değerlendirme Yöntemlerini Kullanabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları	60
---	----

Tablo 27. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Çevrenin Güvenini Ve Böylece Maddi Ve Manevi Desteğini Sağlayabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları	61
---	----

Tablo 27A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Çevrenin Güvenini Ve Böylece Maddi Ve Manevi Desteğini Sağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları	62
--	----

Tablo 28. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “İşletme, Donatım, İkmal Ve Depolama İşlerini Sistemli Yürütebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları	62
---	----

Tablo 28A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “İşletme, Donatım, İkmal Ve Depolama İşlerini Sistemli Yürütebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 63

Tablo 29. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yemekhane, Yatakhane Vb. Hizmetleri (Varsa) Gerekli Planlara Bağlayabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....64

Tablo 29A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yemekhane, Yatakhane Vb. Hizmetleri (Varsa) Gerekli Planlara Bağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 65

Tablo 30. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Gerekli Araç Ve Gereçleri Sağlayabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 66

Tablo 30A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Gerekli Araç Ve Gereçleri Sağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....66

Tablo 31. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Demirbaşın Korunma, Sayım Ve Kayıt İşlemleriyle, Amaca Uygun Kullanılmasını Sağlayabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 67

Tablo 31A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Demirbaşın Korunma, Sayım Ve Kayıt İşlemleriyle, Amaca Uygun Kullanılmasını Sağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....68

Tablo 32. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yeni Ve Ek Bina İnşaatında, Çevre Kuruluşları Ve Liderlerin Yardımlarını Sağlayabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....69

Tablo 32A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yeni Ve Ek Bina İnşaatında, Çevre Kuruluşları Ve Liderlerin Yardımlarını Sağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....70

Tablo 33. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerektirdiği Çözümleri Bulabilme” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 71

Tablo 33A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerektirdiği Çözümleri Bulabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....72

Tablo 34. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 72

Tablo 34A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 73

Tablo 35. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....74

Tablo 35A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....75

Tablo 36. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 76

Tablo 36A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....77

Tablo 37. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Görev, Rol Ve Statüleri Tanımlayabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları .78

Tablo 37A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Görev, Rol Ve Statüleri Tanımlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....79

Tablo 38. Öğretmenlerin Mesleki Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Dikey Ve Yatay Haberleşmenin Gidişli-Dönüşlü İşlemesini, Yatay Haberleşmenin Aynı Düzeyde Bulunan Herkese Ulaşmasını Sağlayabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları.....80

Tablo 38A. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Dikey Ve Yatay Haberleşmenin Gidişli-Dönüşlü İşlemesini, Yatay Haberleşmenin Aynı Düzeyde Bulunan Herkese Ulaşmasını Sağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları 81

Tablo 39. Öğretmenlerin Mesleki Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Başarı Derecesini Ölçmede Amaçlar Bakımından Tarafsız Değerlendirmeler Yapabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları 82

Tablo 39A. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Başarı Derecesini Ölçmede Amaçlar Bakımından Tarafsız Değerlendirmeler Yapabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....83

Tablo 40. Öğretmenlerin Bağımlı Sorulara Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapmalarına Göre Dağılımı 85

BÖLÜM I

GİRİŞ

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

1.1. PROBLEM DURUMU

Uygar toplumlarda insanın eğitim ihtiyacı okullarda karşılanır. Günümüzde eğitime giderek artan bir ilgi gözlenmektedir. İnsanların kendilerini gerçekleştirmek, anlatım ve iletişim yeterliğine sahip olmak, birlikte yaşama gereksinimini gidermek, üretim ve tutumluluk yeterliği kazanmak sağlıklı yaşamak ve öğrenme gereksinimini gidermek istemektedirler (Başaran, 1994, s.56).

Bu gereksinimlerin kazanılacağı yer ise okuldur. Okulda öğretim yapan öğretmenin ve eğitim gören öğrencinin bu amaçlara uygun düzenlenmiş bir eğitim ortamında bulunmaları gerekmektedir. Bu da önceden düzenlenmiş ve gelişmelere paralel olarak da sürekli yenilenen bir ortamda mümkündür.

Bireyleri hedeflerine ulaştırmak ve ulusal hedefler doğrultusunda yetiştirmek için oluşturulması gerekli olan okul ortamı ve bu ortamın amacına uygun en verimli biçimde kullanılması ayrıca şu anda zorunlu sekiz yıl olan zorunlu eğitimin ileride on iki yıla çıkarılması düşünülürken ve program bütünlüğü ve sürekliliğin sağlanabilmesi etkili ve başarılı bir yönetimle mümkündür.

Bilimsel yönetimin eğitime girişi, yirminci yüzyılın başlarında işletme ilkelerinin okula uygulanması ile gerçekleşmiştir (Bursalıoğlu, 1991, s.147). Özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonraki ekonomik, sosyal ve politik gelişmeler, diğer alanlarda olduğu gibi eğitim alanında da kendine özgü araştırmalar yapma zorunluluğunu ortaya koymuştur. Böylece eğitim yönetimi ayrı bir uzmanlık alanı

olarak ortaya çıkmıştır (Kaya, 1993, s.44). Okul yönetimi ise eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alanda uygulanmasıdır(Bursalıoğlu, 1991, s.75) . Okul yönetiminin amacı, okulu Milli Eğitim'in amaç ve politikaları doğrultusunda en etkili biçimde yaşatmaktır. Bu da yöneticinin okuldaki insan ve madde kaynaklarını en verimli şekilde kullanılmasına bağlıdır. Bunu okul düzeyinde sağlamakla görevli olan okul yöneticisidir. Eğitimin genel kavram ve süreçlerinin okul düzeyinde başarıyla uygulanması, okul yöneticisine ve onun okul yönetimi hakkındaki bilgi ve becerisine bağlıdır. Bunu başarabilecek bir yöneticinin okul yönetimi ile ilgili kavram ve süreçleri bilmesi kadar, davranış bilimlerinde de iyi yetişmiş olması beklenir (Bursalıoğlu, 1991, s.122). Burada etkili okul yöneticisinin sadece eğitim alanında uzmanlığı gereksinimi değil aynı zamanda yönetim alanında da eğitilmiş olmasını gerekli kılmaktadır. Alanındaki çalışmaları sadece tecrübeye dayandırması öğretmen ve öğrencilerin belirlenen hedeflere ulaşmasında günümüzde çok değerli olan zaman kaybına yol açacaktır.

Geleneksel anlayıştan uzaklaşma eğiliminde olan günümüz yöneticileri, örgütün temel ögesi olan insana ve onun bilinçli yönetimine giderek artan bir ilgi duymaktadırlar. Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanına eğitim yöneticilerin göstermiş olduğu ilgi ve bu alanda yapılan tez çalışmalarındaki artışta bunu göstermektedir.

Örgütlerin örgütlerle ve örgütlerin çevreleri ile sürekli etkileşim ve yarış içerisinde olmaları eldeki kaynakların en rasyonel kullanımını beraberinde getirmektedir. Yöneticiler, bir yandan var olan fiziksel kaynakların en uygun yönde kullanılmasına özen gösterirlerken öte yandan, örgütteki insan ögesinin en verimli ve etkin biçimde değerlendirilmesi etkinliklerinde bulunmaktadır (Bayrak, 1991).

Okul yöneticileri meslek olarak öğretmenlikten gelmekle birlikte öğretmenliğin gerektirdiği bilgi ve becerilerden farklı bilgi ve becerilere de ihtiyaçları vardır. Öğretmenlik bilgi ve formasyonu yönetim için gerekli fakat yeterli değildir. Bursalıoğlu (1991) ve Açıkalın da (1994) bunu açıkça dile getirmişlerdir.

Eğitim yöneticiliği alanında görev almaya aday aday yöneticilerin hizmet öncesinde yetiştirilmeleri ve hizmetiinde de sürekli gelişmeler ve değişimler konusunda bilgilendirilmeleri ve hatta bu alanda yüksek lisans programlarına katılmaları teşvik edilmelidirler.

Eğitim yöneticisi günün koşullarını en iyi bilen değişimleri ve yenilikleri en yakından takip eden kişi olmanın yanı sıra alanında yapılan araştırmaları ve yazıları da yakından takip etmelidir. Erçetin' in (1995) yaptığı araştırma toplumun eğitim yöneticilerinden beklediği davranışların hep aynı kalmadığı çağa göre beklentilerinin de değiştiğini göstermektedir.

Eğitim yönetimi, kamu yönetiminin eğitim alanına uygulanmasıdır (Kaya,1999, s 43). Okul yönetimi ise, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır (Bursalioğlu 2000). Okulda insan ilişkileri diğer örgütlere göre daha fazla kendini gösterir. Örgüt amaçlarının gerçekleşmesi ile üyelerin ihtiyaçlarının karşılanması arasındaki dengenin sağlanması, örgüt havasını olumlu yönde etkileyerek verimde artış sağlamaktadır (Bursalioğlu, 1991, s.59). Okul yöneticisi okul düzeyinde sorunları çözmek, yenilikleri gerçekleştirmek, eğitim-ğretim sürecinin aksamadan devamını sağlamak için çevresinde bulunan madde ve insan kaynaklarını en verimli şekilde kullanması gereken kişidir.

Okul yöneticisinin sadece kanun ve yönetmelikleri bilmesi bir kurum olan okulun iyi yönetebileceği anlamına gelmez. Okul yöneticisi pedagoji bilgisinden meslek bilgisine, iletişim bilgisinden personel yönetim bilgisine kadar birçok alanda bilgi sahibi olması aynı zamanda bu alanlarda beceri sahibi olması da gerekmektedir.

1.2. PROBLEM CÜMLESİ

İlköğretim okulu yöneticilerinin mesleki yeterlikleri öğretmenler ve yöneticiler tarafından değerlendirilmelerine ilişkin ğretmen ve yönetici görüşleri nelerdir?

1.3. ALT PROBLEMLER

Öğretmen ve yönetici görüşlerine göre;

- Okul yönetimine ilişkin karar verme yeterlikleri ne düzeydedir?
- Okul içi ve dışı, eğitim-öğretim ve öğretim çalışmalarının planlanmasındaki yeterlikleri ne düzeydedir?
- Okul ve çevredeki eğitim-öğretim çalışmalarının örgütlenmesindeki yeterlikleri ne düzeydedir?
- Okul içi ve dışı iletişim etkilerinde yeterlikleri ne düzeydedir?
- Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının eşgüdümündeki yeterlikleri ne düzeydedir?
- Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının değerlendirmesi ve denetlemesi ne düzeydedir?
- Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda süreci dengeli götürebilme yeterliliği ne düzeydedir?
- Liderlik davranışı bakımından bulunduğu kurumu, işgörenleri ve diğer unsurları yönetebilme yeterliliği ne düzeydedir?
- Okulunda olumlu bir hava yaratabilmek için mevcut imkânları ne derece kullanabilmektedir?
- Sosyal kulüplerin kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde yeterlikleri ne düzeydedir?
- Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerinin işleyiş ve yürütülmesinde yeterlikleri ne düzeydedir?
- Disiplin ve devamının sağlanmasında yeterlikleri ne düzeydedir?
- Okul personelinin yönetiminde yönetim süreç ve becerilerine ne derece sahiptirler?
- Okul-çevre ilişkilerinde yeterlikleri ne düzeydedir?
- Araştırma-geliştirme-yenileme alanlarındaki yeterlikleri ne düzeydedir?
- Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetebilme yeterlikleri ne düzeydedir?
- Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında yeterlikleri ne düzeydedir?
- Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından gerekli iş ve işlemleri yapabilme yeterlikleri ne düzeydedir?

- İlköğretim okul yöneticilerinin mesleki yeterlikleri, öğretmen ve yöneticilerin cinsiyet, yaş, meslekî kıdem, kurumda bulunma süresi, en son mezun olduğu okul değişkenlerine göre fark var mıdır?

1.4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Eğitim sisteminin en önemli ayaklarından biri olan eğitim yöneticilerinin eğitim sürecinde eğitim unsurlarını eğitim sistemimizin sahip olduğu olanaklara göre yönetebilme ve yönlendirebilme yeterlikleri ülkemizin ve milletimizin geleceği açısından büyük önem taşımaktadır.

Bireyin toplumla ilk formal tanışma yeri olan ilköğretim, eğitim sistemimizin temel taşıdır. Dolayısıyla bu kurumları yöneten ve yönetecek olan ilköğretim okulu müdürlerinin sahip oldukları bilgi ve beceri düzeyleri geleceğimizi büyük ölçüde etkilemektedir.

İlköğretim okulu yöneticilerinin mesleki alanlardaki eksikleri ve yetersizlikleri tespit edilerek bu alanlarda yapılabilecek hizmet öncesi ve hizmetiçi eğitim çalışmalarının planlanması bu araştırmanın amaçlarından biridir.

Ayrıca ilköğretim okulu yöneticisinin atamasında atanacak kişilerin yöneticilik alanındaki yeterliklerinden önce siyasal eğilimlerinin göstergesi olan bağlı bulundukları sendikaların yürütme organı ile olan yakınlığının etkisinden ziyade ölçülebilir kriterler belirlenerek yönetici olarak atanacak kişinin bu kriterlere ne derece sahip olduğunun belirlenmesine katkı sağlanması amaçlanmıştır. Sendikalar demokratik toplumlarda işgörenlerin sosyal haklarının korunmasında ve savunmasında örgütlü hareket eden kurumlardır. Ancak bu kurumların işgörenleri haklarını korumak ve savunmak için tek çatı altında toplarken kişileri siyasi tercihlerine göre kutuplaşmalara götürdükleri de bir gerçektir. Her sendika kendi etki sahasını artırmak ve üyelerine etkililiğini göstermek için o atama dönemine ait yönetici atama yönetmeliğine sahip üyelerini bu konuda teşvik etmekte ve kişinin bireysel liyakatinden ziyade bağlı bulunduğu sendikanın yürütme organı olan hükümet ve bürokrasi ile ilişkileri daha etkili olmaktadır. Bu arada siyasi

görüşünü belli etmek istemediği için herhangi bir sendikaya üye olmayan bir kesimin gerekli şartları taşıdığı halde yöneticilikte liyakat sahibi de olsa yapmış olduğu başvuruları sonuçsuz kalabilmektedir.

Dolayısıyla ilköğretim yöneticilerinin atanmasında onların görünmeyen güçlerinden ziyade ilköğretim okulu yöneticiliğinin gerektirdiği özellikler bu alandaki araştırmaların ışığında iyi tespit edilmeli daha sonra ilköğretim okulu yöneticisi olarak atanan bu kişiler yüksek lisans düzeyinde ihtiyaç duyabilecekleri alanlarda hizmetiçi eğitime alınmalıdırlar.

Bu araştırmada öne çıkarılmaya çalışılan öğretmen görüşleri de gerek bakanlık tarafından değişik yöntemlerle toplanmalı gerekse bu alandaki çalışmalar da ilköğretim okulu yöneticiliğini yeterli düzeylerinin tespiti için kullanılmalıdır.

Araştırma ilköğretim okulu yöneticilerinin yeterli düzeyleri alanında yapılan sınırlı sayıdaki araştırmalardandır. Ülkemizin geleceğinin eğitim yönetimini üstlenen ilköğretim okulu yöneticilerinin çağın şartlarına uygun, Türk Milli Eğitimi'nin amaçları doğrultusunda sahip olduğu konumda ülkemizin mevcut şartlarını bilerek, insanımızın eğitime verdiği önemi bilerek hareket eden, kendini günün bilimsel gereklerine göre yenileyebilen yöneticilerin yetişmesi bu alanda yapılacak araştırmalarla mümkündür.

İlköğretim okulu yöneticilerinin vasıflarının artması Türk Milli Eğitim Sistemi' nin ilk basamağı olan ilköğretim okullarının da kalitesinin artmasına olumlu katkı sağlayacağı bir gerçektir. Yöneticilik konusunda yapılan araştırmalar ışında yönetim biliminin eğitime uygulanma ve araştırmaların artması ilköğretim okulu yöneticiliğinin gelişmesine katkı sağlayacaktır. Dolayısıyla bu alanda farklı bakışların ortaya konması gerekmektedir. Bu araştırmada da kendi içinde farklı bir bakış açısı yakalanmaya çalışılmıştır.

Bu anlamda araştırmadan elde edilen sonuçlar, ilköğretim okullarında görev yapan ilköğretim okulu yöneticilerinin yönetim alanlarının belirlenmesi, ilköğretim

okulu yöneticilerinin yönetim alanlarına ne derece sahip oldukları, ilköğretim okullarının amaçlarını gerçekleştirme düzeyleri, yöneticilerin yetiştirilmesindeki eksikliklerin ve katkı sağlayacak eğitim alanlarının tespiti konusunda önemli görülmektedir.

1.5. SAYILTILAR

- Bilgi toplama formları olarak kullanılan anket uzman görüşleri doğrultusunda belirlenmiştir. Anket kapsamı yönünden de, gerekli bilgileri elde edebilecek yeterlikte görülmüştür.
- Anket soruları, ankete katılanlar tarafından doğru ve objektif olarak cevaplanmıştır.

1.6. SINIRLILIKLAR

- Araştırma konu bakımından, ilköğretim okulu yöneticilerinin mesleki yeterliklerine ait öğretmen görüşleri oluşturmaktadır.
- Araştırma, 2007–2008 eğitim-öğretim yılında İstanbul İli Avrupa yakasında buluna ilköğretim okulunda görev yapan öğretmenlerden seçilmiş kişilerle sınırlıdır.
- Seçilen okulların öğretmenlerinin kendi okul müdürlerini değerlendirmeleri ile sınırlıdır.

1.7. TANIMLAR

İlköğretim Okulu: Türk Mili Eğitim Sistemi' nin ilk basamağını oluşturan zorunlu eğitim çağındaki çocukların (7–14 yaş) 8 yıl süreyle devam ettiği kurumlardır.

Eğitim Kurumu: Öğrencilerin eğitim ve öğretimlerinin yapıldığı yer. (www.tdk.gov.tr)

Okul Müdürü: Okul müdürü, millî eğitimin temel ilkelerine bağlı olarak millî eğitimin genel amaçları doğrultusunda okulun amaçlarını gerçekleştirebilmek üzere kurumun, yönetiminden sorumlu eğitim lideridir. Müdür görevinde; sevgi ve saygıya dayalı, uyumlu, güven verici, örnek davranışlar içinde bulunur ve görevini yerine

getirirken toplam kalite yönetimi anlayışına uygun, mevzuatın kendisine verdiği yetkileri kullanır (MEB 2001,11). Bu araştırmada okul müdürü yerine ilköğretim okulu yöneticisi kullanılmıştır.

Öğretmen: Okulun eğitim-öğretim işlerine etkin bir biçimde katılırlar. Bu konularda; kanun, yönetmelik, yönerge ve emirlerde belirtilen görevlerle okul yönetiminin vereceği diğer görevleri yerine getirmekle yükümlüdürler (MEB 2001, s.14). Bu araştırmada öğretmen sözcüğü ilköğretim okullarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenleri ile sınırlıdır.

Yeterlik: Belli bir iş ya da mesleğe karşı anıklık, normal insanlarla yarışma, görevini yerine getirme gücü (Öncül, 2000, s.1192).

BÖLÜM II

KURUMSAL BİLGİLER VE LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde araştırma ile ilgili literatür taramasına yer verilmiştir.

2.1. OKUL KÜLTÜRÜNÜN DİĞER KURUM KÜLTÜRLERİNDEN FARKLILIKLARI

Okul örgütünün bireylere bilgi ve beceri kazandırmak, sosyalleştirilerek toplumsal değerlerin aktarılması, onların gelişen dünya değerleri doğrultusunda yetiştirilmesi gibi fonksiyonları vardır. Okul örgütünü bu anlamda diğer örgütlerden ayıran özellikler şunlardır(Bursalıoğlu, 1991, s.32):

- Okul dediğimiz örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur.
- Okulda çeşitli değerlerin bulunması ve çatışmasıdır.
- Oku örgütünün ürününü değerlendirme güçlüğü.
- Kalitesini her zaman belli bir çizgide tutmak ve daha yükseklerle ulaşmak için eğitim dışı kurumlar gibi yoğun bir baskı hissetmemesi (Erdoğan, 2000, s.91)

2.2. YÖNETİM

Belirlenen amaçları gerçekleştirmek için örgütteki madde ve insan kaynağının harekete geçirilme sürecine yönetim adı verilmektedir. (Bayrak,1991).

Yönetim, örgütü amacına ulaştırmak için elde bulunan bütün kaynakları ve imkânları en iyi biçimde kullanma bilimi ve sanatıdır. (Erdoğan, 2000).

Yönetim sürecinde, bireyleri belirlenen amaçlara yöneltme, aralarında işbirliği sağlama, çabalarını koordine ve kontrol etme söz konusudur. Bu işlevi yerine getirecek kişi de yöneticidir.

Yönetici, yönetim işini gerçekleştiren, yönetim alanındaki bireyler arasında belirli bir amaca yönelmiş etkileşim ve iletişim ortamı oluşturan, geliştiren, çalışmalara ve çalışanlara nezaret eden kısaca temel yönetim fonksiyonlarını gerçekleştiren kişidir. (Fıdıkçı, 1996).

2.2.1. YÖNETİM SÜREÇLERİ

Yönetim süreçleri; karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, denetleme ve değerlendirme olmak üzere yedi ana bölümden oluşmaktadır. Yönetim süreçlerinin bu aşamalarına aşağıda kısaca değinilmiştir.

Karar verme, bir sorunun çözümüne ilişkin olası yollardan en uygun olanının seçilmesidir. Karar süreci, örgütte değişiklik yapmak, bir çatışmayı önlemek veya çözmek amacıyla kullanılır. Örgütlerin yaşaması alınan kararların doğruluğuna bağlıdır. (Erdoğan 2000, s.55)

Planlama, eldeki kıt kaynakların, toplum refahının ya da örgütsel verimliliğin artırılmasında en az kullanılmasını sağlamasının anahtarıdır (Kaya 1999, s.100).

Örgütleme, bir kuruluşun çalışması için gerekli olan her şeyi sağlama, belirlenen amacı gerçekleştirebilmesi için en uygun yapıyı kurma olarak tanımlanır (Erdoğan 2000, s.71).

İletişim, iki birim arasında mesaj alış verişidir (Cüceloğlu 1993, s.224). İletişim süreci insan davranışını değiştirmek, kişiler ve gruplar arası ilişkileri geliştirmek, görevleri gerçekleştirmek, örgütte bir haberleşme ağı kurmak ve etkili bir koordinasyon kurmak amacıyla kullanılır (Taymaz 2000, s.41).

Denetleme, örgütsel eylemlerin kabul edilen amaçlar doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması sürecidir (Aydın 1993, s.1).

Değerlendirme, belirlenen amaçların ne ölçüde gerçekleştiğini saptama sürecidir (Aydın 1994, s.224). Önceden saptanmış amaçlara ulaşma derecesi hakkında bir yargıya varma sürecidir (Taymaz 2000, s.49).

2.2.2. YÖNETİM VE EĞİTİM

Eğitim yöneticiliği, eğitim örgütlerini, önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak üzere insan ve maddi kaynakları sağlayıp sahip olduğu maddi kaynakları etkili bir şekilde kullanmak suretiyle eğitimin genel amaç ve ilkelerine uygun, eğitim örgütünün özel amaçları çerçevesinde belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamak ve yönetmektir (Taymaz, 1995, s.15).

Eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinimini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işletmek, geliştirmek sürecidir (Başaran, 1996, s.12).

Eğitim yönetiminin uygulandığı bir alt uygulama okuldur. Eğitim yönetimi sistem ile ilgilenirken, okul yönetimi okul düzeyinde yoğunlaşan sorunlar ile ilgilenir (Erdoğan, 2000, s.88), yani okul yönetimi eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir.

Okul yönetiminin temel amacı, ilgili olduğu eğitim örgütünü eğitim politikaları ve örgütün amaçları doğrultusunda yaşatmak, etkili bir biçimde işler durumda tutmaktır (Kaya, 1999, s.43).

Okul müdürü ilgili yasaların, eğitim politikalarının ve çağdaş eğitimin beklentileri doğrultusunda okulu amaçlarına ulaştırmak görevi ile yükümlü ve sorumludur. Bunların başlıcaları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Kaya 1999, s.134):

1. Sistemin gereksinmesini sağlamak,

2. Hak ve adalet ilkesini titizlikle uygulamak,
3. Plan ve uygulamada birey sorumluluğunu artırmak,
4. Eğitimsel çalışmalarda çevre desteğini kazanmak,
5. Öğretmenin çalışmalarına ilgi göstermek,
6. Eğitim ve yönetim alanına katkıda bulunmak,
7. Çevre değerlerini incelemek ve desteğini kazanmak,
8. Öteki eğitim kurumlarının çalışmalarını izleyip, yorumlama,
9. Okulun politikasını saptamak,
10. Okulda katılımcı ve demokratik yönetimi geliştirmek.

2.3. YÖNETİCİ YETERLİK ALANLARI

Yöneticinin başarılı olması için yeterliklerinin ne olması ile ilgili değişik görüşler vardır:

Yönetici, yeterlik modelinin boyutların, yeterlik alanları, konuları ve düzeylerinden oluşmaktadır (Başaran, 1992, s.74):

a. Yeterlik alanları

Yönetim kavramı ve kuramları

Yönetim teknolojisi

Yönetimde insan ilişkileri

b. Yeterlik konuları

Örgüt yapısını kurma ve geliştirme

Yönetim sürecini oluşturma

Yönetim işlevlerini gerçekleştirme

c. Yeterlik düzeyleri

Tanıma-anma

Kavrama-anlama

Yargılama-yorumlama

Uygulama

Yöneticilerin sahip olması gereken yeterlikler; teknik yeterlikler, insancıl

yeterlikler ve kavramsal yeterlikler olarak üç gruba ayrılır;

1. Teknik yeterlikler: Teknik yeterlik, öğretim yöntem ve teknikleri, süreçleri ve işlemleri konusunda uzmanlığı gerektirir. Kişinin çalışma alanına göre, somut olarak yapabileceği, uzmanlık bilgisine bağlı bilgi ve beceridir.

Teknik yeterlilik alanında yönetici sorumluluğu 4 kategoride toplanmaktadır. Bunlar;

- a. Yöneticinin, okul maliyesinin kuram ve ilkelerinde uzman olması beklenir.
- b. Okulun iç maliyesi ve işletme yönetimi: Bütçeleme, muhasebe, satın alma, sigorta, maaş ve ücret bordrosu ve genel işletme giderleri gibi konular,
- c. Okul binalarının bakımı ve hizmete hazır tutulması,
- d. Okul binalarının planlanması

2. İnsancıl yeterlikler: İnsancıl yeterlikler, birey ve grupları anlama ve güdüleme yeterlikleri olarak da kabul edilebilir.

3. Kavramsal yeterlikler: Okul yöneticisinin okulu bulunduğu toplum içinde, eğitim sistemi içerisinde ve evrensel ölçüler içerisinde görebilme; okulu bütünleyen tüm parçaları karşılıklı etkileşim içerisinde görebilme, eğitim alanındaki kuramsal gelişmeleri izleyebilme, kavrayabilme ve karşılaştığı örgün eğitim durumlarını bu kuramsal ve kavramsal bakış açısı ile değerlendirebilme yeteneğidir (<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160>).

2.4. OKUL YÖNETİCİSİ

Okul yöneticisi, okulunu bir sistem olarak algılayıp çözümleyebilen, okuldaki madde ve insan kaynaklarını en etkili ve verimli biçimde kullanarak, okulun amaçlarını gerçekleştirecek şekilde harekete geçiren ve yasal yetkiye bağlı olarak görev yapan kişidir (Güçlü, 1997, s.50)

Okulun yönetimini; kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plan, program ve emirler doğrultusunda planlar, organizasyon, koordinasyon görevlerini yerine getirir uygulama ve denetimini yapar. Personelin performansını değerlendirerek, yüksek verim elde etmek için tedbirler alır. Okulu ile ilgili iyileştirme önerilerini amirlerine sunar. Astlarına yetki ve sorumluluk devrederek, işlerin daha rasyonel yürümesini ve astlarının ihtiyaç duyulan alanlarda yetişmelerini sağlar. Ödüllendirilecek personeli tespit eder. Kendisine bağlı personelin sicil raporlarını doldurur. Amirleri tarafından istenildiğinde okulu ile ilgili faaliyetleri bir rapor halinde sunar, astlarından gelen önerileri değerlendirir. Çalışmaları ile ilgili işlerin değerlendirmesini yapar (http://personel.meb.gov.tr/yodged/alt/gorev_animi.htm).

2.5 OKUL YÖNETİCİLERİNİN ATANMASINA İLİŞKİN YÖNETMELİKLER

Eğitim sistemimizde okul müdürlüklerine yürürlükte bulunan yönetmelik şartlarını taşıyan öğretmen ve müdür yardımcılarında atama yapılmaktadır. Ancak yönetmeliklerin bazı kanun maddelerine aykırı bulunmasından dolayı yargı tarafından yapılan itirazlar değerlendirilerek iptal edilebilmektedir. Aşağıda değişik yıllarda yayınlanan bazı yönetici atama yönetmeliklerine yer verilmiştir:

2.5.1 23.9.1998 tarih Resmi Gazete No: 23472

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

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

2.5.2 02.12.2004 tarihli Resmi Gazete Sayı: 25658

- a) Yükseköğrenim görmüş olmak,
- b) (04/03/2006 tarih ve 26098 S.R.G. Yayımlanan Yönetmelik ile Değişik) Öğrencisi bulunmayan eğitim kurumları hariç olmak üzere atanacağı eğitim kurumunda ilgili mevzuatına göre aylık karşılığı okutabileceği dersin bulunması,
- c) (04/03/2006 tarih ve 26098 S.R.G. Yayımlanan Yönetmelik ile Değişik) Öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak,
- d) Aylıktan kesme veya maaş kesimi cezasından daha ağır bir disiplin cezası almamış olmak,
- e) Son yıla ait sicil notu iyi olmak kaydıyla varsa son üç yıllık sicil notu ortalaması iyi dereceden aşağı olmamak,
- f) Son üç yıllık hizmet süresi içinde varsa yöneticilik görevi adli veya idari soruşturma sonucu üzerinden alınmamış olmak,
- g) Zorunlu çalışma gerektiren yerler dışındaki kurum yöneticiliklerine atanacaklar için ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış ya da bu yükümlülükten muaf sayılmış olmak,
- h) (04/03/2006 tarih ve 26098 S.R.G. Yayımlanan Yönetmelik ile Değişik) Atanacağı yöneticilik kademesi için bu Yönetmelikte belirlenen sınavlar için öngörülen düzeyde puan almış olmak.

(04/03/2006 tarih ve 26098 S.R.G. Yayımlanan Yönetmelik ile Değişik) Öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak kaydıyla, Talim ve Terbiye Kurulu Uzmanlığı, eğitim uzmanlığı ve (mülga) APK Uzmanlığı görevleri ile şube müdürü ve daha üst unvanlı görevlerde geçirilen süreler dördüncü kademe yöneticiliğinde, genel idare hizmetleri sınıfına dâhil şef kadrosunda ve özel öğretim kurumlarında müdür olarak geçirilen süreler ile yurt dışındaki Bakanlığa bağlı okullarda müdür olarak geçirilen süreler üçüncü kademe yöneticiliğinde, kurucu müdürlükte ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen süreleri ikinci kademe yöneticiliğinde geçmiş sayılır.

2.5.3.24.05.2008 tarihli Resmi Gazete Sayı: 26856

Yöneticilik görevlerine atanacaklarda aranılan genel şartlar şunlardır:

- a) Yükseköğrenim görmüş olmak,
- b) Öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak,
- c) Son yıla ait sicil notu iyi olmak kaydıyla son üç yıllık sicil notu ortalaması 76 puandan aşağı olmamak,
- ç) Son üç yıllık hizmet süresi içinde, yöneticilik görevi olanların yöneticilik görevi adli veya idari soruşturma sonucu üzerinden alınmamış olmak,
- d) Zorunlu çalışma yükümlülüğü gerektiren yerler dışındaki eğitim kurumu yöneticiliklerine atanacaklar için ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü sağlık veya eş durumu özrüne dayalı olarak erteletmiş, tamamlamış ya da bu yükümlülükten muaf tutulmuş olmak.
- e) Halk eğitimi merkezi ile öğretmenevi ve akşam sanat okulu yöneticiliklerine atanacaklarda herhangi bir alan öğretmeni olmak; rehberlik ve araştırma merkezi yöneticiliklerine atanacaklarda rehber öğretmen veya özel eğitim öğretmeni olmak; turizm eğitim merkezlerine atanacaklarda otelcilik ve turizm meslek liselerine atölye laboratuvar veya meslek dersleri öğretmeni olarak atanabilecek nitelikte olmak; diğer eğitim kurumlarına atanacaklarda ise atanacağı eğitim kurumunda Talim ve Terbiye Kurulu kararlarına göre aylık karşılığı okutabileceği ders bulunmak,

Anadolu statülü eğitim kurumları, fen liseleri, sosyal bilimler liseleri, spor liseleri ve bilim sanat merkezleri yöneticiliklerine öncelikle bu eğitim kurumlarında görev yapan ya da yapmış olanlar arasından atama yapılır.

İkinci fıkrada belirtilen eğitim kurumu yöneticiliklerine atanma şartlarını taşıyan aday bulunamaması durumunda diğer eğitim kurumlarında görev yapan adaylar arasından da atama yapılabilir. Bu şekilde ataması yapılanlar bu kurumların yöneticiliklerinden ayrılmaları halinde durumlarına uygun eğitim kurumlarına atanırlar.

YÖNETİCİ DEĞERLENDİRME FORMU

EK-2

Kişisel Bilgiler	T.C. Kimlik		Adı		PUAN DEĞERİ	VERİLEN PUAN	
	Doğum Yeri Yılı		Soyadı				
	Mezun Olduğu Okul						
	Görevli Olduğu Kurum Adı	Tip i	Atanmak İstediği Kurumlar	Tip i			
			1-				
			2-				
			3-				
			4-				
			5-				
Eğitimi	Görmüş olduğu her bir yüksek öğrenimin her yılı için				1		
	Lisans Üstü Eğitimi	Yüksek Lisans (Yönetim Alanında)			5		
		Yüksek Lisans (Diğer Alanlarda)			3		
		Doktora (Yönetim Alanında)			8		
		Doktora (Diğer Alanlarda)			5		
Ödüller, Sicil, Ceza	Sicil Oralaması (Son Üç Yıl)	90 ve Yukarı Olanlar İçin			10		
		76-89 Arası Olanlar İçin			8		
	En Fazla Üç Adet Olmak Üzere Aldığı Ödüller	Her Aylıkla Ödül İçin			8		
		Atamaya Yetkili Amirlerce Verilmiş Olan Her Takdir Belgesi için			5		
		Her Teşekkür Belgesi için			3		
		Her Uyarma , Kınama, İhtar ve Tevbih Cezaları İçin			-3		
	Aldığı Cezalar	Har Aylıktan Kesme, Ders Ücretlerini Kesilmesi, Maaş Kesilmesi Cezaları İçin			-5		
		He Kademe İlerlemesinin Durdurulması, Kıdem İndirilmesi Derece İndirilmesi Cezaları İçin			-8		
Kariyer *	Uzman Öğretmen Unvanlı Olanlar İçin				5		
	Başöğretmen Unvanlı Olanlar İçin				8		
Ek Pu **	Atanmak İstediği Eğitim Kurumuna Branşı İtibariyle Öğretmen Olarak Atanabilecek Nitelikte Olanlar İçin				5		
	Kurucu Müdür Olarak Görev Yapanlardan Görev Yaptıkları Eğitim Kurumuna Atanmak İsteyenler İçin				5		
Yön .Hz m.	Vekaleten Müdür Yardımcılığında geçen her yıl için				0.8		
	Asaleten Müdür Yardımcılığında geçen her yıl için				1		
	Vekaleten Müdür Baş Yardımcılığında geçen her yıl için				0.9		
	Asaleten Müdür Baş Yardımcılığında geçen her yıl için				1.1		
	Vekaleten Müdürlükte (A,B,C tipi) geçen her yıl için				1.2		
	Asaleten Müdürlükte (A,B,C tipi) geçen her yıl için				1.3		
	Eğitim Kurumu Yöneticiliklerinde Görevlendirme Olarak Geçen Sürelerin Her Yılı İçin				1		
Öğretmenlikte Geçen Süreler Her Yıl İçin (Yöneticilikte Geçen Süreler Hariç)				0.1			
TOPLAM							
KOMİSYON BAŞKANI		ÜYE	ÜYE	ÜYE			
.....							

Açıklamalar

* Yüksek lisans ya da doktora yapmış olan uzman ve başöğretmenlere ayrıca puan verilmez.

(**) Meslek liseleri ve mesleki teknik ortaöğretim kurumu yöneticiliklerine atanacaklar bakımından atölye, laboratuvar veya meslek dersleri öğretmeni olanlara değerlendirme sonucu çıkan toplam puanın %10'u ayrıca ek puan olarak verilir.

2.6. ETKİLİ OKUL YÖNETİCİSİ

Örgütsel amaçların gerçekleşebilmesi için sağlıklı bir etkileşim ortamı okul yöneticisinin etkili yönetici davranışları göstermesiyle mümkündür:

Aydın (1991, s.77) bu davranışları aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- İnsan ilişkilerinde ve grup sürecini etkili olarak kullanmada ileri ölçüde beceriye sahip olmalıdır.
- Yönetici, yönetim ve denetimde demokratik prosedürleri bilmeli ve kullanmalıdır.
- Okulu öğretim kadrosuna ve çevreye anlatma-yorumlama güç ve yeteneğine sahip olmalıdır.
- Karar vermede usta, personel seçmede uzman, program geliştirmedeki yetkisini paylaşmada içtenlikli ve yetenekli olmalıdır.
- Önemli olan konular üzerinde ciddi ve etkili olarak çalışmayı bilmelidir.
- Desteksiz suçlamaları ve olumlu eleştirileri kavramlı ve onlarla ilgilenme yollarını bilmelidir.

Başaran (1192 s.113) ise bu davranışları 10 madde olarak ele almıştır.

- Birlikte çalıştığı kişileri verimli çalışmaya güdülemek,
- Kişiler arasında meydana gelen çatışmaları yönetmek,
- Kişilerin örgüte uyumunu sağlamak,
- Çeşitli ekipler kurarak ekip çalışmaları yapmak,
- Birlikte çalıştığı insanların da yönetime katılmasını sağlamak,
- Örgütlerin değişim sürecinde ve yenilenmesinde danışmanlık yapmak,
- Çalışanların iş doyumunu yükseltmek,
- Çalışanlara gelişme ve yetişme olanağı sunmak,

- Birlikte çalıştığı insanların sorunlarını çözmede onlara danışmanlık yapmak,
- Örgüt içinde ve dışında çalışanlar arasında dostluğa dayalı bir ortam oluşturmak.

Erdoğan (2000, s.98) ise bu konudaki sıralamayı şu şekilde yapmıştır:

- Okulun vizyonuna uygun bir anlayışa sahip olmalı, personelin yaratıcı güçlerini harekete geçirebilmeli,
- Etrafında bulunan kişileri etkileyebilmeli,
- Rutinleşmiş işlerin dışında, yeni planların yaratıcısı olmalı,
- Elde edilen başarıların maddi ve manevi ödülünü astları ile paylaşmalı,
- Astlarının kendine itaatine değil katılmasına önem vermeli,
- Kurum içi çatışmaları çözmek için uğraş vermeli,
- Sorunları eldeki prosedürlerle çözemediğinde, karizmasını ortaya koyarak sorunu çözmeye çalışmalı,
- Okul dışındaki çevreye ve bazı gruplara liderlik yapmalı,
- Okulun amaçları ile okulda çalışan kişilerin ihtiyaçlarını bir bütün olarak görmeli.

Gümüşeli (1996, s.8) etkili öğretim liderliği yeterlik alanlarını eğitimsel yeterliği, insan ilişkilerindeki yeterliliği ve teknik yeterliliği asgari öğretim liderliği olarak; kültürel yeterliliği ve sembol olma yeterliliğini de etkili öğretim liderliği olarak belirlemiştir.

Okul yöneticisinin öğrenciler, okul personeli, okul liderliği, öğretim ve program geliştirme konularındaki sorumlulukları aynı zamanda bu makamın gerektirdiği görevleri ifade eder (Richard A. Gorton ve Gall Thierbach Schnelder, 1991, s.56–57).

- Ders dışı etkinlikleri geliştirme ve bunlar arasında eşgüdüm sağlama,

- Öğrencilere rehberlik hizmeti sağlama,
- Personeli seçme ve nitelikli insanları personel olarak okula çekme,
- Sınıfta öğretmenleri izleme,
- Öğretmenlerin performanslarını geliştirme ve değerlendirme,
- Toplum örgütlerinde okulun temsilini sağlama,
- Öğretim programlarının içeriğinin düzenlenmesine yardımcı olma,
- Öğretim için gerekli olan malzeme ve kaynakları temin etme.

Drucker (1994), “Etkin Yöneticilik” adlı çalışmasında, etkili bir yönetici olabilmek için elde edilmesi gereken beş zihin alışkanlığını şöyle sıralar:

- Etkin yöneticiler, zamanlarının nereye harcandığını bilirler. Denetimleri altında tutabildikleri en asgari zamanı bile sistematik olarak kullanmaya çalışırlar.
- Etkin yöneticiler, kendilerine somut hedefler koyarlar. Çalışmaktan çok, sonuç elde etmek için çaba harcarlar. İşe, “benden ne yapmam bekleniyor?” sorusuyla başlarlar.
- Etkin yöneticiler, sahip oldukları güçlere dayalı olarak çalışırlar, yani elinden gelen şeylere yönelirler, yapamayacakları şeylere işe girişmezler.
- Etkin yöneticiler daha yüksek bir performansın olağanüstü sonuçlar vereceği birkaç büyük alan üzerinde konsantre olurlar. Kendilerine öncelikler koyar ve önceliğe ilişkin aldıkları kararları korurlar.
- Etkin yöneticiler, nihayetinde etkili kararlar almak durumunda olan kişilerdir. Bunun her şeyden önce bir sistem işi olduğunu bilirler. Etkili bir kararın olgular üzerinde uzlaşmadan çok, birbiriyle çelişen düşüncelere dayanan bir yargıdan kaynaklandığını bilirler.

2.6. LİDER OKUL YÖNETİCİSİ

Lider, birlikte olduğu bireylerin istek ve gereksinimlerini zamanında sezinleyip, bunları örgütün amaçları doğrultusunda etkileyerek örgütleyip yöneten yaratıcı bir kişidir (Gümüseli, 1996). Okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak iç öğelerin lideri okul müdürüdür. Gerçekte, müdür formal yetkilerden güç alan bir üst olmalıdır. Ancak okuldaki diğer öğeler tarafından kabul edilir ve benimsenirse liderlik statüsü kazanabilir. (Busalıoğlu, 1998).

Eğitim yöneticisi konumunda olan okul müdürlerinin ihtiyacı olan sadece yönetici değil, hem yöneticilik hem de liderlik becerilerini kazanarak çalıştıkları eğitim kurumlarını etkili bir şekilde yönetmeleridir.

Öğretim liderliği, iyi öğrenci yetiştirmeye yönelik olarak, okulun çalışma ortamının tatmin edici ve üretken bir hale getirilmesi için yapılan eylemleri ifade etmektedir. Kısacası öğretim liderliği, asıl olarak öğretim sürecine liderlik etmesidir (Erdoğan, 2000, s.181)

Öğretim liderliği daha fazla öğretme hırsına ve okul vizyonuna sahip kişidir. Öğretim lideri olan okul müdürü, okul için önemli olan üç sorunun cevabını verebilen yöneticidir:

- Çocuk nasıl öğrenir?
- Çocuğa nasıl öğrenmemiz gerekir?
- Konuyu nasıl sormalıyız?

Etkili okul müdürleri genellikle; sınıf sorunlarını bilen, amaçları ve hedefleri belirleyen, programlı bir biçimde çalışan davranış biçimlerine sahiptirler (Paskal, 2001, s.11).

Öğretimsel liderlik, basit olarak liderlerin okullarında ve bölgelerinde öğrenme ve öğretmeyi geliştirmek için yaptıkları her şey olarak tanımlanabilir (King, 2003). Öğretimsel liderlik sıklıkla, sınıf öğretiminin denetlenmesi, personel geliştirme ve müfredat programının geliştirilmesi gibi birkaç görevin bir karışımı olarak

tanımlanmaktadır (Blase ve Blase, 2003). Okul müdürleri, eğitim müdürleri ve diğer eğitim liderlerinin rolleri, geçen yirmi yıl içinde, öğretmenlik ve öğrenme, profesyonel gelişme, karar vermede bilgilerin kullanılması ve açıklanabilirlik üzerine yoğun bir odaklanmayı içerecek biçimde genişlemiştir (King, 2003). Son yıllarda yapılan araştırmalarda okul yöneticisinin asıl olarak programların geliştirilmesi ve planlanması, okulda genel ve özel olarak gerçekleştirilen öğretimle kazandırılan bilgi, değer ve davranışların ölçülmesi ve değerlendirilmesi gibi sorumluluklara sahip “öğretim lideri” olması gerektiğine ilişkin benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Erdogan, 2000, s.165). Çelik (2000, s.37), Smith ve Andrew’dan ayrıntılı bir sınıflandırma aktarmasına karşın Murphy (1990) etkili yönetim liderlerinin dört özelliğini listelemektedir (Jacobs, 2003): (1) Bir görevi ve hedefleri geliştirmek ve onları profesyonel uygulamaya dönüştürmek, (2) Eğitimsel üretim işlevini yönetmek, (3) Akademik öğrenme iklimini geliştirmek, (4) Bir destekleyici çalışma çevresini geliştirmek. Smith ve Andrews ise yönlendirici öğretim liderlerince öğrenci başarısının artırılmasına yönelik gerçekleştirilen stratejik etkileşimin dört alanını tanımlamışlardır (Whitaker, 2003):

a) Kaynak sağlayıcı olmak. Okullardaki öğretmenler en büyük kaynaktır ve onlar örnek öğretmenlik ve diğerleri ile paylaşmayı başarmak konularında bilgilendirilmek zorundadırlar. Müdür, öğretmenlerin güçlü ve zayıf yönlerini bilmek, onların sağlıklarına, sosyal refahlarına ve profesyonel gelişmelerine gerçekten ilgi göstermek zorundadırlar. Bu gösterilen yaklaşım, risk alma ve değişlime olumlu yaklaşma konusunda gönüllü olma gücünü ortaya çıkaracaktır.

b) Öğretimsel kaynak olmak. Müdürler iyi öğretmenliği tanımlarlar ve profesyonel gelişmeyi ilerletecek dönütü sağlarlar.

c) İletişimci olmak. Müdür personelle, temel olan şu inanışlarla ilgili olarak iletişim kurmak zorundadır: (1)Bütün öğrenciler öğrenebilir ve başarıyı tadabilir; (2)Başarılar başarı üzerinde inşa edilir; (3)Okullar öğrenci başarısını artırabilirler; (4)Öğrenenlere ilişkin sonuçlar, öğretimsel programlar ve kararlar rehber olmaları için açıkça tanımlanmak zorundadır. d) Görünebilir bir konumda olmak. Günlük etkinlikler içinde görünebilir bir konumda olmak için müdürler, okulun vizyonunu içeren model davranışları göstermek; eğitime ilişkin inançlarını yaşamak ve solumak; hedefleri belirlemek ve onları gerçekleştirmeyi başarmak için kaynakları organize

etmek; informal olarak sınıfa uğramak ve orada bulunmak; personel geliştirme etkinliklerini bir öncelik olarak ele almak, doğru şeyleri yapmak ve bu etkinlikleri güçlendirmek konusunda insanlara yardım etmek zorundadırlar.

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma için Milli Eğitim bakanlığı' na bağlı İlköğretim okullarındaki okul yöneticilerinin yeterlilikleri ile ilgili kaynaklar taranmıştır. Konuyla ilgili daha önceden yapılmış benzer araştırma ve raporlar araştırılmıştır. Diğer taraftan, ilköğretim okul yöneticilerinin yeterlilik düzeylerini belirlemek ve bu konudaki öğretmen görüşlerini ortaya koymak amacıyla anket formu hazırlanmıştır. Anket formu ile ilköğretim okul yöneticilerinin yeterliliklerine ait (2006–2007 Okul Yönetimine İlişkin Karar Verirken; Okul içi ve dışı, eğitim-öğretim ve öğretim çalışmalarının planlanmasında; Okul Ve Çevredeki Eğitim-Öğretim Çalışmalarının Örgütlenmesinde; Okul İçi Ve Dışı İletişim Etkilerinde; Okul Ve Çevredeki Eğitim Ve Öğretim Çalışmalarının Eşgüdümünde; Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; Yetki Ve Sorumluluğa İlişkin Sorunlarda; Liderlik Davranışı Bakımından; Okulunda Olumlu Bir Hava Yaratabilmek İçin; Sosyal Kulüplerin Kurulma, Çalışma Ve Değerlendirilmesinde; Öğrenci Rehberliği Ve Danışma Hizmetlerini; Disiplin Ve Devamının Sağlanmasında; Okul-Çevre İlişkilerinde; Araştırma-Geliştirme-Yenileme Alanlarında; Okulu İşletmecilik İlkelerine Göre Yönetirken; Yardımcı Hizmetlerin Sağlanmasında; Okulun Bina, Tesis Ve Demirbaşlarının Kullanılma, Korunma Ve Bakımından) öğretmen görüşleri alınmıştır. Bu yönüyle araştırma tarama modelinin özelliklerini taşımıştır.

3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırma bir bağımsız evrenden oluşmakta ve bu evrenlerden alınmış bir bağımsız örneklemden oluşmaktadır. Okul yöneticilerinin yeterliliklerini belirlemek amacıyla araştırma kapsamına alınan; İstanbul İli Bayrampaşa İlçesi' nde bulunan 12 ilköğretim okulunda görev yapan öğretmen ve okul yöneticileri evreni

oluşturmaktadır. İstanbul İli Bayrampaşa İlçesi' nde bulunan ilköğretim okulları arasından random (tesadüfi örneklem) yöntemi ile seçilen 12 ilköğretim okulunda görev yapmakta olan 1 müdür, 23 yardımcısı, 331 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

3.3. VERİ TOPLAMA TEKNİKLERİ

Araştırmanın veri kaynağını anketlerde toplanan veriler oluşturmaktadır. Anketler geliştirilmeden önce gerekli literatür taraması yapılarak, elde edilen bilgiler oluşturulmuş, problem durumunu anlamaya yönelik bir ön anket uygulaması örneklem grubunda olmayan 30 kişiye uygulanmış ve geçerliliği tespit edilmiştir. Uzman görüşü de alınarak gerekli düzenlemeler yapılmış ve ankete son hali verilmiştir. Veri toplama aracının geçerliliği ve güvenirliği için ALPHA güvenirlik kat sayısı (reliability analysis) hesaplanmış 0,9922 sonucu elde edilmiştir.

Hazırlanan anket İstanbul İli Bayrampaşa İlçesi sınırları içerisinde rasgele seçilmiş 12 ilköğretim okulunda görev yapmakta olan 1 müdür, 23 yardımcısı, 331 öğretmene uygulanmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır: Birinci bölümde öğretmenlere ait kişisel bilgileri içeren 5 adet soru bulunmaktadır. İkinci bölümde “okul müdürlerinin yeterliliği” ni ölçmeye yönelik 90 adet soru bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise öğretmenlerin konuyla ilgili eklemek istedikleri düşünceleri için ayrılmıştır.

3.4. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ

Elde edilen verilerin çözümlemesinde SPSS istatistik programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde frekans (N), yüzde (%), ortalama (X), standart sapma (ss), kadın ve erkek öğretmenler ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını test etmek üzere t testi uygulanmıştır. Yaş, kıdem, bulunduğu okulda çalışma süresi ve eğitim durumları arasında farklılık olup olmadığı Tek Yönlü Varyans (Anova) analizi ve farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi teknikleri kullanılmıştır.

Elde edilen verilerin anlaşılabilirliğini artırmak ve kolay yorumlayabilmek için bulgular bölümünde tablolar oluşturulmuştur, tartışma bölümünde de bu bulgular yorumlanmıştır. Araştırmaya kullanılan ölçeğe uygun olarak elde edilen görüşlerin aritmetik ortalamaları değerlendirilirken şu aralıklar göz önünde bulundurulmuştur.

Tablo1. Anket Ölçeğine Ait Puan Aralıkları

Verilen Ağırlık	Seçenekler	Sınırı
1	Yok	1.00–1.79
2	Az	1.80–2.59
3	Orta	2.60–3.39
4	Çok	3.40–4.19
5	Tam	4.20–5.00

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde, ilköğretim okullarında görev yapan müdürlerin yeterliliklerinin öğretmenler tarafından değerlendirilmesi hakkında erişilen bulgulara yer verilmiştir. Anket formu ile erişilen verilerin değerlendirilmesiyle tablolar oluşturulmuş, tabloların daha iyi anlaşılabilmesi için de veriler sonucunda elde edilen bulgular, tabloların altında açıklanmıştır.

4.1. ÖĞRETMENLERİN KİŞİSEL BİLGİLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

TABLO 2. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans(N)	Yüzde (%)
Bay	205	57,7
Bayan	150	42,3
Toplam	355	100,0

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin; %57,7'sini erkek öğretmenler, %42,3'ünü bayan öğretmenlerin oluşturduğu görülmektedir.

TABLO 3. Öğretmenlerin Yaş Değişkenlerine Göre Dağılımı

Yaş	Frekans(N)	Yüzde(%)
25–35	248	69,9
36–45	59	16,6
46–55	43	12,1
56 ve üzeri	5	1,4
Toplam	355	100,00

Tablo 3 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin %69,9'unun 25-35 yaş grubunu, %16,6'sının 36-42 yaş grubunu , %12,1'inin 46-55 yaş grubunu, %1,4'ünün 56 ve üzeri yaş grubunu oluşturduğu görülmüştür.

Tablo 4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı

Mesleki Kıdem	Frekans(N)	Yüzde (%)
1-5 Yıl	83	23,4
6-10 Yıl	154	43,4
11-15 Yıl	54	15,2
16 Yıl ve üzeri	64	18,0
Toplam	355	100,0

Tablo 4 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin %23,4'ünün 1-5 yıl, %43,4'ünün 6-10 yıl ,%15,2' sinin 11-15 yıl, %18,0 'ının 16 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir.

TABLO 5. Öğretmenlerin Bulundukları Okulda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı

Bulunduğunuz Okuldaki Çalışma Süreniz	Frekans(N)	Yüzde(%)
1-3 Yıl	181	51,0
4-6 Yıl	85	23,9
7-9 Yıl	38	10,7
10 Yıl ve Üzeri	51	14,4
Toplam	355	100,0

Tablo 5 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin bulundukları okullarda çalışma süresi 1-3 yıl olanlar %51,0, 4-6 yıl olanlar %23,9, 7-9 yıl olanlar %10,7, 10 yıl ve üzeri yıl olanlar %14,4 olarak dağılım göstermiştir. Buna

göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %51,0 şu an çalıştıkları okullarda 1–3 yıllık çalışma süresine sahip olan öğretmenlerden oluşmaktadır.

TABLO 6. Öğretmenlerin Mezun Oldukları Okul Değişkenine Göre Dağılımları

En Son Mezun Oldukları Okul	Frekans (N)	Yüzde (%)
Öğretmen Okulu	3	0,8
Yüksek Okul (2 yıllık)	48	13,5
Fakülte	277	78,0
Yüksek Lisans	20	5,6
Diğer	7	2,0
Toplam	355	100,0

Tablo 6 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin %0,8'i öğretmen okulu mezunu, %13,5'inin 2 yıllık yüksek okul mezunu, %78,0'ının fakülte mezunu, %5,6'sının yüksek lisans mezunu, %2,0 'ının da diğer okullardan mezun olduğu görülmektedir.

TABLO 7. Yapmakta Oldukları Görev Türü Değişkenine Göre Dağılımı

Branş	Frekans(N)	Yüzde (%)
Müdür	1	0,3
Müdür Yardımcısı	23	6,5
Öğretmen	331	93,2
Toplam	355	100,0

Tablo 7 incelendiğinde; araştırmaya katılanların %0,3'ünün müdür, %6,5'inin müdür yardımcısı %93,2'sinin de öğretmen olduğu görülmüştür.

4.2. ÖĞRETMENLERİN BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLERE GÖRE BAĞIMLI SORULARA VERDİĞİ CEVAPLARA İLİŞKİN BULGULAR

4.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular

Bu bölüm öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından yeterliklerine ilişkin görüş farklılıklarını içermektedir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Yardımcı Hizmetlerin Sağlanmasında Kantin Ve Kooperatifi (Varsa) Verimli Çalıştırabilme” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

Yardımcı Hizmetlerin Sağlanmasında Kantin Ve Kooperatifi (Varsa) Verimli Çalıştırabilme	Cinsiyeti	N	$\bar{x}$	SS	Sd	T	P
	Bay	205	3,35	1,122	353	1,487	0,032
	Bayan	150	3,52	0,960			

Tablo 8’de görüldüğü gibi, “Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında kantin ve kooperatifi (varsa) verimli çalıştırabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda; araştırmaya katılan bayan öğretmenlerin aritmetik ortalaması 3,52 erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 3,35 olarak bulunmuştur. Bayan ve erkek öğretmenlerin ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılık bayan öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; bayan öğretmenler, “Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında kantin ve kooperatifi (varsa) verimli çalıştırabilme” ifadesine erkek öğretmenlere göre daha fazla katılmaktadırlar.

Tablo 9. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre “Yardımcı Hizmetlerin

Sağlanmasında Sağlık Ve İlk Yardım Hizmetlerini Etkili Biçimde Örgütleyebilme” İfadesi İçin Yapılan İlişkisiz Grup t Testi Sonuçları

Yardımcı Hizmetlerin Sağlanmasında Sağlık Ve İlk Yardım Hizmetlerini Etkili Biçimde Örgütleyebilme	Cinsiyeti	N	$\bar{x}$	SS	Sd	T	P
	Bay	205	3,35	1,139	353	2,824	0,007
	Bayan	150	3,67	0,945			

Tablo 9’da görüldüğü gibi, “Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında sağlık ve ilkyardım hizmetlerini etkili biçimde örgütleyebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ilişkisiz grup t testi sonucunda; araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin aritmetik ortalaması 3,67 erkek öğretmenlerin aritmetik ortalaması 3,35 olarak bulunmuştur. Kadın ve erkek öğretmenlerin ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılık bayan öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Başka bir ifadeyle; bayan öğretmenler, “Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında sağlık ve ilkyardım hizmetlerini etkili biçimde örgütleyebilme” ifadesine erkek öğretmenlere göre daha fazla katılmaktadırlar.

4.2.2. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Bu bölüm öğretmenlerin yaş değişkenine göre ilköğretim okul yöneticilerinin yeterliklerinin öğretmenler tarafından değerlendirmesine ilişkin görüş farklılıklarını içermektedir.

Tablo 10. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerektirdiği Çözümleri Bulabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyan sın Kaynağ ı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S5	25–35	248	3,35	1,023	G.Arası	9,063	3	3,021	2,893	0,035
	36–45	59	3,53	1,072	G.İçi	366,503	351	1,044		
	46–55	43	3,81	0,982	Toplam	375,566	354			
	56 ve üzeri	5	3,80	0,447						
	Toplam	355	3,44	1,030						

Tablo 10’da görüldüğü gibi, “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerektirdiği Çözümleri Bulabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 10A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerektirdiği Çözümleri Bulabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S5	25–35	36–45	-0,17	0,148	0,708
		46–55	-0,46	0,169	0,059
		56 ve üzeri	-0,45	0,462	0,814
	36–45	25–35	0,17	0,148	0,708
		46–55	-0,29	0,205	0,577
		56 ve üzeri	-0,27	0,476	0,954
	46–55	25–35	0,46	0,169	0,059
		36–45	0,29	0,205	0,577
		56 ve üzeri	0,01	0,483	1,000
	56 ve üzeri	25–35	0,45	0,462	0,814
		36–45	0,27	0,476	0,954
		46–55	-0,01	0,483	1,000

Tablo 10A’da, “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerektirdiği Çözümleri Bulabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 11. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Bireyler Ve Gruplar Arası Çatışmaları, Okulun Verimini Artıracak Yönde Çözebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S13	25–35	248	3,44	1,030	G.Arası	9,791	3	3,264	3,029	0,029
	36–45	59	3,19	1,051	G.İç	378,153	351	1,077		
	46–55	43	3,49	1,023	Toplam	387,944	354			
	56 ve üzeri	5	3,53	1,008						
	Toplam	355	4,00	0,707						

Tablo 11’de görüldüğü gibi, “Bireyler Ve Gruplar Arası Çatışmaları, Okulun Verimini Artıracak Yönde Çözebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 11A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Bireyler Ve Gruplar Arası Çatışmaları, Okulun Verimini Artıracak Yönde Çözebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S13	25–35	36–45	-0,30	0,150	0,271
		46–55	-0,34	0,171	0,267
		56 ve üzeri	-0,81	0,469	0,399
	36–45	25–35	0,30	0,150	0,271
		46–55	-0,04	0,208	0,998
		56 ve üzeri	-0,51	0,483	0,776
	46–55	25–35	0,34	0,171	0,267
		36–45	0,04	0,508	0,998
		56 ve üzeri	-0,47	0,490	0,826
	56 ve üzeri	25–35	0,81	0,469	0,399
		36–45	0,51	0,483	0,776
		46–55	0,47	0,490	0,826

Tablo 11A’da, “Bireyler Ve Gruplar Arası Çatışmaları, Okulun Verimini Artıracak Yönde Çözebilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası

post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 12. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Açık ve etkili haberleşme yöntem ve araçlarından yararlanabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayn ağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S18	25–35	248	3,30	1,047	G.Ara sı	10,578	3	3,526	3,419	0,018
	36–45	59	3,42	1,076	G.İçi	361,969	351	1,031		
	46–55	43	3,83	0,874	Topla m	372,546	354			
	56 ve üzeri	5	3,67	0,837						
	Toplam	355	4,00	0,707						

Tablo 12’de görüldüğü gibi, “Açık Ve Etkili Haberleşme Yöntem Ve Araçlarından Yararlanabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 12A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Açık Ve Etkili Haberleşme Yöntem Ve Araçlarından Yararlanabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S18	25–35	36–45	-0,42*	0,147	0,048
		46–55	-0,26	0,168	0,497
		56 ve üzeri	-0,58	0,459	0,654
	36–45	25–35	0,42*	0,147	0,048
		46–55	0,16	0,204	0,899
		56 ve üzeri	-0,17	0,473	0,988
	46–55	25–35	0,26	0,168	0,497
		36–45	-0,16	0,204	0,899
		56 ve üzeri	-0,33	0,480	0,927
	56 ve üzeri	25–35	0,58	0,459	0,654
		36–45	0,17	0,473	0,988
		46–55	0,33	0,480	0,927

Tablo 12A’da görüldüğü gibi, “Açık Ve Etkili Haberleşme Yöntem Ve Araçlarından Yararlanabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü Varyans analizi (ANOVA) sonrası post – hoc Scheffe testi sonucunda; 25-35 yaşları arasındaki öğretmenler ile 36 – 45 yaşları arasındaki öğretmenler arasında $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 36–45 yaşları arasındaki öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 13. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Madde Ve İnsan Kaynaklarını, Amaçlara Dönük Olarak Birleştirebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S21	25–35	248	3,52	1,026	G.Arası	10,331	3	3,444	3,618	0,013
	36–45	59	3,23	0,994	G.İçi	334,109	351	0,952		
	46–55	43	3,53	0,878	Toplam	344,439	354			
	56 ve üzeri	5	3,53	1,008						
	Toplam	355	4,20	0,837						

Tablo 13'te görüldüğü gibi, “Madde Ve İnsan Kaynaklarını, Amaçlara Dönük Olarak Birleştirebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 13A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Madde Ve İnsan Kaynaklarını, Amaçlara Dönük Olarak Birleştirebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S21	25–35	36–45	-0,30	0,141	0,226
		46–55	-0,31	0,161	0,312
		56 ve üzeri	-0,97	0,441	0,185
	36–45	25–35	0,30	0,141	0,226
		46–55	-0,01	0,196	1,000
		56 ve üzeri	-0,67	0,454	0,532
	46–55	25–35	0,31	0,161	0,312
		36–45	0,01	0,196	1,000
		56 ve üzeri	-0,61	0,461	0,556
	56 ve üzeri	25–35	0,97	0,441	0,185
		36–45	0,67	0,454	0,532
		46–55	0,67	0,461	0,556

Tablo 13A’da, “Madde Ve İnsan Kaynaklarını, Amaçlara Dönük Olarak Birleştirebilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 14. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Bu Birimlerden Her Birinin Verim Ölçülerini Ve Okul Amaçlarının Gerçekleşmesine Katkı Derecelerini Saptayabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S24	25–35	248	3,15	0,962	G.Arası	7,969	3	2,656	2,963	0,032
	36–45	59	3,42	0,894	G.İçi	314,679	351	0,897		
	46–55	43	3,47	0,935	Toplam	322,648	354			
	56 ve üzeri	5	3,80	0,837						
	Toplam	355	3,24	0,955						

Tablo 14’te görüldüğü gibi, “Bu Birimlerden Her Birinin Verim Ölçülerini Ve Okul Amaçlarının Gerçekleşmesine Katkı Derecelerini Saptayabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 14A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Bu Birimlerden Her Birinin Verim Ölçülerini Ve Okul Amaçlarının Gerçekleşmesine Katkı Derecelerini Saptayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S24	25–35	36–45	-0,28	0,137	0,250
		46–55	-0,32	0,156	0,244
		56 ve üzeri	-0,65	0,428	0,505
	36–45	25–35	0,28	0,137	0,250
		46–55	-0,04	0,190	0,997
		56 ve üzeri	-0,38	0,441	0,867
	46–55	25–35	0,32	0,156	0,244
		36–45	0,04	0,190	0,997
		56 ve üzeri	-0,33	0,447	0,905
	56 ve üzeri	25–35	0,65	0,428	0,505
		36–45	0,38	0,441	0,867
		46–55	0,33	0,447	0,905

Tablo 14A’da, “Bu Birimlerden Her Birinin Verim Ölçülerini Ve Okul Amaçlarının Gerçekleşmesine Katkı Derecelerini Saptayabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek

yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 15. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Değerlendirilmesini, Önceden Yapılmış Araştırmalar İle Destekleyebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S27	25–35	248	3,29	1,051	G.Arası	13,853	3	4,618	4,430	0,005
	36–45	59	3,63	0,963	G.İçi	365,921	351	1,043		
	46–55	43	3,72	0,934	Toplam	379,775	354			
	56 ve üzeri	5	4,20	0,837						
	Toplam	355	3,41	1,036						

Tablo 15’te görüldüğü gibi, “Değerlendirilmesini, Önceden Yapılmış Araştırmalar İle Destekleyebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 15A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Değerlendirilmesini, Önceden Yapılmış Araştırmalar İle Destekleyebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S27	25–35	36–45	-0,34	0,148	0,153
		46–55	-0,43	0,169	0,086
		56 ve üzeri	-0,91	0,461	0,271
	36–45	25–35	0,34	0,148	0,153
		46–55	-0,09	0,205	0,976
		56 ve üzeri	-0,57	0,476	0,694
	46–55	25–35	0,43	0,169	0,086
		36–45	0,09	0,205	0,976
		56 ve üzeri	-0,48	0,482	0,805
	56 ve üzeri	25–35	0,91	0,461	0,271
		36–45	0,57	0,476	0,694
		46–55	0,48	0,482	0,805

Tablo 15A’da, “Değerlendirilmesini, Önceden Yapılmış Araştırmalar İle Destekleyebilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 16. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yetkinin Sadece Resmi Değil, Değişik Temellerinden De Yararlanabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayn ağı	Kareler Toplamı	Sd	Karel er Ort.	F	P
S33	25–35	248	3,30	1,027	G.Ar ası	9,950	3	3,317	3,386	0,018
	36–45	59	3,71	0,929	G.İçi	343,825	351	0,980		
	46–55	43	3,56	0,881	Topl am	353,775	354			
	56 ve üzeri	5	3,80	0,447						
	Toplam	355	3,41	1,000						

Tablo 16’da görüldüğü gibi, “Yetkinin Sadece Resmi Değil, Değişik Temellerinden de Yararlanabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 16A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yetkinin Sadece Resmi Değil, Değişik Temellerinden de Yararlanabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S33	25–35	36–45	-0,41*	0,143	0,044
		46–55	-0,26	0,163	0,486
		56 ve üzeri	-0,50	0,447	0,744
	36–45	25–35	0,41*	0,143	0,044
		46–55	0,15	0,198	0,896
		56 ve üzeri	-0,09	0,461	0,998
	46–55	25–35	0,26	0,163	0,486
		36–45	-0,15	0,198	0,896
		56 ve üzeri	-0,24	0,468	0,966
	56 ve üzeri	25–35	0,50	0,447	0,744
		36–45	0,09	0,461	0,998
		46–55	0,24	0,468	0,966

Tablo 16A’da görüldüğü gibi, “Yetkinin Sadece Resmi Değil, Değişik Temellerinden De Yararlanabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 25-35 yaşları arasındaki öğretmenler ile 36 – 45 yaşları arasındaki öğretmenler arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 36–45 yaşları arasındaki öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 17. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

$f, \bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyans Kaynağı	Kareler Topla	Sd	Kareler Ort.	F	P
S40	25–35	248	3,28	1,091	G.Arası	16,531	3	5,510	4,984	0,002
	36–45	59	3,73	1,014	G.İçi	388,08	351	1,106		
	46–55	43	3,74	0,875	Toplam	404,620	354			
	56 ve üzeri	5	4,00	0,707						
	Toplam	355	3,42	1,069						

Tablo 17’de görüldüğü gibi, “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 17A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S40	25–35	36–45	-0,45*	0,152	0,037
		46–55	-0,46	0,174	0,072
		56 ve üzeri	-0,72	0,475	0,516
	36–45	25–35	0,45*	0,152	0,037
		46–55	-0,02	0,211	1,000
		56 ve üzeri	-0,27	0,490	0,959
	46–55	25–35	0,46	0,174	0,072
		36–45	0,02	0,211	1,000
		56 ve üzeri	-0,26	0,497	0,966
	56 ve üzeri	25–35	0,72	0,475	0,516
		36–45	0,27	0,490	0,959
		46–55	0,26	0,497	0,966

Tablo 17A’da görüldüğü gibi, “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi

sonucunda; 25-35 yaşları arasındaki öğretmenler ile 36 – 45 yaşları arasındaki öğretmenler arasında $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 36–45 yaşları arasındaki öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 18. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

$f, \bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S41	25–35	248	3,31	1,129	G.Arası	10,904	3	3,635	3,131	0,026
	36–45	59	3,61	1,051	G.İçi	407,395	351	1,161		
	46–55	43	3,72	0,826	Toplam	418,299	354			
	56 ve üzeri	5	4,00	0,000						
	Toplam	355	3,342	1,087						

Tablo 18’de görüldüğü gibi, “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 18A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S41 +	25–35	36–45	-0,30	0,156	0,287
		46–55	-0,41	0,178	0,145
		56 ve üzeri	-0,69	0,487	0,567
	36–45	25–35	0,30	0,156	0,287
		46–55	-0,11	0,216	0,967
		56 ve üzeri	-0,39	0,502	0,896
	46–55	25–35	0,41	0,178	0,145
		36–45	0,11	0,216	0,967
		56 ve üzeri	-0,28	0,509	0,960
	56 ve üzeri	25–35	0,69	0,487	0,567
		36–45	0,39	0,502	0,896
		46–55	0,28	0,509	0,960

Tablo 18A’da, “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 19. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Ödül Ve Ceza Sistemlerini, Verim Ve Morali Yükseltecek Biçimde Uygulayabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S42	25–35	248	3,23	1,060	G.Arası	10,276	3	3,425	3,176	0,024
	36–45	59	3,56	0,987	G.İçi	378,502	351	1,078		
	46–55	43	3,56	1,007	Toplam	388,777	354			
	56 ve üzeri	5	4,00	0,707						
	Toplam	355	3,33	1,048						

Tablo 19’da görüldüğü gibi, “Ödül Ve Ceza Sistemlerini, Verim Ve Morali Yükseltecek Biçimde Uygulayabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 19A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Ödül Ve Ceza Sistemlerini, Verim Ve Morali Yükseltecek Biçimde Uygulayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S42	25-35	36-45	-0,33	0,150	0,180
		46-55	-0,33	0,172	0,291,
		56 ve üzeri	-0,77	0,469	0,437
	36-45	25-35	0,33	0,150	0,180
		46-55	0,00	0,208	1,000
		56 ve üzeri	-0,44	0,484	0,842
	46-55	25-35	0,33	0,172	0,291
		36-45	0,00	0,208	1,000
		56 ve üzeri	-0,44	0,491	0,847
	56 ve üzeri	25-35	0,77	0,469	0,437
		36-45	0,44	0,484	0,842
		46-55	0,44	0,491	0,847

Tablo 19A’da, “Ödül Ve Ceza Sistemlerini, Verim Ve Morali Yükseltecek Biçimde Uygulayabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 20. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Ortak Kararların Uygulanmasına Örnek Olabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

$f, \bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S45	25-35	248	3,27	1,099	G.Arası	9,553	3	3,184	2,744	0,043
	36-45	59	3,64	1,095	G.İç	407,366	351	1,161		
	46-55	43	3,56	0,934	Toplam	416,918	354			
	56 ve üzeri	5	3,80	0,837						
	Toplam	355	3,37	1,085						

Tablo 20’de görüldüğü gibi, “Ortak Kararların Uygulanmasına Örnek Olabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 20A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Ortak Kararların Uygulanmasına Örnek Olabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S45	25–35	36–45	-0,38	0,156	0,120
		46–55	-0,29	0,178	0,443
		56 ve üzeri	-0,53	0,487	0,752
	36–45	25–35	0,38	0,156	0,120
		46–55	0,09	0,216	0,984
		56 ve üzeri	-0,16	0,502	0,992
	46–55	25–35	0,29	0,178	0,443
		36–45	-0,09	0,216	0,984
		56 ve üzeri	-0,24	0,509	0,973
	56 ve üzeri	25–35	0,53	0,487	0,752
		36–45	0,16	0,502	0,992
		46–55	0,24	0,509	0,973

Tablo 20A’da, “Ortak Kararların Uygulanmasına Örnek Olabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları

görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 21. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayn ağı	Kareler Toplamı	Sd	Karel er Ort.	F	P
S46	25–35	248	3,20	1,165 ,	G.Ar ası	11,005	3	3,668	2,894	0,035
	36–45	59	3,51	1,089	G.İçi	444,911	351	1,268		
	46–55	43	3,63	0,976	Topl am	455,915	354			
	56 ve üzeri	5	3,80	0,447						
	Toplam	355	3,11	1,135						

Tablo 21’de görüldüğü gibi, “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 21A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S46	25–35	36–45	-0,31	0,163	0,305
		46–55	-0,43	0,186	0,150
		56 ve üzeri	-0,60	0,509	0,705
	36–45	25–35	0,31	0,163	0,305
		46–55	-0,12	0,226	0,964
		56 ve üzeri	-0,29	0,524	0,958
	46–55	25–35	0,43	0,186	0,150
		36–45	0,12	0,226	0,964
		56 ve üzeri	-0,17	0,532	0,991
	56 ve üzeri	25–35	0,60	0,509	0,705
		36–45	0,29	0,524	0,958
		46–55	0,17	0,532	0,991

Tablo 21A’da, “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 22. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sosyal Kulüplere İlişkin Çalışmalarını Değerlendirebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S50	25–35	248	3,11	1,004	G.Arası	9,083	3	3,028	3,009	0,030
	36–45	59	3,47	0,953	G.İçi	353,216	351	1,006		
	46–55	43	3,42	1,074	Toplam	362,299	354			
	56 ve üzeri	5	3,60	0,894						
	Toplam	355	3,22	1,012						

Tablo 22’de görüldüğü gibi, “Öğretmenlerin Sosyal Kulüplere İlişkin Çalışmalarını Değerlendirebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 22A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Öğretmenlerin Sosyal Kulüplere İlişkin Çalışmalarını Değerlendirebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S50	25–35	36–45	-0,36	0,145	0,105
		46–55	-0,31	0,166	0,335
		56 ve üzeri	-0,49	0,453	0,764
	36–45	25–35	0,36	0,145	0,105
		46–55	0,06	0,201	0,994
		56 ve üzeri	-0,13	0,467	0,995
	46–55	25–35	0,31	0,166	0,335
		36–45	-0,06	0,201	0,994
		56 ve üzeri	-0,18	0,474	0,986
	56 ve üzeri	25–35	0,49	0,453	0,764
		36–45	0,13	0,467	0,995
		46–55	0,18	0,474	0,986

Tablo 22A’da, “Öğretmenlerin Sosyal Kulüplere İlişkin Çalışmalarını Değerlendirebilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 23. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Uzun Süreli Bir Plan Ve Kısa Süreli Programlar Düzenleyebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

$f, \bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S51	25–35	248	3,11	1,080	G.Arası	11,221	3	3,740	3,412	0,018
	36–45	59	3,49	1,023	G.İçi	384,750	351	1,096		
	46–55	43	3,49	0,910	Toplam	395,972	354			
	56 ve üzeri	5	3,60	0,548						
	Toplam	355	3,23	1,058						

Tablo 23'te görüldüğü gibi, “Uzun Süreli Bir Plan Ve Kısa Süreli Programlar Düzenleyebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 23A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Uzun Süreli Bir Plan Ve Kısa Süreli Programlar Düzenleyebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S51	25–35	36–45	-0,38	0,152	0,097
		46–55	-0,38	0,173	0,188
		56 ve üzeri	-0,49	0,473	0,782
	36–45	25–35	0,38	0,152	0,097
		46–55	0,00	0,210	1,000
		56 ve üzeri	-0,11	0,488	0,997
	46–55	25–35	0,38	0,173	0,188
		36–45	0,00	0,210	1,000
		56 ve üzeri	-0,11	0,495	0,997
	56 ve üzeri	25–35	0,49	0,473	0,782
		36–45	0,11	0,488	0,997
		46–55	0,11	0,495	0,997

Tablo 23A’da, “Uzun Süreli Bir Plan Ve Kısa Süreli Programlar Düzenleyebilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında

farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 24. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Araştırmalar sonucunda yeniden düzenleyebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S54	25–35	248	3,12	1,035	G.Arası	8,671	3	2,890	2,679	0,047
	36–45	59	3,54	1,056	G.İçi	378,727	351	1,079		
	46–55	43	3,19	1,075	Toplam	387,397	354			
	56 ve üzeri	5	3,40	0,548						
	Toplam	355	3,20	1,046						

Tablo 24’te görüldüğü gibi, “Araştırmalar sonucunda yeniden düzenleyebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 24A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Araştırmalar sonucunda yeniden düzenleyebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S54	25–35	36–45	-0,42	0,150	0,051
		46–55	-0,07	0,172	0,986
		56 ve üzeri	-0,28	0,469	0,950
	36–45	25–35	0,42	0,150	0,051
		46–55	0,36	0,208	0,404
		56 ve üzeri	0,14	0,484	0,993
	46–55	25–35	0,07	0,172	0,986
		36–45	-0,36	0,208	0,404
		56 ve üzeri	-0,21	0,491	0,979
	56 ve üzeri	25–35	0,28	0,469	0,950
		36–45	-0,14	0,484	0,993
		46–55	0,21	0,491	0,979

Tablo 24A’da, “Araştırmalar sonucunda yeniden düzenleyebilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 25. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okul Ve Çevrenin Güçlerini Kaynaştırabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayn ağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S57	25–35	248	3,17	1,078	G.Ar ası	9,816	3	3,272	2,967	0,032
	36–45	59	3,49	0,972	G.İçi	387,131	351	1,103		
	46–55	43	3,53	1,032	Topl am	396,946	354			
	56 ve üzeri	5	3,80	0,447						
	Topla m	355	3,28	1,059						

Tablo 25’te görüldüğü gibi, “Okul Ve Çevrenin Güçlerini Kaynaştırabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının Yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 25A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Okul Ve Çevrenin Güçlerini Kaynaştırabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S57	25–35	36–45	-0,32	0,152	0,216
		46–55	-0,37	0,173	0,220
		56 ve üzeri	-0,63	0,474	0,622
	36–45	25–35	0,32	0,152	0,216
		46–55	-0,04	0,211	0,998
		56 ve üzeri	-0,31	0,489	0,941
	46–55	25–35	0,37	0,173	0,220
		36–45	0,04	0,211	0,998
		56 ve üzeri	-0,27	0,496	0,963
	56 ve üzeri	25–35	0,63	0,474	0,622
		36–45	0,31	0,489	0,941
		46–55	0,27	0,496	0,963

Tablo 25A’da, “Okul Ve Çevrenin Güçlerini Kaynaştırabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 26. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Tarafsız Ve Güdüleyici Değerlendirme Yöntemlerini Kullanabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

$f, \bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S65	25–35	248	3,19	1,142	G.Ara sı	11,506	3	3,835	3,211	0,023
	36–45	59	3,58	0,951	G.İçi	419,244	351	1,194		
	46–55	43	3,49	1,009	Toplam	430,749	354			
	56 ve üzeri	5	4,00	0,707						
	Toplam	355	3,30	1,103						

Tablo 26’da görüldüğü gibi, “Tarafsız Ve Güdüleyici Değerlendirme Yöntemlerini Kullanabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 26A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Tarafsız Ve Güdüleyici Değerlendirme Yöntemlerini Kullanabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S65	25–35	36–45	-0,39	0,158	0,115
		46–55	-0,30	0,181	0,435
		56 ve üzeri	-0,81	0,494	0,442
	36–45	25–35	0,39	0,158	0,115
		46–55	0,09	0,219	0,984
		56 ve üzeri	-0,42	0,509	0,875
	46–55	25–35	0,30	0,181	0,435
		36–45	-0,09	0,219	0,984
		56 ve üzeri	-0,51	0,516	0,806
	56 ve üzeri	25–35	0,81	0,494	0,442
		36–45	0,42	0,509	0,875
		46–55	0,51	0,516	0,806

Tablo 26A’da, “Tarafsız Ve Güdüleyici Değerlendirme Yöntemlerini Kullanabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 27. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “evrenin Güvenini Ve Böylece Maddi Ve Manevi Desteğini Sağlayabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyan sın Kaynağ ı	Kareler Toplamı	Sd	Karel er Ort.	F	P
S67	25–35	248	3,33	1,039	G.Arası	8,817	3	2,939	2,895	0,035
	36–45	59	3,66	0,902	G.İçi	356,377	351	1,015		
	46–55	43	3,70	0,989	Toplam	365,194	354			
	56 ve zeri	5	3,60	0,548						
	Toplam	355	3,43	1,016						

Tablo 27’de görüldüğü gibi, “evrenin Güvenini Ve Böylece Maddi Ve Manevi Desteğini Sağlayabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 27A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Çevrenin Güvenini Ve Böylece Maddi Ve Manevi Desteğini Sağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S67	25–35	36–45	-0,33	0,146	0,165
		46–55	-0,37	0,166	0,184
		56 ve üzeri	-0,27	0,455	0,950
	36–45	25–35	0,33	0,146	0,165
		46–55	-0,04	0,202	0,998
		56 ve üzeri	0,06	0,469	0,999
	46–55	25–35	0,37	0,166	0,184
		36–45	0,04	0,202	0,998
		56 ve üzeri	0,10	0,476	0,998
	56 ve üzeri	25–35	0,27	0,455	0,950
		36–45	-0,06	0,469	0,999
		46–55	-0,10	0,476	0,998

Tablo 27A’da, “Çevrenin Güvenini Ve Böylece Maddi Ve Manevi Desteğini Sağlayabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 28. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “İşletme, Donatım, İkmal Ve Depolama İşlerini Sistemli Yürütebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyan sın Kayna ğı	Karele r Topla mı	Sd	Kare ler Ort.	F	P
S76	25–35	248	3,14	1,057	G.Aras ı	9,440	3	3,147	2,867	0,037
	36–45	59	3,44	1,022	G.İçi	385,208	351	1,097		
	46–55	43	3,44	1,053	Topla m	394,648	354			
	56 ve üzeri	5	4,00	0,707						
	Toplam	355	3,24	1,056						

Tablo 28’de görüldüğü gibi, “İşletme, Donatım, İkmal Ve Depolama İşlerini Sistemli Yürütebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 28A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “İşletme, Donatım, İkmal Ve Depolama İşlerini Sistemli Yürütebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S76	25–35	36–45	-0,30	0,152	0,275
		46–55	-0,30	0,173	0,390
		56 ve üzeri	-0,86	0,473	0,350
	36–45	25–35	0,30	0,152	0,275
		46–55	0,00	0,210	1,000
		56 ve üzeri	-0,56	0,488	0,726
	46–55	25–35	0,30	0,173	0,390
		36–45	0,00	0,210	1,000
		56 ve üzeri	-0,56	0,495	0,736
	56 ve üzeri	25–35	0,86	0,473	0,350
		36–45	0,56	0,488	0,726
		46–55	0,56	0,495	0,736

Tablo 28A’da, “İşletme, Donatım, İkmal Ve Depolama İşlerini Sistemli Yürütebilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 29. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yemekhane, Yatakhane Vb. Hizmetleri (Varsa) Gerekli Planlara Bağlayabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S81	25–35	248	3,39	1,096	G.Arası	9,695	3	3,232	2,828	0,038
	36–45	59	3,78	0,966	G.İçi	401,021	351	1,143		
	46–55	43	3,63	1,070	Toplam	410,715	354			
	56 ve üzeri	5	4,00	0,707						
	Toplam	355	3,49	1,077						

Tablo 29’da görüldüğü gibi, “Yemekhane, Yatakhane Vb. Hizmetleri (Varsa) Gerekli Planlara Bağlayabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 29A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yemekhane, Yatakhane Vb. Hizmetleri (Varsa) Gerekli Planlara Bağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S81	25–35	36–45	-0,39	0,155	0,095
		46–55	-0,24	0,177	0,602
		56 ve üzeri	-0,61	0,483	0,657
	36–45	25–35	0,39	0,155	0,095
		46–55	0,15	0,214	0,919
		56 ve üzeri	-0,22	0,498	0,978
	46–55	25–35	0,24	0,177	0,602
		36–45	-0,15	0,214	0,919
		56 ve üzeri	-0,37	0,505	0,909
	56 ve üzeri	25–35	0,61	0,483	0,657
		36–45	0,22	0,498	0,978
		46–55	0,37	0,505	0,909

Tablo 29A’da, “Yemekhane, Yatakhane Vb. Hizmetleri (Varsa) Gerekli Planlara Bağlayabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında

farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 30. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Gerekli Araç Ve Gereçleri Sağlayabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S87	25–35	248	3,49	1,102	G.Arası	11,785	3	3,928	3,456	0,017
	36–45	59	3,93	0,944	G.İçi	399,004	351	1,137		
	46–55	43	3,81	1,052	Toplam	410,789	354			
	56 ve üzeri	5	3,80	0,447						
	Toplam	355	3,61	1,077						

Tablo 30’da görüldüğü gibi, “Gerekli Araç Ve Gereçleri Sağlayabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 30A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Gerekli Araç Ve Gereçleri Sağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S87	25-35	36-45	-0,44*	0,154	0,042
		46-55	-0,33	0,176	0,332
		56 ve üzeri	-0,31	0,482	0,936
	36-45	25-35	0,44*	0,154	0,042
		46-55	0,12	0,214	0,959
		56 ve üzeri	0,13	0,497	0,995
	46-55	25-35	0,33	0,176	0,332
		36-45	-0,12	0,214	0,959
		56 ve üzeri	0,01	0,504	1,000
	56 ve üzeri	25-35	0,31	0,482	0,936
		36-45	-0,13	0,497	0,995
		46-55	-0,01	0,504	1,000

Tablo 30A’da görüldüğü gibi, “Gerekli Araç Ve Gereçleri Sağlayabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 25-35 yaşları arasındaki öğretmenler ile 36-45 yaşları arasındaki öğretmenler arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 36-45 yaşları arasındaki öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 31. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Demirbaşın Korunma, Sayım Ve Kayıt İşlemleriyle, Amaca Uygun Kullanılmasını Sağlayabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S88	25–35	248	3,46	1,138	G.Arası	12,331	3	4,110	3,535	0,015
	36–45	59	3,86	0,937	G.İçi	408,131	351	1,163		
	46–55	43	3,88	0,931	Toplam	420,462	354			
	56 ve üzeri	5	3,60	0,548						
	Toplam	355	3,58	1,090						

Tablo 31’de görüldüğü gibi, “Demirbaşın Korunma, Sayım Ve Kayıt İşlemleriyle, Amaca Uygun Kullanılmasını Sağlayabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 31A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Demirbaşın Korunma, Sayım Ve Kayıt İşlemleriyle, Amaca Uygun Kullanılmasını Sağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S88	25–35	36–45	-0,40	0,156	0,084
		46–55	-0,42	0,178	0,131
		56 ve üzeri	-0,14	0,487	0,994
	36–45	25–35	0,40	0,156	0,084
		46–55	-0,02	0,216	1,000
		56 ve üzeri	0,26	0,502	0,964
	46–55	25–35	0,42	0,178	0,131
		36–45	0,02	0,216	1,000
		56 ve üzeri	0,28	0,510	0,958
	56 ve üzeri	25–35	0,14	0,487	0,994
		36–45	-0,26	0,502	0,964
		46–55	-0,28	0,510	0,958

Tablo 31A’da, “Demirbaşın Korunma, Sayım Ve Kayıt İşlemleriyle, Amaca Uygun Kullanılmasını Sağlayabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 32. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yeni Ve Ek Bina İnşaatında, Çevre Kuruluşları Ve Liderlerin Yardımlarını Sağlayabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S89	25–35	248	3,64	1,048	G.Arası	8,124	3	2,708	2,648	0,049
	36–45	59	3,95	0,936	G.İçi	358,986	351	1,023		
	46–55	43	4,00	0,900	Toplam	367,110	354			
	56 ve üzeri	5	3,80	0,837						
	Toplam	355	3,74	1,018						

Tablo 32’de görüldüğü gibi, “Yeni Ve Ek Bina İnşaatında, Çevre Kuruluşları Ve Liderlerin Yardımlarını Sağlayabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 32A. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre “Yeni Ve Ek Bina İnşaatında, Çevre Kuruluşları Ve Liderlerin Yardımlarını Sağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Yaşı (i)	Yaşı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S89	25–35	36–45	-0,31	0,146	0,211
		46–55	-0,36	0,167	0,196
		56 ve üzeri	-0,16	0,457	0,988
	36–45	25–35	0,31	0,146	0,211
		46–55	-0,05	0,203	0,996
		56 ve üzeri	0,15	0,471	0,992
	46–55	25–35	0,36	0,167	0,196
		36–45	0,05	0,203	0,996
		56 ve üzeri	0,20	0,478	0,981
	56 ve üzeri	25–35	0,16	0,457	0,988
		36–45	-0,15	0,471	0,992
		46–55	-0,20	0,478	0,981

Tablo 32A’da, “Yeni Ve Ek Bina İnşaatında, Çevre Kuruluşları Ve Liderlerin Yardımlarını Sağlayabilme” ifadesinin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında

farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfi bir farklılık olduğu görülmüştür.

4.2.3. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular

Bu bölüm öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre ilköğretim okul yöneticilerinin yeterliklerinin öğretmenler tarafından değerlendirmesine ilişkin görüş farklılıklarını içermektedir.

Tablo 33. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerekthirdiği Çözümleri Bulabilme” İfadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S5	1–5 Yıl	83	3,48	0,942	G.Arastırma	9,064	3	3,021	2,894	0,035
	6–10 Yıl	154	3,28	1,045	G.İçerik	366,502	351	1,044		
	11–15 Yıl	54	3,54	1,059	Toplam	375,566	354			
	16 Yıl ve Üzeri	16	3,70	1,034						
	Toplam	355	3,44	1,030						

Tablo 33’de görüldüğü gibi, “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerekthirdiği Çözümleri Bulabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 33A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerekthirdiği Çözümleri Bulabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Mesleki Kıdem (i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S5	1-5 Yıl	6-10 Yıl	0,20	0,139	0,548
		11-15 Yıl	-0,06	0,179	0,992
		16 Yıl ve üzeri	-0,22	0,170	0,639
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-0,20	0,139	0,548
		11-15 Yıl	-0,26	0,162	0,468
		16 Yıl ve üzeri	-0,42	0,152	0,052
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	0,06	0,179	0,992
		6-10 Yıl	0,26	0,162	0,468
		16 Yıl ve üzeri	-0,17	0,189	0,856
	16 Yıl ve üzeri	1-5 Yıl	0,22	0,170	0,639
		6-10 Yıl	0,42	0,152	0,052
		11-15 Yıl	0,17	0,189	0,856

Tablo 33A’da, “Geçmişteki Örnekleri İzlemekten Çok Günün Ve Geleceğin Gerekthirdiği Çözümleri Bulabilme” mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görölmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görölmüştür.

Tablo 34. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyan sın Kayna ğı	Kareler Toplamı	Sd	Karele r Ort.	F	P
S40	1–5 Yıl	83	3,43	0,952	G.Aras ı	10,639	3	3,546	3,160	0,025
	6–10 Yıl	154	3,26	1,131	G.İçi	393,980	351	1,122		
	11–15 Yıl	54	3,50	1,129	Topla m	404,620	354			
	16 Yıl ve Üzeri	16	3,73	0,947						
	Toplam	355	3,42	1,069						

Tablo 34’te görüldüğü gibi, “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 34A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Mesleki Kıdem (i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S40	1-5 Yıl	6-10 Yıl	0,17	0,144	0,693
		11-15 Yıl	-0,07	0,185	0,988
		16 Yıl ve üzeri	-0,30	0,176	0,407
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-0,17	0,144	0,693
		11-15 Yıl	-0,24	0,168	0,561
		16 Yıl ve üzeri	-0,47*	0,158	0,030
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	0,07	0,185	0,988
		6-10 Yıl	0,24	0,168	0,561
		16 Yıl ve üzeri	-0,23	0,196	0,698
	16 Yıl ve üzeri	1-5 Yıl	0,30	0,176	0,407
		6-10 Yıl	0,47*	0,158	0,030
		11-15 Yıl	0,23	0,196	0,698

Tablo 34A’da görüldüğü gibi, “Okul Topluluğunu Başarıya Götürebilme” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 6-10 yıllık öğretmenler ile 16 yıl ve üstü öğretmenlik yapanlar arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 16 yıl ve üstü öğretmenlik yapan öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 35. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” ifadesine ilişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S41	1–5 Yıl	83	3,53	1,016	G.Arası	13,057	3	4,352	3,770	0,011
	6–10 Yıl	154	3,23	1,158	G.İçi	405,242	351	1,155		
	11–15 Yıl	54	3,41	1,125	Toplam	418,299	354			
	16 Yıl ve Üzeri	16	3,73	0,877						
	Toplam	355	3,42	1,087						

Tablo 35’te görüldüğü gibi, “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 35A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Mesleki Kıdem (i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S41	1-5 Yıl	6-10 Yıl	0,30	0,146	0,234
		11-15 Yıl	0,12	0,188	0,935
		16 Yıl ve üzeri	-0,20	0,179	0,728
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-0,30	0,146	0,234
		11-15 Yıl	-0,18	0,170	0,771
		16 Yıl ve üzeri	-0,51*	0,160	0,019
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	-0,12	0,188	0,935
		6-10 Yıl	0,18	0,170	0,771
		16 Yıl ve üzeri	-0,33	0,199	0,439
	16 Yıl ve üzeri	1-5 Yıl	0,20	0,179	0,728
		6-10 Yıl	0,51*	0,160	0,019
		11-15 Yıl	0,33	0,199	0,439

Tablo 35A’da görüldüğü gibi, “Okulun Amaçları İle Öğretmen, Öğrenci Ve Diğer Personelin İhtiyaçları Arasında Bir Denge Kurabilme” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 6-10 yıllık öğretmenler ile 16 yıl ve üstü öğretmenlik yapanlar arasında $p<0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 16 yıl ve üstü öğretmenlik yapan öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer guruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 36. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S46	1–5 Yıl	83	3,42	1,026	G.Arasi	14,169	3	4,723	3,753	0,011
	6–10 Yıl	154	3,11	1,197	G.İçi	405,242	351	1,259		
	11–15 Yıl	54	3,31	1,210	Toplam	418,299	354			
	16 Yıl ve Üzeri	16	3,64	0,966						
	Toplam	355	3,31	1,135						

Tablo 36’da görüldüğü gibi, “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheeffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 36A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Mesleki Kıdem (i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S46	1-5 Yıl	6-10 Yıl	0,31	0,153	0,247
		11-15 Yıl	0,11	0,196	0,961
		16 Yıl ve üzeri	-0,22	0,187	0,711
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-0,31	0,153	0,247
		11-15 Yıl	-0,20	0,177	0,723
		16 Yıl ve üzeri	-0,53*	0,167	0,019
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	-0,11	0,196	0,961
		6-10 Yıl	0,20	0,177	0,723
		16 Yıl ve üzeri	-0,33	0,207	0,482
	16 Yıl ve üzeri	1-5 Yıl	0,22	0,187	0,711
		6-10 Yıl	0,53*	0,167	0,019
		11-15 Yıl	0,33	0,207	0,482

Tablo 36A’da görüldüğü gibi, “Öğrencilerin Ve Çevrenin İlgi Ve İhtiyaçlarına Dönük Programlar Düzenleyebilme” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 6-10 yıllık öğretmenler ile 16 yıl ve üstü öğretmenlik yapanlar arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 16 yıl ve üstü öğretmenlik yapan öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer guruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 37. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Görev, Rol Ve Statüleri Tanımlayabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayn ağı	Kareler Toplamı	Sd	Karele r Ort.	F	P
S62	1–5 Yıl	83	3,33	1,138	G.Ar ası	12,242	3	4,081	3,029	0,029
	6–10 Yıl	154	3,06	1,208	G.İçi	472,818	351	1,347		
	11–15 Yıl	54	3,17	1,129	Topl am	485,059	354			
	16 Yıl ve Üzeri	16	3,56	1,097						
	Toplam	355	3,23	1,171						

Tablo 37’de görüldüğü gibi, “Görev, Rol Ve Statüleri Tanımlayabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 37A. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre “Görev, Rol Ve Statüleri Tanımlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Mesleki Kıdem (i)	Mesleki Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S62	1-5 Yıl	6-10 Yıl	0,26	0,158	0,439
		11-15 Yıl	0,16	0,203	0,894
		16 Yıl ve üzeri	0,24	0,193	0,680
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	0,26	0,158	0,439
		11-15 Yıl	0,10	0,184	0,959
		16 Yıl ve üzeri	0,50*	0,173	0,042
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	0,16	0,203	0,894
		6-10 Yıl	0,10	0,184	0,959
		16 Yıl ve üzeri	0,40	0,214	0,335
	16 Yıl ve üzeri	1-5 Yıl	0,24	0,193	0,680
		6-10 Yıl	0,50*	0,173	0,042
		11-15 Yıl	0,40	0,214	0,335

Tablo 37A’da görüldüğü gibi, “Görev, Rol Ve Statüleri Tanımlayabilme” ifadesinin mesleki kıdem değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 6-10 yıllık öğretmenler ile 16 yıl ve üstü öğretmenlik yapanlar arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık 16 yıl ve üstü öğretmenlik yapan öğretmenlerin lehine gerçekleşmiştir. Diğer guruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

4.2.4. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular

Bu bölüm öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre ilköğretim okul yöneticilerinin yeterliklerinin öğretmenler tarafından değerlendirmesine ilişkin görüş farklılıklarını içermektedir.

Tablo 38. Öğretmenlerin Mesleki Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Dikey Ve Yatay Haberleşmenin Gidişli-Dönüşlü İşlemesini, Yatay Haberleşmenin Aynı Düzeyde Bulunan Herkese Ulaşmasını Sağlayabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

<i>f</i> , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S16	Öğretmen Okulu	3	3,67	0,577	G.Arası	9,694	4	2,424	2,471	0,044
	Yüksek Okul	48	3,75	0,887	G.İçi	343,224	350	0,981		
	Fakülte	277	3,32	1,029	Toplam	352,918	354			
	Yüksek Lisans	20	3,10	0,718						
	Diğer	7	3,57	0,787						
	Toplam	355	3,37	0,998						

Tablo 38’de görüldüğü gibi, “Dikey Ve Yatay Haberleşmenin Gidişli-Dönüşlü İşlemesini, Yatay Haberleşmenin Aynı Düzeyde Bulunan Herkese Ulaşmasını Sağlayabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. ($p<0,05$)

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda Tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 38A. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Dikey Ve Yatay Haberleşmenin Gidişli-Dönüşlü İşlemesini, Yatay Haberleşmenin Aynı Düzeyde Bulunan Herkese Ulaşmasını Sağlayabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu (i)	Eğitim Durumu (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S16	Öğretmen Okulu	Yüksek Okul	-0,08	0,589	1,000
		Fakülte	0,35	0,575	0,985
		Yüksek Lisans	0,57	0,613	0,931
		Diğer	0,10	0,683	1,000
	Yüksek Okul	Öğretmen Okulu	0,08	0,589	1,000
		Fakülte	0,43	0,15	0,102
		Yüksek Lisans	0,65	0,264	0,196
		Diğer	0,18	0,401	0,995
	Fakülte	Öğretmen Okulu	-0,35	0,575	0,985
		Yüksek Okul	-0,43	0,155	0,102
		Yüksek Lisans	0,22	0,229	0,924
		Diğer	-0,25	0,379	0,978
	Yüksek Lisans	Öğretmen Okulu	-0,57	0,613	0,931
		Yüksek Okul	-0,65	0,264	0,196
		Fakülte	-0,22	0,229	0,924
		Diğer	-0,47	0,435	0,882
	Diğer	Öğretmen Okulu	-0,10	0,683	1,000
		Yüksek Okul	-0,18	0,401	0,995
		Fakülte	0,28	0,379	0,978
		Yüksek Lisans	0,47	0,435	0,882

Tablo 38A’da, “Dikey Ve Yatay Haberleşmenin Gidişli-Dönüşlü İşlemesini, Yatay Haberleşmenin Aynı Düzeyde Bulunan Herkese Ulaşmasını Sağlayabilme” ifadesinin eğitim durumu değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 39. Öğretmenlerin Mesleki Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Başarı Derecesini Ölçmede Amaçlar Bakımından Tarafsız Değerlendirmeler Yapabilme” İfadesine İlişkin Anova (Tek Yönlü Varyans Analizi) Sonuçları

f , $\bar{x}$ ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
S26	Öğretmen Okulu	3	3,00	1,732	G.Arası	10,275	4	2,569	2,468	0,045
	Yüksek Okul	48	3,67	0,883	G.İçi	364,221	350	1,041		
	Fakülte	277	3,23	1,025	Toplam	374,496	354			
	Yüksek Lisans	20	3,05	1,099						
	Diğer	7	2,86	1,215						
	Toplam	355	3,27	1,029						

Tablo 39’da görüldüğü gibi, “Başarı Derecesini Ölçmede Amaçlar Bakımından Tarafsız Değerlendirmeler Yapabilme” ifadesinin aritmetik ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Bunun ardından, farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 39A. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Başarı Derecesini Ölçmede Amaçlar Bakımından Tarafsız Değerlendirmeler Yapabilme” İfadesi Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu (i)	Eğitim Durumu (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
S26	Öğretmen Okulu	Yüksek Okul	-0,67	0,607	0,877
		Fakülte	-0,23	0,592	0,997
		Yüksek Lisans	0,05	0,632	1,000
		Diğer	0,14	0,704	1,000
	Yüksek Okul	Öğretmen Okulu	0,67	0,607	0,877
		Fakülte	0,43	0,159	0,122
		Yüksek Lisans	0,62	0,271	0,274
		Diğer	0,81	0,413	0,429
	Fakülte	Öğretmen Okulu	0,23	0,592	0,997
		Yüksek Okul	-0,43	0,159	0,122
		Yüksek Lisans	0,18	0,236	0,962
		Diğer	0,38	0,390	0,919
	Yüksek Lisans	Öğretmen Okulu	0,05	0,632	1,000
		Yüksek Okul	-0,62	0,271	0,274
		Fakülte	-0,18	0,236	0,962
		Diğer	0,19	0,448	0,996
	Diğer	Öğretmen Okulu	-0,14	0,704	1,000
		Yüksek Okul	-0,81	0,413	0,429
		Fakülte	-0,38	0,390	0,919
		Yüksek Lisans	-0,19	0,448	0,996

Tablo 39A’da, “Başarı Derecesini Ölçmede Amaçlar Bakımından Tarafsız Değerlendirmeler Yapabilme” ifadesinin eğitim durumu değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde elde edilen farklılığın tesadüfî bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 40. Öğretmenlerin Bağımlı Sorulara Verdikleri Cevapların Frekans, Yüzde, Ortalama ve Standart Sapmalarına Göre Dağılımı

Soru lar												
	Yok		Az		Orta		Çok		Tam		X	SS
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
S1	18	5,1	34	9,6	144	40,6	117	33,0	42	11,8	3,37	0,984
S2	16	4,5	50	14,1	150	42,3	102	28,7	37	89,6	3,26	0,979
S3	18	5,1	48	13,5	117	33,0	131	36,9	41	11,5	3,36	1,020
S4	12	3,4	42	11,8	132	37,2	127	35,8	42	11,8	3,41	0,959
S5	17	4,8	42	11,8	114	32,1	131	36,9	51	14,4	3,44	1,030
S6	17	4,8	56	15,8	132	37,2	118	32,2	32	9,0	3,26	0,989
S7	9	2,5	54	15,2	126	35,5	131	36,9	35	9,9	3,36	0,942
S8	11	3,1	44	12,4	133	37,5	126	35,5	41	11,5	3,40	0,953
S9	13	3,7	52	14,6	127	35,8	118	33,2	45	12,7	3,37	1,001
S10	24	6,8	59	16,6	134	37,7	108	30,4	30	8,5	3,17	1,026
S11	7	2,0	52	14,6	120	33,8	131	36,9	45	12,7	3,44	0,956
S12	11	3,1	43	12,1	137	38,6	126	35,5	38	10,7	3,39	0,939
S13	22	6,2	48	13,5	131	36,9	111	31,3	43	12,1	3,30	1,047
S14	27	7,6	53	14,9	127	35,8	115	32,4	33	9,3	3,21	1,053
S15	19	5,4	42	11,8	104	29,3	134	37,7	56	15,8	3,47	1,061
S16	15	4,2	47	13,2	127	35,8	123	34,6	43	12,1	3,37	0,998
S17	19	5,4	50	14,1	108	30,4	124	34,8	54	15,2	3,41	1,073
S18	12	3,4	47	13,2	98	27,6	139	39,2	59	16,6	3,52	1,026
S19	12	3,4	49	13,8	122	34,4	120	33,8	52	14,6	3,43	1,010
S20	21	5,9	57	16,1	127	35,8	100	28,2	50	14,1	3,28	1,079
S21	15	4,2	51	14,4	128	36,1	124	34,9	37	10,4	3,33	0,989
S22	17	4,8	60	16,9	138	38,9	111	31,3	29	8,2	3,21	0,979
S23	21	5,9	54	15,2	127	35,8	121	34,1	32	9,0	3,25	1,015
S24	15	4,2	54	15,2	147	41,4	109	30,7	30	8,5	3,24	0,955
S25	20	5,6	53	14,9	131	36,9	112	31,5	39	11,0	3,27	1,029
S26	20	5,6	53	14,9	131	36,9	112	31,5	39	11,0	3,41	1,036
S27	15	4,2	52	14,6	111	31,3	127	35,8	50	14,1	3,25	1,018
S28	19	5,4	57	16,1	130	36,6	113	31,8	36	10,1	3,24	0,927
S29	16	4,5	47	13,2	154	43,4	113	31,8	25	7,0	3,32	1,002
S30	15	4,2	52	14,6	133	37,5	113	31,8	42	11,8	3,36	0,980
S31	11	3,1	55	15,5	124	34,9	124	34,9	41	11,5	3,45	1,036
S32	15	4,2	43	12,1	124	34,9	115	32,4	58	16,3	3,41	1,000
S33	13	3,7	48	13,5	122	34,4	125	35,2	47	13,2	3,41	1,081
S34	20	5,6	47	13,2	113	31,8	118	33,2	57	16,1	3,63	0,985
S35	7	2,0	39	11,0	104	29,3	135	38,0	70	19,7	3,60	1,030
S36	11	3,1	38	10,7	107	30,1	125	35,2	74	20,8	3,45	1,078
S37	18	5,1	48	13,5	107	30,1	122	34,4	60	16,9	3,50	0,949
S38	9	2,5	34	9,6	136	38,3	122	34,4	54	15,2	3,43	1,045
S39	17	4,8	46	13,0	114	32,1	125	35,2	53	14,9	3,42	1,069
S40	23	6,5	36	10,1	118	33,2	124	34,9	54	15,2	3,42	1,087
S41	22	6,2	45	12,7	106	29,9	127	35,8	55	15,5	3,33	1,048
S42	18	5,1	50	14,1	134	37,7	102	28,7	51	14,4	3,11	1,179
S43	40	11,3	67	18,9	105	29,6	101	28,5	42	11,8	3,26	1,085

S44	25	7,0	54	15,2	123	34,6	108	30,4	45	12,7	3,37	1,085
S45	20	5,6	51	14,4	117	33,0	111	31,3	56	15,8	3,31	1,135
S46	27	7,6	55	15,5	108	30,4	111	31,3	54	15,2	3,20	1,045
S47	24	6,8	59	16,6	128	36,1	110	31,0	34	9,6	3,22	1,022
S48	18	5,1	66	18,6	124	34,9	113	31,8	34	9,6	3,21	1,006
S49	20	5,6	61	17,2	129	36,3	116	32,7	29	8,2	3,22	1,012
S50	18	5,1	62	17,5	135	38,0	105	29,6	35	9,9	3,23	1,058
S51	23	6,5	60	16,9	124	34,9	110	31,0	38	10,7	3,28	0,996
S52	18	5,1	50	14,1	138	38,9	113	31,8	36	10,1	3,32	0,950
S53	11	3,1	55	15,5	130	36,6	126	35,5	33	9,3	3,20	1,046
S54	22	6,2	64	18,0	124	34,9	110	31,0	35	9,9	3,22	1,051
S55	21	5,9	63	17,7	127	35,8	105	29,2	39	11,0	3,21	1,027
S56	22	6,2	58	16,3	131	36,9	111	31,3	33	9,3	3,21	1,027
S57	21	5,9	58	16,3	120	33,8	114	32,1	42	11,8	3,28	1,059
S58	19	5,4	52	14,6	122	34,4	119	33,5	43	12,1	3,32	1,038
S59	21	5,9	42	11,8	121	34,1	120	33,8	51	14,4	3,39	1,058
S60	20	5,6	47	13,2	130	36,6	110	31,0	48	13,5	3,34	1,048
S61	22	6,2	49	13,8	118	33,2	122	34,4	44	12,4	3,33	1,058
S62	32	9,0	60	16,9	112	31,5	96	27,0	55	15,5	3,23	1,171
S63	16	4,5	61	17,2	103	29,0	119	33,5	56	15,8	3,39	1,082
S64	21	5,9	52	14,6	123	34,6	109	30,7	50	14,1	3,32	1,073
S65	23	6,5	57	16,1	117	33,0	106	29,9	52	14,6	3,30	1,103
S66	23	6,5	54	15,2	130	36,6	101	28,5	47	13,2	3,27	1,076
S67	15	4,2	49	13,8	103	29,0	143	40,3	45	12,7	3,43	1,016
S68	15	4,2	53	14,9	102	28,7	131	36,9	54	15,2	3,44	1,052
S69	16	4,5	47	13,2	117	33,0	122	34,4	53	14,9	3,42	1,039
S70	16	4,5	51	14,4	112	31,5	120	33,8	56	15,8	3,42	1,058
S71	19	5,4	49	13,8	113	31,8	124	34,9	50	14,1	3,39	1,058
S72	29	8,2	62	17,5	127	35,8	104	29,3	33	9,3	3,14	1,072
S73	22	6,2	55	15,5	140	39,4	107	30,1	31	8,7	3,20	1,009
S74	23	6,5	57	16,1	136	38,3	108	30,7	31	8,7	3,19	1,020
S75	35	9,9	57	16,1	125	35,2	109	30,7	29	8,2	3,11	1,086
S76	24	6,8	57	16,1	120	33,8	118	33,2	36	10,1	3,24	1,056
S77	9	2,5	41	11,5	130	36,6	117	33,0	58	16,3	3,49	0,981
S78	14	3,9	29	8,2	114	32,1	128	36,1	70	19,7	3,59	1,019
S79	8	2,3	29	8,2	101	28,5	148	41,7	69	19,4	3,68	0,953
S80	11	3,1	30	8,5	115	32,4	134	37,7	65	18,3	3,60	0,982
S81	19	5,4	41	11,5	105	29,6	127	35,8	63	17,7	3,42	1,077
S82	24	6,8	34	9,6	114	32,1	134	37,7	49	13,8	3,42	1,058
S83	18	5,1	44	12,4	101	28,5	131	36,9	61	17,2	3,49	1,072
S84	20	5,6	54	15,2	116	32,7	119	33,5	46	13,0	3,33	1,061
S85	12	3,4	45	12,7	119	33,5	123	34,6	56	15,8	3,47	1,012
S86	20	5,6	44	12,4	112	31,5	114	32,1	65	18,3	3,45	1,097
S87	17	4,8	66	9,3	102	28,7	124	34,9	79	22,3	3,61	1,077
S88	17	4,8	38	10,7	100	28,2	122	34,4	78	22,0	3,58	1,090
S89	9	2,5	30	8,5	99	27,9	125	35,2	92	25,9	3,74	1,018
S90	22	6,2	48	13,5	91	25,6	124	34,9	70	19,7	3,48	1,136
GENEL ORTALAMA											3,36	

Tablo 28 incelendiğinde, anket çalışmasına katılan öğretmenlerin bağımlı sorulara verdikleri en olumlu yanıtlar ortalaması “Yeni ve ek bina inşaatında, çevre kuruluşları ve liderlerin yardımlarını sağlayabilme” ifadesi, ortalaması 3,74 (Çok) düzeyinde, “Bütçe hazırlama ve uygulama tekniklerini kullanabilme,” ifadesi ve ortalaması 3,68 (Çok) düzeyinde “Kamu yararı ilkesini izleyebilme” ifadesi ortalaması 3,63(Çok) düzeyindedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin bağımlı sorulara verdikleri en olumsuz yanıtlar ortalaması 3,11 (Orta) düzeyi ile “Ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme” ifadesi, ortalaması 3,11 (Orta) düzeyi ile “Maiyetinin araştırma geliştirme çalışmalarına yönelmesinde, rehberlik ve öğreticilik yapabilme” ifadesi, ortalaması 3,17 (Orta) düzeyi ile “Plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme” ifadesine verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinin yeterliklerine yönelik sorulara 3,36 ortalama ile “orta” düzeyinde, okul yöneticilerinin yeterliklerini düşündükleri belirlenmiştir.

BÖLÜM V

SONUÇLAR, TARTIŞMALAR VE ÖNERİLER

5.1. SONUÇLAR

Bu bölümde ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin yeterliliklerinin öğretmenler tarafından değerlendirilmesine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

5.1.1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Sonuçlar

- Araştırmaya katılanların, %57,7'si erkek, %42,3'ü bayan öğretmenlerden oluşmuştur. Buna göre öğretmenlerin cinsiyetlerine göre çok önemli sayılacak bir farklılık görülmemektedir.
- Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunu (%69,9), 25–35 yaş ve altı öğretmenler oluşturmaktadır.
- Araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısından fazlasını(%43,4) 6–10 yıllık bir kıdem deneyimine sahiptir.
- Araştırmaya katılanların yarısından fazlası (%51,0) bulundukları okulda 1–3 yıllık çalışma süresinde olan öğretmenler oluşturmaktadır.
- Araştırmaya katılan öğretmenlerin yarısından fazlası(%78,0) Fakülte mezunudur.
- Araştırmaya katılanların %93,2'sini öğretmenler, %6,5'ini müdür yardımcıları oluşturmaktadır.

5.1.2.Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Sonuçlar

- Araştırmaya katılan bayan öğretmenler, yardımcı hizmetlerin sağlanmasında kantin ve kooperatifi (varsa) verimli çalıştırabilme

ifadesine erkek öğretmenlere göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

- Araştırmaya katılan bayan öğretmenler, yardımcı hizmetlerin sağlanmasında sağlık ve ilkyardım hizmetlerini etkili biçimde örgütleyebilme ifadesine erkek öğretmenlere göre daha fazla katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.3. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine ilişkin Sonuçlar

- 25–35 yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin geçmişteki örnekleri izlemekten çok günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme görüşüne “orta” düzeyde katılmışlardır. Diğer yaş grubundaki öğretmenler ise bu görüşe “çok” düzeyde katılmışlardır.
- 36–45 yaş grubu öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin bireyler ve gruplar arası çatışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme görüşüne “orta” düzeyde katılmışlardır. Diğer yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okul müdürlerinin ise bu soruya “çok” düzeyde katılmışlardır.
- 25–35yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin açık ve etkili haberleşme yöntem ve araçlarından yararlanabilme görüşüne “orta” düzeyde görüş bildirmişler, diğer gruptaki öğretmenler ise bazen sorunlarının çözümünde ilköğretim okul müdürlerinin bu davranışı çoğu zaman gösterdikleri görüşüne yer vermişlerdir.
- 36–45 yaş grubundaki öğretmenler, “orta” düzeyde ilköğretim okulu yöneticilerinin madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebildikleri görüşündedirler. Diğer yaş gruplarındaki öğretmenler ise ilköğretim okul müdürlerinin çoğu zaman bu davranışı gösterdikleri sonucuna ulaşmışlardır.
- Araştırmaya katılan 25–35 yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının eşgüdümünde bu birimlerden her birinin verim ölçülerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme görüşüne

orta düzeyde katılmışlardır. Diğer bütün yaş grubundaki öğretmenler bu soruya çoğu zaman katıldıklarını belirtmişlerdir.

- 25–35 yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme görüşüne orta düzeyde; 36–45, 46–55 yaş grubundaki öğretmenler “çok” düzeyde; 56 yaş ve üzerindeki öğretmenler ise “tam” olarak katıldıkları yönünde görüş belirtmişlerdir.
- Araştırmaya katılan 25–35 yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda yetkinin sadece resmi değil, değişik temellerinden de yararlanabilme görüşüne orta düzeyde katılmışlar, diğer yaş grubundaki öğretmenler ise “çok” düzeyde katılmışlardır.
- 25–35 yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin ilköğretim okul müdürlerinin liderlik davranışı bakımından okul topluluğunu başarıya götürebilme düzeylerinin “orta” düzeyde olduğunu, diğer gruptaki öğretmenler ise “çok” düzeyde katıldıklarını belirtmişlerdir.
- 25–35 yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okulunda olumlu bir hava yaratabilmek için okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme başarısını “orta” düzeyde görürken diğer yaş grubundakiler bu konuda ilköğretim okul müdürlerini “çok” düzeyde başarılı görmüşlerdir.
- 25–35 yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okulunda olumlu bir hava yaratabilmek için ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme ifadesine “orta” düzeyde katılmışlar; diğer yaş grubundakiler ise “çok” düzeyde katılmışlardır.
- Tüm yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okulunda olumlu bir hava yaratabilmek için ortak kararların uygulanmasına örnek olabilme ifadesine “çok” düzeyde bulurken 25–35 yaş grubundaki öğretmenler ise “orta” düzeyde görüş bildirmişlerdir.

- Ankete katılan 25–35 yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin sosyal kulüplerin kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme ifadesine “orta” düzeyde diğer yaş grubundakiler ise “çok” düzeyde cevap vermişlerdir.
- 25–35 yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin sosyal kulüplerin kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde öğretmenlerin sosyal kulüplere ilişkin çalışmalarını değerlendirebilme ifadesine “orta” düzeyde katılırken diğer yaş grubundakiler ise “çok” düzeyde katılmışlardır.
- İlköğretim okulu müdürlerinin öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar düzenleyebilme ifadesine 25–35 yaş grubundaki öğretmenler “orta” düzeyde katılırken diğer yaş grubundaki öğretmenler ise “çok” düzeyde katılmışlardır.
- İlköğretim okulu müdürlerinin öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini araştırmalar sonucunda yeniden düzenleyebilme ifadesine 25–35 yaş, 46–55 yaş üzerindeki öğretmenler “orta” “orta” düzeyde katılırken, 36–45 yaş ve 56 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenler “çok” düzeyde cevap vermişlerdir.
- İlköğretim okulu müdürlerinin disiplin ve devamının sağlanmasında okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırabilme ifadesine 25–35 yaş grubu öğretmenler “orta” düzeyde katılırken diğer yaş grubundaki öğretmenler ise “çok” düzeyde katılmışlardır.
- Ankete katılan 25–35 yaş grubu öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okul personelinin yönetiminde tarafsız ve güdüleyici değerlendirme yöntemlerini kullanabilme ifadesine “orta” düzeyde katılırken diğer yaş grubundakiler ise “çok” düzeyde katılmışlardır.
- İlköğretim okulu müdürlerinin okul-çevre ilişkilerinde çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi desteğini sağlayabilme ifadesine 25–35 yaş grubu öğretmenler “orta”, diğer yaş grubundakiler ise “çok” düzeyde görüş belirtmişlerdir.

- 25–35 yaş grubu öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken işletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme ifadesine “orta” düzeyde görüş belirtirken, diğer yaş grubundakiler ise “çok” düzeyde görüş belirtmişlerdir.
- İlköğretim okulu müdürlerinin yardımcı hizmetlerin sağlanmasında yemekhane, yatakhane vb. hizmetleri (varsa) gerekli planlara bağlayabilme ifadesine 25–35 yaş grubu öğretmenler “orta”, diğer yaş grubundaki öğretmenler ise “çok” düzeyde katılmışlardır.
- Araştırmaya katılan tüm yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından gerekli araç ve gereçleri sağlayabilme ifadesine “çok” düzeyde katılmışlardır.
- İlköğretim okulu müdürlerinin okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından yeni ve ek bina inşaatında, çevre kuruluşları ve liderlerin yardımlarını sağlayabilme ifadesine tüm öğretmenler “çok” düzeyde katılmışlardır.

5.1.4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Sonuçları

- 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin “orta” derecede okul yönetimine ilişkin karar verirken geçmişteki örnekleri izlemekten çok günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme görüşündedirler. Diğer gruptakiler ilköğretim okulu yöneticilerinin “çok” düzeyde bu davranışı gösterdikleri sonucuna varmışlardır.
- Ankete katılan 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin “orta” düzeyde liderlik davranışı bakımından okul topluluğunu başarıya götürebildiklerini ifade etmişler, diğer gruptakilerin ise bu ifadeye “çok” düzeyde katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.
- 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin “orta” derecede okulunda olumlu bir hava yaratabilmek

için okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabildikleri görüşündedirler. Diğer gruplardaki öğretmenler ise “çok” düzeyde bu davranışları gösterdiklerini ifade etmişlerdir.

- Araştırmaya katılan öğretmenlerden 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ile 11–15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin “orta” derecede sosyal kulüplerin kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme ifadesine katılmışlar, diğer gruplardaki öğretmenler ise bu ifadeye “çok” düzeyde katılmışlardır.
- Araştırmaya katılan öğretmenlerden 16 Yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okul personelinin yönetiminde görev, rol ve statüleri tanımlayabilme ifadesine “çok” düzeyde katılırken diğer gruplardaki öğretmenler ise aynı ifadeye “orta” düzeyde katılmışlardır. Bu gurup içinde yer alan 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ise “orta” düzeye en düşük düzeyde katılmışlardır.

5.1.5. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Sonuçlar

- İlköğretim okulu müdürlerinin okul içi ve dışı iletişim etkilerinde dikey ve yatay haberleşmenin gidişli dönüşlü işlemlerini, yatay haberleşmenin aynı düzeyde bulunan herkese ulaşmasını sağlayabilme ifadesine fakülte ve yüksek lisans mezunu öğretmenler “orta” düzeyde katılırken diğer guruplarda yer alan öğretmenler ise bu ifadeye “çok” düzeyde katılmışlardır.
- Ankete katılan öğretmen okulu, fakülte, yüksek lisans, diğer guruplardaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının başarı derecesini ölçmede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme ifadesine “orta” düzeyde katılırken en olumlu düşüncenin “çok” düzeyi ile yüksek okul mezunu öğretmenlere ait olduğu sonucuna varılmıştır.

5.2. TARTIŞMALAR

Bu bölümde; ilköğretim okullarında yapılan denetimlerde müfettişlerin tutum ve davranışlarıyla ilgili öğretmenlerin değerlendirilmesine ilişkin elde edilen bulgular tartışılacaktır.

5.2.1.Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Tartışmalar

Bu bölümde ankete katılanların cinsiyet değişkenine ilişkin elde edilen bulgular tartışılacaktır. Öğretmenlerin bağımlı sorulara verdikleri cevapların cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan grup t testi sonucunda 90 sorudan 2 soruya verilen cevaplarda farklılık bulunmuştur.

Tablo 7 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin yardımcı hizmetlerin sağlanmasında kantin ve kooperatifi (varsa) verimli çalıştırabilme ifadesine bayan öğretmenler erkek öğretmenlerden daha çok katıldıkları görülmektedir. Erkek öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin yardımcı hizmetlerin sağlanmasında kantin ve kooperatifi (varsa) verimli çalıştırabilme ifadesine orta düzeyde başarılı bulurken bayan öğretmenler çok düzeyde başarılı bulmuşlardır. Bunun nedeni de ilköğretim okulu yöneticilerinin cinsiyet dağılımına bakıldığında bu erkeklerin bu makamda bayanlardan daha fazla görev almaları ve erkeklerin hem cinslerini daha katı şekilde gözlemleri olabilir.

Tablo 8 incelendiğinde ankete katılan bayan öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin yardımcı hizmetlerin sağlanmasında sağlık ve ilkyardım hizmetlerini etkili biçimde örgütleyebilme ifadesine erkek öğretmenlerden daha fazla katıldıklarını belirtmişlerdir. Bayan öğretmenler bu maddeye ilişkin çoğu zaman düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Erkek öğretmenler ise orta düzeyde görüş belirtmişlerdir.

5.2.2. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Tartışmalar

Bu bölümde öğretmenlerin yaş değişkenine göre bazı bağımlı sorulara verdikleri cevaplar tartışılacaktır. Öğretmenlerin yaş değişkenine göre yapılan varyans analizi (ANOVA) sonucunda, 90 sorudan 23 soruya anlamlı cevaplar verilmiştir.

Tablo 9 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okul yönetimine ilişkin karar verirken geçmişteki örnekleri izlemekten çok günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme ifadesine 25–35 yaş grubundakiler orta düzeyde diğer yaş gruplarındaki öğretmenler ise çok düzeyde bu davranışı gösterdiğini belirtmektedirler. Mesleğe yeni başlamış, meslekle ilgili tecrübeleri henüz çok olmayan öğretmenler okul yöneticilerini bu konuda yeterli bulmamaktadır. Üniversitedeki öğretilen bilgiler ile mesleki yaşamdaki farklılıklar 25–35 yaş grubundaki öğretmenlerin bu görüşünde etkili olabilir.

Tablo 10 incelendiğinde araştırmaya katılan 36–45 yaş grubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okul ve çevredeki eğitim-öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde bireyler ve gruplar arası çatışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme ifadesine orta düzeyde katılırken diğer yaş grubundaki öğretmenler bu ifadeye çok düzeyde katılmışlardır. Çatışma “farklı sosyo-ekonomik, sosyo-kültürel çevrelerden farklı kişilik özellikleri yetenek ve yaşantıları ile gelen bireylerin örgüt içi gruplar ve bunların etkileşim ürünüdür” (Açıkalın, 1994, s22) şeklinde tanımlanmıştır. Günümüz ilköğretim okulu yöneticilerinin ‘çatışma, çatışma yönetimi’ gibi kavramlarla ilgili bilgi ve görüşleri alınabilir.

Tablo 11 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okul içi ve dışı iletişim etkilerinde açık ve etkili haberleşme yöntem ve araçlarından yararlanabilme ifadesine 25–35 yaş grubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır.

Ülkemizdeki ilköğretim okulu yöneticilerinin yaş ortalaması ve pedagojik buna göre pedagojik formasyon eğitimleri göz önüne alındığında 25–35 yaş grubundaki öğretmenlerin ilköğretim okulu yöneticilerinin bu konuda hem bilgilerinin yeterli olmadığını hem de bilimsel gelişmelerden çok fazla haberdar olmadıklarını düşündükleri söylenebilir.

Tablo 12 incelendiğinde 36–45 yaş gurubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının eşgüdümünde madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilme ifadesine orta düzeyde katılmışlardır. Diğer yaş gurubundakiler ise çok düzeyde katılmışlardır. Günümüz eğitim sistemi ele alındığında okul yöneticilerimizin öğrencilerin almış olduğu eğitim ve sonrası ile ilgili sadece sınavları kazanması noktasında ilgilendikleri söylenebilir.

Tablo 13 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının eşgüdümünde bu birimlerden her birinin verim ölçülerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılmışlardır. Yönetici başında bulunduğu kurum çalışanlarının amacını, içinde yaşadığı çevrenin amacını ve öğrencilerin amacını bir noktada örtüştürebilmelidir. Ve bu faktörleri okulun amacının üst düzeyde gerçekleşmesine katkı sağlayacak biçimde yönlendirebilmelidir.

Tablo 14 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken 56 ve üzerindeki öğretmenler bu ifadeye tam düzeyde katılmışlar, diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde cevap vermişlerdir. Bu, okullarda ödüllendirme

sisteminde mesleğe yeni atanmış öğretmenlere pek fazla şans verilmemiş olmasından olabilir.

Tablo 15 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda yetkinin sadece resmi değil, değişik temellerinden de yararlanabilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler çok düzeyde katılmışlardır. Mesleğe yeni başlamış ve pedagojik formasyon ve iletişim konularında daha bilimsel ve üst düzey eğitim almış olan öğretmenler okul yöneticilerinin yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda yetkinin sadece resmi değil, değişik temellerinden de yararlanma konusundaki becerilerini yetersiz buldukları söylenebilir.

Tablo 16 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin liderlik davranışı bakımından okul topluluğunu başarıya götürebilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Günümüz bürokratik sisteminde ilköğretim okul yöneticileri okulu resmi yazılara cevap verme, toplantılara katılma vb. işlere boğulduklarından okuldaki eğitim-öğretim ortamının hazırlanmasına, öğretmenlerin motivasyonunun sağlanmasına, okulu başarıya götürecek alanlara v.d. konulara yoğunlaşamadıklarından 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin liderlik davranışı bakımından okul topluluğunu başarıya götürebilme düzeylerini orta düzeyde değerlendirmiş olabilirler.

Tablo 17 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okulunda olumlu bir hava yaratabilmek için okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır.

Tablo 18 incelendiğinde 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okulunda olumlu bir hava yaratabilmek için ödül ve

ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme ifadesine orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Bu da genellikle göreve yeni başlayan öğretmenlerin ödüllendirilmesinde daha yavaş davranılırken işlemiş oldukları suçtan veya yapmış oldukları yanlış fiilden dolayı ceza sisteminin daha çabuk işlemesinden kaynaklanabilir.

Tablo 19 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okulunda olumlu bir hava yaratabilmek için ortak kararların uygulanmasına örnek olabilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Burada ankete katılan 25–35 yaş gurubundaki öğretmenlerin sayısal çoğunluğu düşünülürse (248 kişi) ilköğretim okulu yöneticilerinin bu konuda yetersiz kaldıkları düşünülebilir.

Tablo 20 incelendiğinde 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin sosyal kulüplerin kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme ifadesine orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Kurumlarımızın işleyişindeki bürokrasi göz önüne alındığında yöneticilerimiz amirinden herhangi bir olumsuz eleştiri almamak için bu alanlardaki çalışmaları kısıtlayabilmektedirler.

Tablo 21 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin sosyal kulüplerin kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde öğretmenlerin sosyal kulüplere ilişkin çalışmalarını değerlendirebilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Öğretmenlerin yenilikçi fikirleri zaman zaman yönetmelik vd. kanunlarla çelişebilmektedir. Bu da öğretmenleri okul yöneticileri ile karşı karşıya getirebilmektedir.

Tablo 22 incelendiğinde 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar düzenleyebilme ifadesine orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Okullarda rehberlik hizmetleri henüz okullarımızda olması gereken düzeyde bulunmamaktadır. Bunun da başlıca sebebi yeterli sayıda rehberlik öğretmenin olmamasıdır. İlköğretim okulu yöneticisi diğer birçok görevinin yanı sıra okulundaki rehberlik hizmetlerini planlamak ve yürütmekle sorumlu olmakta ancak iş yoğunluğundan gerekli önem ve zaman ayıramamaktadır.

Tablo 23 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini araştırmalar sonucunda yeniden düzenleyebilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler ile 46–55 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken 36–45 yaş gurubundaki öğretmenler ve 56 ve üzeri yaş gurubundaki öğretmenler çok düzeyde katılmışlardır.

Tablo 24 incelendiğinde 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin disiplin ve devamının sağlanmasında okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırabilme ifadesine orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Öğrencilerin okula devamını sağlamada olumlu gelişmeler (velinin bilinçlenmesi, gelmeyen öğrenci için mesaj gönderme, internet cafe gibi öğrencilerin takıldığı yerlerin denetimi gibi) sağlanmışken olumsuzluklar (kanuni boşluklar) da yok değildir. Bu sebeple ilköğretim okulu yöneticileri okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırabilme noktasında neler yapabileceği tartışma konusudur.

Tablo 25 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okul personelinin yönetiminde tarafsız ve güdüleyici değerlendirme yöntemlerini kullanabilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Genç kuşak öğretmenlerin yenilikçi fikirleri ve değişik yaklaşımdaki

alışmaları yöneticiler tarafından resmiyetle istenen çalışmalar gurubuna girmedikçe kabul grmeyebilmektedir.

Tablo 26 incelendiğinde 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okul-evre ilişkilerinde çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi desteğini sağlayabilme ifadesine orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Eğitim sistemimizde eğitimci rolündeki kişi yönetici masasının arkasına geçtiği zaman rolünün ve sorumluluğunun değişmesi ile gerek üstlerinin yönlendirmesi gerekse yönetmelikler sebebi ile olaylara yaklaşım tarzlarında farklılıklar arz etmektedir. Çevrenin güveni sağlandıktan ve maddi manevi destekleri sağlandığı zaman ilerleyen zamanda bu evre de zaman zaman ilköğretim okul yöneticisinden değişik beklentilere girebilmektedir. Bu sebeple çevrenin güveni sağlanırken onların beklentilere girebileceği açık kapıların bırakılmaması gerekmektedir. 25–35 yaş gurubundaki öğretmenlerin yöneticilik deneyimleri düşünüldüğü zaman bu konuda yöneticilerin çevreye karşı davranış ve tutumlarını tam olarak değerlendirememiş olabilirler.

Tablo 27 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken işletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. “Okul bir işletmemidir?” bu eğitimcilikten gelen ilköğretim okul yöneticilerinin çelişkiye düştüğü bir noktadır. Günümüzde bilimlerin birbiri ile ilişkileri ve bunların birbirlerine etkileri incelenirken doğal olarak bu bilimler içinde barındırdıkları terimleri diğer bilimlere de yerleştirmektedir. Ekonomik bir terim olan “işletme” de bu bağlamda eğitimin içine girmiştir. “işletme, donatım, ikmal ve depolama” terimleri ele alındığında ve bunlar ilköğretim okulları ve buralarda görev yapan yöneticileri bağlayan yasalar yönetmelikler vd. şartlar ele alındığında bu kurumlarda bu çalışmaların ne kadar zorluklar içinde yürütülebileceği

anlaşılabilir. Okullarımızda kalorifer daireleri veya sığınak olarak ayrılmış bölümler depo olarak kullanılmak zorunda kalınmaktadır. Öğretmenler tarafından “işletme, donatım, ikmal ve depolama” terimleri ile yönetici değerlendirilirken de bir takım imkânsızlıklar ve kısıtlamalar göz önüne alınmalıdır.

Tablo 28 incelendiğinde 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin yardımcı hizmetlerin sağlanmasında yemekhane, yatakhane vb. hizmetleri (varsa) gerekli planlara bağlayabilme ifadesine orta (3,39) düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Bu durumda ilköğretim okulu yöneticileri bu konuda hemen hemen tüm öğretmenler tarafından çok düzeyde başarılı görüldüğü söylenebilir.

Tablo 29 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından gerekli araç ve gereçleri sağlayabilme ifadesine 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer yaş gurubundaki öğretmenler ise çok düzeyde katılmışlardır. Binaların kullanımın planlanması eğitimciler tarafından planlanmamaktadır. Ancak kullanılması ve korunması ilköğretim okul yöneticilerinden beklenmektedir. Planlama ve kullanım ayrı ayrı yapıldığından korunma ve bakımda da güçlükler çıkabilmektedir. Bakım işlemleri için gerekli araç ve gereçler velilerin katkılarıyla sağlanmaktadır. Bu sebeple 25–35 yaş gurubundaki öğretmenler orta düzeyde katılmış olabilirler.

Tablo 30 incelendiğinde tüm yaş gurubundaki öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından demirbaşın korunma, sayım ve kayıt işlemleriyle, amaca uygun kullanılmasını sağlayabilme ifadesine çok düzeyde katılmışlardır. Yeni tip bina okul projeleri daha çok günümüzün gelişmelerine cevap vermek amacıyla düşünüldüğünden eski tip projelerdeki gibi sadece sınıflar değil aynı zamanda bilişim laboratuvarları, fen

laboratuvarları, anasınıfı ve yemekhane, kantin gibi birimlerde planlanarak yapılmaktadır. Okulu yöneticileri üst düzey yöneticiler tarafından da bunların amacına kullanımı konusunda uyarılmaktadır. Önceden büyük ebatlarda demirbaş kayıt defterleri tutulurken yakın zamanda başlatılan E-Devlet projesi çerçevesinde bu bilgiler dijital ortama aktarılmaktadır. Bu da okulların demirbaşlarının kullanımının ve takibinin daha kolay yapılacağı anlamına gelmektedir.

Tablo 31 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından yeni ve ek bina inşaatında, çevre kuruluşları ve liderlerin yardımlarını sağlayabilme ifadesine tüm yaş gurubundaki öğretmenler çok düzeyde katılmışlardır. Günümüzde devletin sağladığı büyük çaplı bağışlarda vergi indirimi kolaylığı sağlaması hayırseverleri bağış konusunda daha fazla cesaretlendirmektedir. Dolayısıyla akılcı projelerle bu insanların desteğini ve yardımını sağlamak kolaylaşmaktadır. Resmi prosedürlerin azaltılması büyük çaplı projelerin gerçekleştirilmesini kolaylaştıracaktır.

5.2.3. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Tartışmalar

Bu bölümde öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre bazı bağımlı sorulara verdikleri cevaplar tartışılacaktır. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre yapılan varyans analizi (ANOVA) sonucunda, 90 sorudan 5 soruya anlamlı cevaplar verilmiştir.

Tablo 32 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okul yönetimine ilişkin karar verirken geçmişteki örnekleri izlemekten çok günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme ifadesine 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenler çok düzeyde katılmışlardır. Bu ifadeye en olumlu görüşü 16 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler vermişlerdir.

Tablo 33 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin liderlik davranışı bakımından okul topluluğunu başarıya götürebilme ifadesine 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenler çok düzeyde katılmışlardır.

Tablo 34 incelendiğinde 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okulunda olumlu bir hava yaratabilmek iç okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme ifadesine orta düzeyde katılırken diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenler çok düzeyde katılmışlardır.

Tablo 35 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin sosyal kulüplerin kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme ifadesine 6–10 yıl ve 11–15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenler çok düzeyde katılmışlardır.

Tablo 36 incelendiğinde 16 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenler ilköğretim okulu yöneticilerinin okulunda olumlu bir hava yaratabilmek iç okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme ifadesine çok düzeyde katılırken diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenler orta düzeyde katılmışlardır.

5.2.4. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Tartışmalar

Bu bölümde öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre bazı bağımlı sorulara verdikleri cevaplar tartışılacaktır. Öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre yapılan varyans analizi (ANOVA) sonucunda, 90 sorudan 2 soruya anlamlı cevaplar verilmiştir.

Tablo 37 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okul içi ve dışı iletişim etkilerinde dikey ve yatay haberleşmenin gidişli-dönüşlü

işlemesini, yatay haberleşmenin aynı düzeyde bulunan herkese ulaşmasını sağlayabilme ifadesine fakülte ve yüksek lisans mezunu öğretmenler orta düzeyde katılırken diğer mezuniyet guruplarında bulunan öğretmenler çok düzeyde katılmışlardır.

Tablo 38 incelendiğinde ilköğretim okulu yöneticilerinin okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının başarı derecesini ölçmede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme ifadesine sadece yüksek okul mezunu öğretmenler çok düzeyde katılırken diğer mezuniyet guruplarında bulunan öğretmenler orta düzeyde katılmışlardır.

BÖLÜM VI

ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen bulgulardan ve ulaşılan sonuçlardan faydalanılarak, ilköğretim okul yöneticilerinin mesleki yeterliklerinden kaynaklanan aksaklıkların giderilmesi ve mevcut durumun daha iyi hale getirebilmesi için aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur.

- İlköğretim okul yöneticileri okul yönetimine ilişkin karar verirken üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştırıcı ve bütünleştirici bir rol oynayabilmelidirler.
- İlköğretim okul yöneticileri okul yönetimine ilişkin karar verirken bu kararlardan etkilenecekler kararlara katılma olanağı vermelidirler.
- Okul yönetimine ilişkin karar verirken gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilmelidirler.
- Okul yönetimine ilişkin karar verirken geçmişteki örnekleri izlemekten çok günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilmelidirler.
- Okul ve çevredeki eğitim-öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde görevli kişiler ve grupların rollerini ve statülerini tanımlayabilmeli, grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilmeli, bireyler ve gruplar arası çatışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilmeli, okul ve çevre güçlerinden yararlanabilmelidirler.
- İlköğretim okul yöneticileri okul içi ve dışı iletişim etkilerinde makamlar kadar bireyler ve gruplar arası haberleşmenin de önemini

kavrayabilmeli, kul içi ve dışı iletişim etkilerinde haberleşme engellerini tanıyabilme ve bunları giderici tedbirler alabilmelidirler.

- İlköğretim okul yöneticileri okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının eşgüdümünde madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilmeli, birbirine aykırı bilgileri ve becerileri uzlaştırabilmeli, bunları temsil eden örgüt birimlerini okul amaçlarının gerçekleşmesine yönltebilmeli, sistem kavramına uygun bir koordinasyon düzeni kurabilmelidirler.
- Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının başarı derecesini ölçmede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilmelidirler.
- İlköğretim okul yöneticileri okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilmelidirler.
- İlköğretim okul yöneticileri yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda ikisini dengeli olarak yürütebilmeli, yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda yetki vermeyi gerektiren koşulları görebilmelidirler. Her zaman işin kendisinde bitmesi gibi bir anlayışla çalışıldığı takdirde işlerin zamanında yapılmasında sıkıntılar yaşanabilmektedir, yetkinin sadece resmi değil, değişik temellerinden de yararlanabilmelidirler. Yasal sınırları aşmadan yetkinin verimli kullanılması için değişik yönetim tekniklerinden istifade edebilmelidirler. Kamu yararı ilkesini izleyebilmelidirler. Bu şekilde yetkinin yasal sınırlarını da çizmiş olabilirler. Mevzuatın verdiği takdir hakkını kullanabilmelidirler. Böylelikle verilen bazı kararlarda bölgesel şartlar göz önünde bulundurulabilir.
- İlköğretim okul yöneticileri liderlik davranışı bakımından öğretmen, öğrenci ve diğer personelin bilgi ve becerilerinden yararlanabilmelidirler. Böylelikle işgörenlerin de mesleki doyumunu

sağlamada yardımcı olabilirler. Durumların gerektirdiği rolleri oynayabilmelidirler. İşgörenlerine karşı zaman zaman ilişkilerini sadece formal değil informal (hasta ziyaretleri, düğün gibi etkinliklere katılım gibi) düzeyde de yürütebildiği takdirde onları motive etme noktasında başarı sağlanabilir. Bireyler ve gruplar arası olumlu ilişkiler kurabilme ve sürdürebilmelidirler. Böylelikle çatışmaların da önüne geçilmiş olabilirler. Okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilmelidirler. Bunun içinde yetkilerinden kaynaklanan gücü kullanırken doğru kararlar alabilmelidirler.

- Okulunda olumlu bir hava yaratabilmek için okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilmelidirler. Ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilmelidirler. Ödül ve cezanın takdir edilmesinde işgörenlerin içinde bulunduğu koşulları da göz önünde bulundurması ve diğer işgörenlerin bu konulardaki düşünce ve görüşlerine değer vermesi yanılma payını aza indirebilir. Yetkiden önce etki yollarını deneyebilmelidirler. Burada kurum kültürünü doğru okuyarak, işgörenlerini iyi tanıyarak bu etki düzeyini artırabilir. Ortak kararların uygulanmasına örnek olabilmelidirler. Bunun için okulda komisyon ve çalışma ekipleri oluştururken alınan kararların uygulanabilir olmasına dikkat etmelidirler.
- İlköğretim okul yöneticileri öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar düzenleyebilmelidirler. Yıllık rehberlik çalışmaları planlanırken varsa mutlaka rehberlik öğretmeni ile fikir alış verişinde bulunmalıdırlar. Öğrencilerin eğitsel, mesleki ve sosyal ihtiyaçlarına dayayabilmelidirler. Bu sebeple ikinci kademedeki yapılan mesleki yönlendirme çalışmaları büyük önem arz etmektedir. İlgili kuruluşlar ve uzmanların işbirliği ile geliştirebilmelidirler. Bu konuda bölgelerinde bulunan resmi ve özel kurumlardan istifade edebilmelidirler. Araştırmalar sonucunda yeniden

düzenleyebilmelidirler. Gelişmeler ve değişimler takip edilmeli ve günün koşullarına göre çalışmalar yönlendirilmelidirler.

- İlköğretim okul yöneticileri disiplin ve devamının sağlanmasında okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırabilmelidirler. Böylelikle bu noktada karşılaşılabilecek güçlükleri de ortadan kaldırabilirler. Öğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilmelidirler. Bu konuda işgören olarak öğretmenlere yardımcı olunması, alınacak kararlara öğretmenleri de ortak yapma çalışmalarda verimliliği artırabilir. Öğrenci için ise okula devamında eğitim ortamının düzenlenmesinin yanı sıra varsa okulda rehber öğretmenden veya RAM' larda görevli rehber öğretmenlerden de yardım alınarak öğrencilerin değişik aktivite ve çalışmaların yanı sıra başarıya odaklanmasını da sağlayabilirler. Burada disiplin ve devam öğretmen ve öğrenci açısından ele alınabilir. Öğretmenler için disiplin ve devamın sağlanmasında yasa ve yönetmelikler olmakla birlikte öğretmenin görev yaptığı okuluna sevecek ve isteyerek gelmesi için gerekli çalışmalar yapılmalı tedbirler alınmalıdır. Öğretmen için de okulu çalışabilir bir ortam oluşturmak ve öğretmenin iş tatminini sağlamada yöneticinin büyük rolü olduğu gerçeği yadsınamaz.
- İlköğretim okul yöneticileri okul personelinin yönetiminde tarafsız seçim ve değerlendirme yöntemleri kullanabilmelidirler. Özellikle ödüllendirmelerde değerlendirme ölçütlerinin objektif olması işgörenlerin kuruma ve lider olarak yöneticiye olan güveni tam olacaktır. Okulun amaçları ile personelin ihtiyaçlarını ahenkleştirebilmelidirler. Bu ifade daha çok özel okullarda ele alınabileceği gibi düşük düzeyde de olsa devlet okullarında da gerçekleştirilebilir.

Türk Millî Eğitiminin genel amaç ve temel ilkeleri doğrultusunda hazırlanan ve 1997 yılında yürürlüğe giren "İlköğretim Kurumları Yönetmeliği"ne göre İlköğretim kurumlarının amaçları;

- a. Öğrencilerin ilgi, istek ve yeteneklerini geliştirerek hayata ve üst öğrenime hazırlamak,
- b. Öğrenciye, Atatürk ilkelerine ve inkılâplarına, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'na ve demokrasinin ilkelerine, insan hakları, çocuk hakları ile uluslararası sözleşmelere uygun olarak haklarını kullanma, görevlerini yapma ve sorumluluk yüklenebilme bilinci kazandırmak,
- c. Öğrencilerin, millî ve evrensel kültür değerlerini tanımalarını, benimsemelerini ve geliştirmelerini sağlamak,
- d. Öğrencileri toplum içindeki rollerini yapan, başkaları ile iyi ilişkiler kuran, işbirliği içinde çalışan, hoşgörü sahibi ve paylaşmayı bilen, çevresine uyum sağlayan, iyi ve mutlu bir vatandaş olarak yetiştirmek,
- e. Öğrencilerin, gerçekleştirecekleri sosyal, kültürel ve eğitsel etkinliklerle millî kültürün benimsenmesine ve yayılmasına yardımcı olmak,
- f. Öğrencilere, bireysel ve toplumsal sorunları tanıma ve bu sorunlara çözüm arama alışkanlığı kazandırmak,
- g. Öğrencilere, kendisi, ailesi ve toplumun sağlığı ile çevreyi koruma bilinci ve alışkanlıkları kazandırmak,
- h. Öğrencilerin becerilerini ve zihinsel çalışmalarını birleştirerek çok yönlü gelişmelerini sağlamak,
- i. Öğrencilerin araç - gereç kullanımlarını, sistemli düşünebilmelerini, özgüvenlerini geliştirmelerini, çalışma alışkanlığı kazanmalarını, estetik duygular ve yaratıcılık güçlerinin geliştirilmesini sağlamak,
- j. Öğrencinin ilgi alanlarını ve kişilik özelliklerinin ortaya çıkmasını sağlamak, meslekleri tanıtmak ve seçeceği mesleğe uygun okul ve kurumlara yönleltmek,
- k. Öğrencileri ailesine ve topluma karşı sorumluluk duyan, üretken, verimli, ülkenin ekonomik ve sosyal kalkınmasına katkıda bulunan bireyler olarak yetiştirmek,

1. Öğrencilerin zamanlarını faydalı etkinliklerde, kişisel ve toplumsal araç - gereçler ile kaynakları verimli kullanmalarını, okuma zevk ve alışkanlığı kazanmalarını sağlamak.

(http://iogm.meb.gov.tr/pages.php?page=gorevlerimiz&id=ilk_ogretim)

- İlköğretim okul yöneticileri okul-çevre ilişkilerinde okulun çevre kalkınmasında katkısı ve başarısını halka duyurabilmelidirler. Çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi desteğini sağlayabilmelidirler. Okula ilişkin eleştirileri değerlendirme ve gerekli tedbirleri alabilmelidirler. Okulun yapmış olduğu veya yapmadığı çalışmalarda velilerinden gelen tepki ve önerileri de göz önüne alarak çalışmalarını planlamalıdır. Yerel basın organları ile ilişkilerini sıcak tutarak okulda yapılan güzel çalışmaların duyurulmasında istifade edebilirler.
- Araştırma-geliştirme-yenileme alanlarında eğitim ve öğretim problemlerine ilişkin araştırmalar yapabilmelidirler. Sağlam güvenilir bulgulara dayanarak, okul örgütü ve yönetimini geliştirebilmelidirler. Çevredeki araştırma kuruluş ve uzmanlarından yararlanabilmelidirler.
- Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından eğitim-öğretim programlarının gerçekleşmesi için en uygun ortamı hazırlayabilmeli, gerekli araç ve gereçleri sağlayabilmelidirler. Demirbaşın korunma, sayım ve kayıt işlemleriyle, amaca uygun kullanılmasını sağlayabilmeli, gerekli tedbirleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme

KAYNAKLAR

AÇIKALIN, Aytaç. Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynaklarının Personel Yönetimi, Pagem Yayınları, Ankara, 1994.

AYDIN, Mustafa. Çağdaş Eğitim Denetimi, Personel Eğitim Merkezi Yayınları No:4, Ankara,1993.

AYDIN, Mustafa. Eğitim Yönetimi, Hatipoğlu Yayınevi, 3. Baskı, Ankara,1994.

BAŞARAN, İbrahim Ethem. Eğitim Yönetimi, Gül Yayınevi, Ankara,1994.

BAŞARAN, İbrahim Ethem. Eğitim Yönetimi, Ankara, 1996.

BAŞARAN, İbrahim Ethem. Yönetimde İnsan İlişkileri, Gül Yayınevi, Ankara,1992.

BAŞARAN, İbrahim Ethem. Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetmel Davranış, Kadioğlu Matbaası, Ankara,1992.

BAYRAK, Coşkun. Eğitim Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 4 Sayı 1-2, s.5, Eskişehir,1991.

BAYRAK, Coşkun. Personel Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 4, s. 55, Eskişehir, 1991

BURSALIOĞLU, Ziya. Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulamalar, Pagem Yayınları, No.1, Ankara, 1991.

BURSALIOĞLU, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Pagem Yayınları, Ankara, 2000.

BURSALIOĞLU, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranışlar, Pagem Yayınları, Ankara, 19991.

CÜCELOĞLU, Doğan. Yeniden İnsan İnsana, Remzi Kitapevi, 4. Baskı, İstanbul, 1993.

ÇELİK, V. Eğitimsel Liderlik, Pegem Yayınları, Ankara, 2000.

DRUCKER, P. F., Etkin Yöneticilik. 2. Baskı (Çevirenler: Ahmet Özden ve Nuray Tunalı), İstanbul: Eti Kitapları, 1994.

ERÇETİN, Şule. Eğitimde Uzlaşma, Eğitim Yönetiminde Araştırmalar Dizisi 10, Şafak Matbaacılık, Ankara, 1995.

ERDOĞAN, İrfan. Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.

FINDIKÇI, İlhami. Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Gerçekleştirme, Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları, İstanbul, 1996.

GORTON Richard A. ve Gall Thierbach Schnelder. Leadership: Challenges and Opportunities, School Based Dubuque, Wm. C. Brown Pub., 1991.

GÜÇLÜ, Nevzat. Eğitim Lideri Olarak Okul Yöneticisi, Milli Eğitim Dergisi, Sayı:134, Ankara, 1997.

GÜMÜŞELİ, Ali İlker. İlköğretim Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranış Boyutları (Yayınlanmış Araştırma Raporu), Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 1996.

KAYA, Y. Kemal. İnsan Yetiştirme Düzenimize Yeni Bir Bakış, 2. Basım, Bilim Yayınları, Ankara, 1993.

KAYA, Y. Kemal. Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama, Bilim Yayıncılık, Ankara, 1999.

KİNG, D. “Beyond Instructional Leadership-The Changing Shape of Leadership“,2003.

Milli Eğitim Bakanlığı, Tebliğler Dergisi, Sayı:2530, Madde 11, Ankara, 2001.

ÖNCÜL, Remzi. Eğitim ve Eğitim Bilimleri Sözlüğü, Milli Eğitim Yayınları.

PASKAL, Kadir. Okul Yöneticilerinin Bu Okullarda Görev Yapan Rehber Öğretmenlerin Görevleri ve Rehberlik Hizmetleri ile İlgili Bilinçlilik Düzeyleri,Yüksek Lisans Tezi, M.Ü: Eğitim Bilimleri Enst. İstanbul, 2000.

TAYMAZ, A. Haydar. Okul Yönetimi, Pagem Yayınları, Ankara,2000.

TAYMAZ, A. Haydar. Okul Yönetimi, Pagem Yayınları, Üçüncü Baskı, Ankara,1995.

JACOBS, R. “Thinking About Instructional Leadership- Need for Instructional Leadership“, 2003.

WHITAKER, B “Instructional Leadership and Principal Visibility“, wwc. edu/ staff/haynma/ EDAD547/edad_547_quallity_schools.htm>(son ulafl>m: 07. 06. 2003).

http://personel.meb.gov.tr/yodged/alt/gorev_animi.htm (27.05.2008)

<http://www.tdk.gov.tr/TR/> (26.04.2008)

<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160> Güz 2003 (27.05.2008)

EKLER

EK 1: Yönetici ve Öğretmenlere Uygulanan Anket Formu

EK 2: Öz Geçmiş

İLKÖĞRETİM OKULLARI MÜDÜRLERİ YETERLİLİK ÖLÇEĞİ

Değerli Öğretmenler,

Bu çalışmada, **ilköğretim okulu müdürlerinin mesleki konuda yeterlilikleri** araştırılmaktadır. Elde edilen bilgiler bilimsel amaçlara göre topluca değerlendirilecektir. Bu nedenle ankete **adınızı yazmanıza gerek yoktur**.

Araştırmanın geçerliliğini sağlama açısından lütfen bütün soruları okuyunuz ve mutlaka her soruyu cevaplandırınız. Sizce en doğru olan seçeneği doğru yere işaretlemeye dikkat ediniz. Gösterdiğiniz ilgi ve işbirliği için teşekkür ederiz.

Proje Öğrencisi:

Mehmet KOMBIÇAK

Projeyi Yöneten:

Prof. Dr. Adil ÇAĞLAR

I. BÖLÜM

Aşağıdaki seçeneklerden size en uygun olanı parantez içine (X) işareti koyarak cevaplayınız.

1. Cinsiyetiniz: A. () Kadın B. () Erkek

2. Yaşınız:

A. () 25 – 35 B. () 36 – 45

C. () 46 – 55 D. () 56 ve üzeri

3 Mesleki kıdeminiz:

A. () 1 – 5 yıl B. () 6 – 10 yıl

C. () 11 – 15 yıl D. () 16 yıl ve üzeri

4. Bu kurumda bulunma süreniz:

A. () 1 – 3 yıl B. () 4 – 6 yıl

C. () 7 – 9 yıl D. () 10 yıl ve üzeri

5. En son mezun olduğunuz okul:

A. () Öğretmen Okulu B. () Yüksek Okul

C. () Fakülte D. () Yüksek Lisans

E. () Diğer (belirtiniz)

II. BÖLÜM

Okul Yönetimine İlişkin Karar Verirken:		Yok	Az	Orta	Çok	Tam
1	Üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştırıcı ve bütünleştirici bir rol oynayabilme,					
2	Bu kararlardan etkilenecekler kararlara katılma olanağı verme,					
3	Gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilme,					
4	Birey veya grup kararlarının önemini değişik durumlara göre değerlendirebilme,					
5	Geçmişteki örnekleri izlemekten çok günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme,					
Okul içi ve dışı, eğitim-öğretim ve öğretim çalışmalarının planlanmasında:						
6	Kalkınma planı programlarının eğitime ilişkin tedbirlerini yansıtabilme,					
7	Eğitim sosyal, politik ve ekonomik temel görevlerini öngörebilme,					
8	Toplumsal gereksindiği insan gücü niteliğine önem verebilme,					
9	Yönetimin karar, haberleşme, eşgüdüm(koordinasyon) gibi süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme,					
10	Plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme,					
Okul Ve Çevredeki Eğitim-Öğretim Çalışmalarının Örgütlenmesinde:						

11	Görevli kişiler ve grupların rollerini ve statülerini tanımlayabilme,					
12	Grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme,					
13	Bireyler ve gruplar arası çatışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme,					
14	Çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme,					
15	Okul ve çevre güçlerinden yararlanabilme,					
Okul İçi Ve Dışı İletişim Etkilerinde:						
16	Dikey ve yatay haberleşmenin gidişli-dönüslü işlemlerini, yatay haberleşmenin aynı düzeyde bulunan herkese ulaşmasını sağlayabilme,					
17	Makamlar kadar bireyler ve gruplar arası haberleşmenin de önemini kavrayabilme,					
18	Açık ve etkili haberleşme yöntem ve araçlarından yararlanabilme,					
19	Haberleşme engellerini tanıyabilme ve bunları giderici tedbirler alabilme,					
20	Kesiksiz haberleşme sağlayacak çembersel sistem kurabilme,					
Okul Ve Çevredeki Eğitim Ve Öğretim Çalışmalarının Eşgüdümünde:						
21	Madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilme,					
22	Birbirine aykırı bilgileri ve becerileri uzlaştırabilme,					
23	Bunları temsil eden örgüt birimlerini okul amaçlarının gerçekleşmesine yöneltebilme,					
24	Bu birimlerden her birinin verim ölçülerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme,					
25	Sistem kavramına uygun bir koordinasyon düzeni kurabilme,					
Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının:						
26	Başarı derecesini ölçmede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme,					
27	Değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme,					
28	Değerlendirme sonucunda, verimsiz örgüt ilişkileri ve yönetim,					
29	Değerlendirmesinin gerektirdiği rol tanımları ve başarı ölçüleri tanımlayabilme,					
30	Öngördüğü denetim görevini, sosyal ve teknik yönleri ile gerçekleştirebilme,					
Yetki Ve Sorumluluğa İlişkin Sorunlarda:						
31	İkisini dengeli olarak yürütebilme,					
32	Yetki vermeyi gerektiren koşulları görebilme,					
33	Yetkinin sadece resmi değil, değişik temellerinden de yararlanabilme,					
34	Kamu yararı ilkesini izleyebilme,					
35	Mevzuatın verdiği takdir hakkını kullanabilme,					
Liderlik Davranışı Bakımından:						
36	Öğretmen, öğrenci ve diğer personelin bilgi ve becerilerinden yararlanabilme,					
37	Durumların gerektirdiği rolleri oynayabilme,					
38	Bireyler ve gruplar arası olumlu ilişkiler kurabilme ve sürdürebilme,					

39	Okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme,					
40	Okul topluluğunu başarıya götürebilme,					
Okulunda Olumlu Bir Hava Yaratabilmek İçin:						
41	Okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme,					
42	Ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme,					
43	Yetkiden önce etki yollarını deneyebilme,					
44	Öğretmen, öğrenci ve diğer personelin emek ve bağlılığına karşılık, örgütün güvenlik ve koruma olanaklarını sağlayabilme,					
45	Ortak kararların uygulanmasına örnek olabilme,					
Sosyal Kulüplerin Kurulma, Çalışma Ve Değerlendirilmesinde:						
46	Öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme,					
47	Bunları eğitim ve öğretim programları ile bağdaştırabilme,					
48	Öğrencilerin bu kulüplere katılmasını yararlı kılacak sağlık ve başarı ölçüleri geliştirebilme,					
49	Öğrenci örgütünü okul amaçlarını gerçekleştirmesine yöneltebilme,					
50	Öğretmenlerin sosyal kulüplere ilişkin çalışmalarını değerlendirebilme,					
Öğrenci Rehberliği Ve Danışma Hizmetlerini:						
51	Uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar düzenleyebilme,					
52	Öğrencilerin eğitsel, mesleki ve sosyal ihtiyaçlarına dayayabilme,					
53	İlgili kuruluşlar ve uzmanların işbirliği ile geliştirebilme,					
54	Araştırmalar sonucunda yeniden düzenleyebilme,					
55	Gerektiğinde tedavi programları ile destekleyebilme,					
Disiplin Ve Devamının Sağlanmasında:						
56	Bu kavramlar bakımından ortak bir görüş ve uygulamaya örnek olabilme,					
57	Okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırabilme,					
58	Öğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilme,					
59	Görevli ve ilgili gruplar için eğitici tedbirler alabilme,					
60	Araştırma, yayın ve kaynak kişilerden yararlanabilme,					
Okul Personelinin Yönetiminde:						
61	Tarafsız seçim ve değerlendirme yöntemleri kullanabilme,					
62	Görev, rol ve statüleri tanımlayabilme,					
63	Okulun amaçları ile personelin ihtiyaçlarını ahenkleştirebilme,					
64	Hizmet içinde ve iş başında geliştirme olanakları yaratabilme,					
65	Tarafsız ve güdüleyici değerlendirme yöntemlerini kullanabilme,					
Okul-Çevre İlişkilerinde:						

66	Okulun çevre kalkınmasında katkısı ve başarısını halka duyurabilme,					
67	Çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi desteğini sağlayabilme,					
68	Okulu etkileyen grupları ve liderlerini, okul yararına yöneltebilme,					
69	Okula ilişkin eleştirileri değerlendirme ve gerekli tedbirleri alabilme,					
70	Çevresel basınla olan ilişkilerinde tarafsız ve olumlu davranışlar gösterebilme,					
Araştırma-Geliştirme-Yenileme Alanlarında:						
71	Eğitim ve öğretim problemlerine ilişkin araştırmalar yapabilme,					
72	Sağlam güvenilir bulgulara dayanarak, okul örgütü ve yönetimini geliştirebilme,					
73	Böyle bulguların gerektirdiği değişme ve yenilemeleri yapabilme,					
74	Çevredeki araştırma kuruluş ve uzmanlarından yararlanabilme,					
75	Maiyetinin araştırma geliştirme çalışmalarına yönelmesinde, rehberlik ve öğreticilik yapabilme,					
Okulu İşletmecilik İlkelerine Göre Yönetirken:						
76	İşletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme,					
77	Ödeneklerin etkin biçimde kullanılabilmesi için, maliyet-zarar analizlerini yapabilme,					
78	Muhasebe işlerini düzenli yürütebilme,					
79	Bütçe hazırlama ve uygulama tekniklerini kullanabilme,					
80	Verimi, işe ve bireye dönük düşünebilme,					
Yardımcı Hizmetlerin Sağlanmasında:						
81	Yemekhane, yatakhane vb. hizmetleri (varsa) gerekli planlara bağlayabilme,					
82	Kantin ve kooperatifi (varsa) verimli çalıştırabilme,					
83	Sağlık ve ilkyardım hizmetlerini etkili biçimde örgütleyebilme,					
84	Nakliye, posta ve sigorta hizmetlerini düzenleyip, denetleyebilme,					
85	Okul arazisi veya bahçesinden gereğince yararlanabilme,					
Okulun Bina, Tesis Ve Demirbaşlarının Kullanılma, Korunma Ve Bakımından:						
86	Eğitim-öğretim programlarının gerçekleşmesi için en uygun ortamı hazırlayabilme,					
87	Gerekli araç ve gereçleri sağlayabilme,					
88	Demirbaşın korunma, sayım ve kayıt işlemleriyle, amaca uygun kullanılmasını sağlayabilme,					
89	Yeni ve ek bina inşaatında, çevre kuruluşları ve liderlerin yardımlarını sağlayabilme,					
90	Gerekli tedbirleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme,					

III. BÖLÜM

Bu konuyla ilgili eklemek istedikleriniz:

.....
.....
.....

EK 2: Öz Geçmiş

28.12.1974 tarihinde Kırşehir’de doğdum. İlköğretimi Öğretmen Ömer Aydın İlköğretim Okulu’nda, ortaöğretimi ise Kırşehir Anadolu Ticaret Meslek Lisesin’de tamamladım.

1993 yılında Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Bölümüne girdim.1997 Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Bölümün’ den mezun oldum. 1997 yılında Gaziosmanpaşa Şeyh Şamil İlköğretim Okulu’na sınıf öğretmeni olarak atandım. Şu anda Bayrampaşa İlköğretim Okulu’nda Müdür yardımcısı olarak görev yapmaktayım. Evliyim ve Yasemin Yaren ile Derviş Alperen adlarında iki çocuğum var.

İSTANBUL,2008

MEHMET KOMBIÇAK