NEAR EAST UNIVERSITY LIBRARY LEFKOŞA

K.K.T.C.
YAKIN DOGU ÜNİ.VERSİTESİ
EGİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
~GİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİS.İ
VE PLANLAMASI ANADİLİM DALI

EGİTİM YÖNETİCİLERİNİN YETERLİLİKLERİ VE YETİŞTİRİLMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan:
Rağıp ÖZTÜCCAR

Tez Danışmanı:
Doç. Dr. Halil AYTEKİN

Lefkoşa, 2005

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne,

Rağıp Öztüccar tarafından hazırlanan "KKTC'nde İlköğretim Dairesi'ne Bağlı Okullarda Görevli Yöneticilerin **"Eğitim Yöneticilerinin Yeterlilikleri ve Yetiştirilmesi"** adlı çalışma.Yakın Doğu Üniversitesi tarafından Eğitim.Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan': Doç. Dr; MehmetÇAGLAR .....

Üye : Doç. Dr. Aydın ANKAY .....

Üye : Doç. Dr. Halil AYTEKİN .....

ONAY

Yüksek Lisans Yönetmenliğine uygun olarak düzenlendiğigi onayyarım.

04/06/2005

Doç. Dr. Mehmet ÇAGLAR

Enstitü Müdürü

ÖN SÖZ

Herşeyden önce eğitim yöneticilerinin değişim olgusunu doğru algılaın.aları gerekir. Kişilerin düşünsel ve eylemsel eğilimini geçmişe veya geleceğe dönüklüğü gelişmişlik seviyesinin bir göstergesi olarak düşünülebilir. Kendlni geliştirmiş kişiler, geçmiş tecrübelerden yararlanmakla beraber, düşünce ve eylemlerini de geleceğe yöneltmiş kişilerdir. Bilimsel düşünceye sahip olanlar bugünden hareket ederek geleceği anlamaya, geleceğin şartlarını oluşturmaya ve uygulayıcılara sunmaya çalışanlardır. Yani bireylerin yaşanmakta olan değişmelere uyumu yanında, süreklilik özelliğine sahip olan ve gelecekte daha da farklılaşacak daha yeni değişmelere uyumları söz konusu olmaktadır.

Geleceğin toplumu, eğitim sistemlerinin yetiştireceği insan tipine göre şekil alacaktır. Ülkeler, küreselleşme sürecine göre eğitim sistemlerini uyarlama ve küreselleşen dünyanın evrensel değerlerine uygun bir eğitimi gerçekleştirme çabası içindedirler. Bu çabayı ortaya koymada eğitim- yöneticilerine ve eğitim örgütlerindeki insan okul yöneticilerine önemli görevler düşmektedir.

Okul yöneticilerinin bu görev ve sorumlulukları yerine getirebilmesi için öncelikle bazı yeteneklere, niteliklere kısaca yönetim bilgisine ve yöneticilik yeterliliklerine sahip olması gerekmektedir.

Bu arştırma ile KKTC ilköğretim kurumlarının yönetiminden, eğitim programlarının uygulanmasından sorumlu olan eğitim yöneticilerinin şimdiki konumlarını belirlemek. Müdür ve müdür muavinlerinin milli eğitimin amaçlarını ıer9ekleştirmek, okulu yenileştirmek, geliştirmek ve eğitim - öğtetimin çağa 'uygun, sürekli gJlişim gösteren, problemlerinin çözümü için öğretmenler kurulu ile işbirliği içerisinde olmaları gerektiğini, kısacası okulu ve kendilerini en iyi derecede geliştirerek, sürekli bir şekilde öğremneyi öğrenmek ve görevlerini demokratik ve en etkili biçimde yerine getirebilmeleri için katkı yapmak amacıyle yapılmıştır.

Araştırmanın ortaya çıkmasında, anketlerin hazırlanıp uygulanmasında, doldurulmasında ve değerlendirilmesinde pek çok kişinin katkısı olmuştur.

Araştırma ile ilgili anketlerin doldurulup geri gelmesinde Lefkoşa Merkez İlkokular'nda görevli tüm yönetici ve öğretmen arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Bilgi ve deneyimini bizimle paylaşarak verilerin çözümlenmesine katkı koyan Sn. Muharrem FAİZ 'e, araştırmanın yürütülmesinde bilgisini esirgemeyerek yol göstericiliğinden yararlandığım tez danışmanı Doç. Dr. Halil AYTEKİN 'e ve Jüri Başkan ve Üyelerine teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Lefkoşa - Mayıs, 2005 Rağıp ÖZTÜCCAR

İÇİNDEKİLER

.JÜRİ ÜYELERİNİN ONAYI iv
ÖNSÖZ v
İÇİNDEKİLER vii
TABLOLAR ix
ÖZET xiii
ABSTRACT xv

BÖLÜM I

GİRİŞ 1
PROBLEM.DURUMU 1
Problem Cümlesi 15
Alt Problemler 16
Araştırmanın Amacı 16
Araştırmanın Önemi 17
Sayıltılar 18
Sınırlılıklar 18
Tanımlar 18

BÖLÜM II

İlgili Araştırmalar 23
Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar 23
YurtdışındaYapılan Araştırmalar 24

BÖLÜM III

Araştırmanın Yöntemi 37
Evren 37
Ömeklem 40

Veri Toplanma Teknikleri 43
Verilerin Çözümlenmesi 45

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR 46
A. Demografik Özellikler 46
B. Eğitim Yöneticilerin Mevcut Durumları 50
C. Eğitim Yöneticilerinin (Okul Müdürleri Yetiştirilmesi) 79

BÖLÜMV

SONUÇ VE ÖNERİLER 104
Sonuçlar 104
A. Demografik Özellikler 105
B. Eğitim Yöneticilerinin Mevcut Durumları 105
C. Eğitim Yöneticilerinin (Okul Müdürleri Yetiştirilmesi) 112
Öneriler 115
Okul Yöneticisinin Kazanması Gereken Davranışlar 115

KAYNAKÇA 118

EKLER 121
EK 1-Anketlzin Belgesi 121
EK-II-Öğretmen: Anketi 122
E.K III- Yönetici Anketi 130
EK IV.,... Anova II 140
EKV.-Anovalll 169

TABLOLAR

Tablo 1 :.xuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'deki Lefkoşa Bölgesi Merkez, Ana Ve İlkokulları; Müdür, Müdür Yardımcısı Ve Öğretmen Sayıları 42
Tablo 2 ; Örnekleme Giren Müdür, Müdür Yardımcısı Ve Öğretmen Sayıları 43
Tablo 3 - Mesleki Konuma Göre Yönetici Ve Öğretmen Sayıları 46
Tablo 4 - Mesleki Konuma Göre Cinsiyet 46
Tablo 5 -Yaşa Göre Yönetici Ve Öğretmen Sayıları 47
Tablo 6 - Medeni Duruma Göre Yönetici Ve Öğretmen Sayıları 47
Tablo 7 - Öğrenim buruma. Göre Yönetici Ve Öğretmen Sayıları 48
Tablo 8 - Kıdeme Göre Yönetici Ve Öğretmen Sayıları 48
Tablo 9 - Eğitim YönetimiDersi Alan Yönetici Ve Öğretmen Sayıları 49
Tablo 10 - Eğitim Yönetimi Alanında Hizmetiçi Kurs Veya Seminere Katılan Yönetici Ve Öğretmen Sayıları 49
Tablo 11 - Yöneticinin, Karar Verirken Üst-Ast Arasında Ne Derecede Uzlaştırıcı Rol Oynadığı 50
Tablo 12 - Yöneticinin, Kararlarından Etkilenecek Olanların Görüşüne Verdiği Değer 51
Tablo 13 - Yöneticinin, Çevre İmkanlarından Ne Derecede Yararlandığı 52
Tablo 14 - Yöneticinin, Üstlerinin İstemlerini İlgili Birimlere Ulaştırma Becerisi 53
Tablo 15 - Yöneticinin, Yasaların Verdiği Yetkiyi Ne Ölçüde Kullanabildiği 54
Tablo 16 - Yöneticinin, Okuldaki Personelin Bilgi Ve Becerilerinden Ne Ölçüde Yararlandığı 55
Tablo 17 - Yöneticinin, Mükafat Ve Ceza Sistemlerini Ne Derecede İşletebildiği .. 56
Tablo 18 - Yöneticinin, Personelin Özlük Haklarını Ne Derecede Savunabildiği ... 57
Tablo 19 - Yöneticinin, Zıt Fikirleri Ne Derecede Uzlaştırıcı Olduğu 58
Tablo 20 - Yöneticinin, Okul İçi Ve Okul Dışı Faaliyetlerde Ne Derecede Rehberlik Yaptığı 59

Tablo 21 - Yöneticinin, Okul İçi Ve Dışı Eğitim-Öğretim Çalışmalarını Ne Derece Tarafsız Karşıladığı 60
Tablo 22 - Yöneticinin, Yetki Ve Sorumlulukları Personele Dağıtmada Ne Ölçüde TarafsızDavrandığı 61
Tablo 23 - Yöneticinin, Sorumluluklarını Ne Derecede Yerine Getirdiği 62
Tablo 24 - Yöneticinin, Öğrenci Rehberliği Ve Danışma Hizmetlerini Ne Derecede Yerine Getirdiği 63
Tablo 25 - Yöneticinin, Rehberlik Ve Danışma Hizmetleri ile Öğrencilere Ne Ölçüde Hizmet Getirebildiği 64
Tablo 26 - Yöneticinin, Disiplin Ve Devamın Sağlanmasında NeDerece Olumlu Örnek Olduğu 65
Tablo 27 - Yöneticinin, Disiplin Ve Devamı Ne Derece Sağladığı 66
Tablo 28 - Yöneticinin, Okul Personelini İş Başında Yetiştirmeyi Ne ÖlçüdeYaratabildiği 67
Tablo 29 - Yöneticinin, Okul Personelinin Mesleki Yeterliliğini Artırmada NeDerecede Rehberlik Yapabildiği 68
Tablo 30 - Yöneticinin, Çevrenin Maddi Ve Manevi DesteğiniNe Ölçüde Sağladığı 69
Tablo 31 - Yöneticinin, Problemleri Çözmede Bilimsel Çözüm Yollarını Ne Derece Gerekli Gördüğü 70
Tablo 32 - Yöneticinin, Tesis Ve Demirbaşları Amaçlara Ne Derece Uygun Kullandığı 71
Tablo 33 - Tesis VeDemirbaşların İhtiyacı Ne Derece Karşıladığı 72
Tablo 34 - Yöneticinin, Eğitime-ÖğretimOrtamı İçin Gerekli Araç Ve Gereçleri Ne Derece Temin Ettiği 73
Tablo 35 - Yöneticinin, Okul İhtiyacını Karşılamada İlgili Makamlarla Ne Derece İşbirliği Yaptığı 74
Tablo 36 - Yöneticinin, İşletme, Donatma, İkmalVe Depolama İşlerini Ne Derece Sistemli Yürüttüğü 75
Tablo 37 - Yöneticinin OkulunMuhasebe İşlerini Ne Derece Yürüttüğü 76
Tablo 38 - Yöneticinin Okulun Eğitim Ve Öğretim Bakımından Çağa Uygun Gelişimini Ne Derece Sağladığı 77

Tablo 39- Yöneticinin.Okulda Yardımcı Hizmetleri Ne Derece Sağladığı 78
Tablo 40 - Okul Yöneticisinin, Eğitim Yönetimi Ve Teftişi Bölümlerinde Öğrenim Görmesi 79
Tablo 41 - Okul Yöneticisinin, Eğitim Yönetimi Alanında Yüksek Lisans Öğrenimi Görmesi 80
Tablo 42 - Okul Yöneticisinin Eğitim YönetimiAlanında Doktora Öğrenimi 81
Tablo 43,. Başarılı Öğretmenlik Yapan Eğitim Yönetimi Mezunlarının Okul Yöneticisi Olarak Atanması 82
Tablo44 - Yöneticiliğin Okulu Olmadığı 83
Tablo 45 - Okul Yöneticisinin,Hizmetiçi Eğitim Yoluyla Yetiştirilmesi 84
Tablo 46 - Okul Yöneticisinin, Hizmetiçi Eğitimi Bir Veya İki Hafta Sürmeli 85
Tablo 47 - Okul Yöneticisinin, Hizmetiçi Eğitimi En Az Bir Ay En Fazla Altı Ay Sürmeli 86
Tablo 48 - Okul Yöneticisinin Her Yıl Hizmetiçi Eğitime Katılması 87
Tablo 49 - Okul Yöneticisi Üç İle Beş Yıl Arasında Bir Hizmetiçi Eğitime Katılması 88
Tablo 50 - Okul Yöneticisi Hayat Boyu Eğitim Anlayışına Göre Yetiştirilmesi 89
Tablo 51 - Okul Yöneticiliği için Eğitim Yönetimi Alanında Yüksek Öğrenim Görmenin Yasal Zorunluluk Olması 90
Tablo 52 - Okul Yöneticiliğine Atanmada Eğitim Yönetimi Alanında Master Ve Doktora Yapanlara Öncelik Verilmesi 91
Tablo 53 - Okul Yöneticiliği İçin Eğitim Yönetimi Alanında Yayınlanmış Eseri Olanlara Öncelik Verilmesi 92
Tablo 54 - Okul Yöneticiliğine Atanmada Öğretmenlik Ve Müdür Yardımcılığı Yapma Koşulu Aranması 93
Tablo 55 - Okul Yöneticiliğine Eğitim Yüksek Okulu Çıkışlılar Atanmalı 94
Tablo 56 -İyi Bir Öğretmen Olmak Okul Yöneticiliğine Atanmada Yeterli Değil. 95
Tablo 57 - Okul Yöneticisi Yetiştirme Politikasına Öğretmen Yetiştirme Politikası Kadar Önem Verilmemesi 96
Tablo 58 - Okul Yöneticisi Yetiştirme Politikasının Devlet Politikası Olarak Ele Alınmaması 97

Tablo 59 - Okul Yöneticisi Yetiştirme Konusunda İlk, Orta Ve Uzun Vadeli Planlar Yapılmalı 98
Tablo 60 - Okul Yöneticiliği Sosyal Yönden Yüksek Bir Saygınlığa Sahip Değil 99
Tablo 61 - Okul Yöneticisinin Aldığı Ücret Tatmin Edici Değil 100
Tablo 62 - Okul Yöneticisinin Çalışma Şartları Güçlüğü 101
Tablo 63 - Okul Yöneticisinin Meslek İçinde Yükselme Olanaklarının Sınırlılığı 102
Tablo 64 - Okul Yöneticiliğinin Sıkıcı Bir Meslek Olması 103
Tablo 65 - Mesleki Konuma Göre Yönetici ve Öğretmen Sayısı 105

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, KKTC' deki· ilkokullarda yöneticilik görevinde bulunan ilkokul müdür ve müdür muavinlerinin; Milli Eğitimin Amaçlarını, yönetici olarak görev, yetki ve sorumlulukları ile çağa uygun gelişimi ne derecede gerçekleştirdiklerini ve yeterliliklerini belirlemek. Bu alandaki eğitim yöneticilerinin gereksindikleri yeterliliklerin önem sırasına göre sıralanması, okul müdürü ve müdür muavini atanırken; atama öncesi ve atama sonrası okul yöneticisi yetiştirme, geliştirme sürekliliğinin sağlanması amacın içinde bulunmaktadır.

Bu araştırma sonucunda, KKTC 'deki eğitim yöneticiliği görevinde bulunan ilkokul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri alınarak, elde edilen verilerin değerlendirilmesi KKTC Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve geliştirilmesi sürecine katkı konulacağı düşünülmektedir

Araştırma evreni; KKTC 'de İlköğretim Dairesi'ne bağlı bulunan Lefkoşa Bölgesi Merkez İlkokulları ve Anasınıflarında 2002-2003 öğretim yılında görev yapan okul müdürleri, müdür muavinleri ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Özel okullar ve İşitme - Zihinsel Engelliler ile Spastikler Okulu evrenin içine alınmamıştır.

Ömeklemi oluşturan Lefkoşa Bölgesi Merkez İlkokullarda ve anasınıflarda toplam olarak 15 müdür, 18 müdür muavini ve 249 öğretmen görev yapmaktadır. Anderson Ölçeği ile araştırmanın kendini ömekleyeceği kabul edilmiştir. Ömeklem kapsamına giren bütün okullara anket uygulanmıştır.

Bu araştırmayla ortaya çıkan en önemli bulgular şöyle özetlenebilir: Bu bölümde okul yöneticileri ile öğretmenler arasında "YÖNETİCİNİN. KONUMU" konusunda önemli farklar tesbit edilmiştir. Bir başka deyişle öğretmenler ile yöneticiler yöneticilerin konumları konusunda çok farklı şeyler düşünmektedirler. Eğitim yöneticileri kendi konum farkındalıklarını okullarındaki görevli öğretmenlerin algılarından farklı olarak değerlendirmektedir. Üç değişken dışında bütün değişkenler temelinde farklılıklar gözlenmiştir.

Sonuç olarak eğitim yöneticilerini yetiştirme konularında ise, öğretmen ve yöneticiler arasında. yedi konu dışında anlamlı farklar bulunmamaktadır. Bir başka deyişle eğitim yöneticilerinin yetiştirilme süreci konusunda öğretmenler ve yöneticiler benzer görüşler ortaya koymaktadırlar.Araştırmanın en önemli sonuçlarından birisi yönetici yetiştirme konusunda benzer düşüncelere sahip olan mevcut yönetici ve öğretmenlerin, yöneticilerin şu andaki konumunu değerlendirme noktasında çok farklıdüşüncelere sahip olmalarıdır.

ABSTRACT

The aim of this research is to identify primary school principal and vice principal's administrative duties within the framework of National Education Aims, their accomplishmets according to their duty, responsibilty and authority as administratory in accordance to the modem era and to what extent they are proficient and reliable in developing their duties, another aim of this research is to sequence the order of theneeds of qualifications, when appointing principals and vice-principals, pre .andafter appointing·training and.improving school administrators and to make this an ongoing process.

The result of this research is expected to contribute the training and improving of TRNC Education Administrators by examining the data got. from the administrators and teachers in TRNC primary schools.

The research population is the principals, vice-principals and teachers of the centralised Nursery and primary schools in Nicosia under TRNC Primary School Education department during 2002 - 2003 academic year. Primary Schools and schools for disabled (hearing and/or mental) and schools for spastics are not induded in this resarch.

Sample population consist of 15 principals, 18 vice principals and 249 teachers who were given a questionnaire in centralised primary schools and reception in Nicosia. It is believed that Anderson criterion will help in sampling itself this research.

The most important results which revealed in this resarch can be summarized as, in this section the findings shows that there are important diversions between managers and teachers about "THE POSITION OF MANAGER". In other words teachers and managers are thinking very different things about the managers's positions. Educational managers have evaluated their positions different than the

teachers who are employees in the schools. Diversions are observed in the fundamental of all variables except three of them.

As a result, to improve the educational managers, the findings show that there are no diversions between teachers and managers except seven subjects. In other words teachers and managers expose similar visions about the improvement of .the educational managers. One of the most important results of this resarch is the managers and teachers agreed. On manager impovement but they have different ideas about the evaluation of the position of the managers.

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde, Problem Durumu, Problem Cümlesi, Alt Problemler, Araştırmanın Önemi, Sayıltılar, Sınırlılıklar ve Araştırma ile ilgili bazı kavramların tanımlarına yer verilmiştir.

Problem Durumu

İnsanların belirli amaçları gerçekleştirmek için işbirliği yapma gereksinimlerinden doğan örgütler, insanlık tarihi kadar eskidir. İnsanların toplu olarak yaşadıkları her yerde örgütler oluşmuştur. Gelişim süreçlerinin başında kendi temel gereksinimlerini tek başlarına karşılayabilen insanlar, zamanla artan ve tek başlarına karşılayamadıkları gereksinimlerini gidermek ve dış çevrenin koşullarına uyum sağlamak amacıyla diğer insanlarla işbirliği yapmaya başlamışlardır. Ortak çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesi, birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini, bütünleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. İşbirliği olmaksızın, toplumsal yaşamın olamayacağı artık anlaşılmıştır (Aydın, 1994: 13).

Ortak amaçların gerçekleştirilmesi için işbirliği yapma gereksiniminden doğan örgütlerin ne olduğuna ilişkin farklı tanımlar yapıla gelmiştir. Örgütün ne olduğuna ilişkin tanımlardan birisi tanınmış yönetim bilimci Barnard'a aittir. O'na göre örgüt, iki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak eş güdülenmiş etkinlikleri sistemidir (Aydın, 1994: 14).

Kısaca tanımlamak gerekirse, ortaklaşa bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların oluşturduğu yapıya örgüt denmektedir. Chester Barnard'ın örgüt tanımı şöyledir: "İki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak eşgüdümlenmiş etkinliklerinin yer aldığı bir sistemdir." Bu tanımdan toplumsal bir örgütün şu

özelliklere sahip olması gerektiği anlaşılmaktadır: iki ya da daha fazla kişinin olması lazım; belirli ve açık amaçları olması lazım; insanların faaliyette bulunması ve faaliyetlerinin eşgüdümlü olması lazım. Ancak bugün artık, toplumsal örgütleri tanımlarken amaç, eşgüdümleme ve insan boyutlarının yanı sıra isteklilik ve iletişim boyutlarını da ön plana çıkaran yazarlar vardır. Çünkü örgüt kavramının topluluk kavramından farkını ortaya koymak istemektedirler. Buna göre bir insan topluluğunun örgüt olarak adlandırılabilmesi için;

- Birbiriyle iletişim kurabilecek insanlar olması,
- Amacın gerçekleştirilmesine katkıda bulunma isteği olan bireyler olması,
- Ortak bir amacın olması gerekir.

Yirminci yüzyılın son çeyreğinde insanlık, bugüne kadar yaşamadığı seviyede ve hızlılıkta değişim yaşamıştır. Bu değişim yapılarda, anlayışlarda ve her alandaki uygulamalarda görülmektedir. Toplumsal yaşantıda, teknolojide ve kullanılan araçlarda 40-50 yılda görülen değişmeler, farklılaşmalar artık bir yıl, bir ay, hatta bir gün içinde gözlenmekte ve yaşanmaktadır.

Bilgiye ulaşma yolları ve bilgi değişmekte, yönetim yaklaşımları, metotları ve anlayışları değişmektedir. Her alanda olduğu gibi daha iyisini, işlevselini, hızlı ve etkilisini arama çalışmaları yönetimde de görülmektedir. Bu arayış ürünün kalitesini artırma yanında yönetimin kalitesini artırmayı da içermektedir. İyi ve kaliteli bir yönetimin, ürünün kalitesini de artıracağı düşüncesi her geçen gün daha fazla kabul görmektedir. **Yönetimin etkililiği ve kalitesi** insanların ve insanların içinde bulunduğu hayatın da kalitesine ve refahına hizmet etmektedir.

Örgütleri (organizasyon, teşkilât) bir dizi amaçlara ulaştırmak üzere bir araya gelmiş insanlar oluşturur. Örgütsel yapıları amaçlarına ulaştırma, yönetim çabalarıyla mümkündür. Örgütlerde amaçlara, insanlar tarafından gerçekleştirilen tüketim içerikli eylemlerle ulaşılır. Buradaki tüketim, üretimin gerektirdiği girdilerin tümünü içine alır. İnsan gücü-emek, üretimin öncelikli şartıdır. Bir açıdan, örgütlerin üretimleri ancak, bu üretimin tüketicisi olarak, insanların varlığı ile mümkündür. Bu

sebeple örgütlerin bir takım sonuçlara ulaşma işlevi ve verimliliği ancak insan öğesinin varlığı ve sisteme girişi ile anlam kazanmaktadır.İnsan bir anlamda örgütlerin hem amacı hem de aracı olmaktadır (Açikalın, 1994:3).

Örgüt özellikleri açısından değerlendirildiğinde, bürokratik bir yapıya sahip olan, yetki ve sorumluluğun hiyerarşik olarak dağıtıldığı, biçimsel bir yapının bulunduğu eğitim kurumları da birer örgüt olma özelliği taşırlar. .Temel girdisi ve çıktısının insan olması ve eğitimin temel hedefi olan "davranış değiştirme" sürecinin oluşturulduğu özel bir çevre olması eğitim örgütlerini ve bu örgütlerin yönetimlerinin önemini 'arttırmaktadır.

Yönetim; kurumu amacına ulaştırmak için elde bulunan bütün kaynakları ve imkanları en iyi biçimde kullanma bilimi sanatıdır. Yönetim; grup gayretleri ile işlerin başarılma sanatı ve bilimidir. Yönetimi bir bilim ve sanat olarak niteleyebiliriz.

Yönetim; örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için sorun çözme, planlama, örgütleme, koordinasyon,ve değerlendirme gibi fonksiyonlara ilişkin ilke, kavram, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir şekilde uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümüdür.

Bu tanımdan hareketle yönetimi bir süreç, bilim ve sanat olarak kabul etmek gerekir. Tanımda geçen "sorun çözme, planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme" terimleri, yönetimin öncelikle bir süreç olduğunu; "sistematik ve bilinçli bir şekilde uygulanması" ifadesi, bir sanat olduğunu ve "ilke, kavram, teori, model ve teknikler" ifadesi de bir bilim olduğunu ortaya koymaktadır (Baransel, 1979).

Yönetim biliminin özel bir alanı olan eğitim yönetiminin önemi, eğitim örgütlerinin özelliklerinden ötürü her geçen gün artmaktadır.

Eğitim Yönetimi, toplumun eğitim gereksinimlerini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü, önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek için, etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmek sürecidir (Başaran, 1994: 12).

Hemen tüm yönetim ve eğitim yönetimi tanımlarında dikkat çeken nokta yönetimin öncelikle insanla çalışma süreci olduğudur. Örgüt dendiğinde ilk akla gelen insan öğesidir. Maddi kaynak ise ancak insan öğesivarsa anlamlı olabilen, insan tarafından üretilen, insan kullanımına göre biçimlenen, insanın bir araç olarak kullandığı bir: etkendir. Bu nedenle, insan boyutu olmaksızın ne örgütten ne de yönetimden söz edilebilir (Açıkgöz, 1994: 8).

Temel girdisi ve çıktısı insan olan eğitim kurumlarında, insan ilişkilerinin ve bu ilişkilerin yönetiminin çok önemli olduğu söylenebilir. Eğitim yönetimi içerisinde yer alan insan ilişkileri, bir örgütteki insanları birleştirip ahenkleştirerek, çalışma durumuna sokmayı amaç edinen bir yönetim eylemidir (Başaran, 1994: 139), Buradan insan ilişkilerinin yönetiminin, eğitim yöneticilerine önemli sorumluluklar yüklediği ve etkili olmak isteyen bir eğitim yöneticisinin insan ilişkilerini yönetmek açısından etkin olması gerektiği söylenebilir;

Davranış değiştirme süreci olarak ifade edilen eğitimin, büyük oranda gerçekleştiği yerler olan okulların kendilerine özgü özellikleri, yönetimlerinin önemini arttırmaktadır (Bursalıoğlu, 1991: 32-34).

İnsan gücü yetiştirmenin en etkili aracı eğitimdir. İnsanın gelişme, değişme ve değer üretebilme bilinci ancak eğitimle gerçekleştirilebilir; Eğitim, öğretim ve çalışma sonucu, özellikle içinde bulunduğu toplumun olumlu değer yargılarını göz önünde bulundurarak, bireyin doğuştan getirdiği yeti ve yeteneklerin her alanda bir bütün halinde geliştirmesini amaçlayan, fiziksel ve toplumsal çevreye etkin bir uyum sağlayan, bilimsel ve ileriye yönelik davranış geliştirme ile ilgili süreçlerin tümüdür. Bilinçli eğitim; bilinçle yapılacak bir etkinlikle, yani planlı öğretimle olur. Öğretim, genellikle bir öğreticiyi, ana-babayı ya da bunların yerine geçecek herhangi bir bireyi veya teknolojik bir aracı gerekli kılar'(Öncü, 1999).

Çağdaş eğitim; bireyin tilin niteliklerini geliştirerek ve onun üretim süreci içinde daha verimli ve üretken olmasını olanıklı kılan, yaşamı ve içinde bulunduğu süreci sorgulayan bilgi.ve beceri kazandırma süreci olup, yaşama hakkı gibi bireyin .en temel haklarından biridir (Ök, 1998:13; Götle, 1998:13).

Sürekli gelişen ve değişen dünyada, eğitim de bireyleri, toplumları bulundukları sosyo- ekonomik, kültürel düzeyden daha gelişmiş .bir düzeye çıkararak, toplumsal değerleri yaratacak, koruyacak ve her zaman daha yüksek bir yaşam düzeyi oluşturmaktadır (KTÖS, 2000).

Eğitim örgütü; eğitim .hizmetini ··üretecek iş gören kişilerden oluşur. Bunlar; yöneticiler, •öğretmen, eğitim.uzmanı, teknisyen, memur, .hizmetlilerdir.

En yalın ifadesiyle eğitim, bireyde davranış değişikliği meydana getirme süreci olarak tanımlanabilir.· Eğitim sisteminin en önemli öğeleri yönetici, öğretmen, öğrenci ve velidir. Bu öğelerin birbiriyle yapacakları işbirliği, eğitimin. niteliğini, yaygın ifadesiyle kalitesini belirleyecektir. Sistemin en stratejik. unsuru Jse öğretmendir. Öğretmenin ruh sağlığı, mesleğe adanmışlığı, bilgi. ve becerisi, güdülenme düzeyi, eğitim-öğretim faaliyetlerini doğrudan ve dolaylı bir şekilde etkiler. Bu sebeple, okulda öğretmenin performansının artırılması ve üst düzeyde öğretmenlerden verim alınması gerekir. Okulun kalitesini artıran etmenlerden birisi de, öğretmenlerin. performanslarının artırılmasıdır•. Okuldaki madde ve insan kaynaklarını, okulun amaçları doğrultusunda, etkili kullanma görevini üstlenen okul yöneticisi, öğretmenin, performans düzeyinden sorumludur. Okulun eğitsel kalitesinin artmasında işe koşulan uygulamalardan birisi de, öğretmenlerin mesleki etkinliklerdeki performanslarının artırılmasıdır. Bu çalışmada öğretmen performansına paralel olarak öğrenci, veli, idari personelin performans artırımından da söz edilmektedir.

Öz olarak söylemek gerekirse, yönetimin esası ortak bir amacın gerçekleştirilebilmesi için eldeki insan ve madde kaynağının etkili biçimde

kullanılmasıdır. insan ve madde kaynağı aracılığı ile belli bir amacın gerekleştirilmesi eylemidir (Aydın, 1994: 70).

Eğitim Yönetimi; toplumun eğitim gereksinimlerini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü, önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek için, etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmeksürecidir (Başaran, 1994: 12). Yönetimin esası, ortak bir amacın gerçekleştirilebilmesi için eldeki insan ve madde kaynağının etkili biçimde kullanılmasıdır. İnsan ve madde kaynağı aracılığı ile belli bir amacın gerekleştirilmesi eylemidir .

Eğitim yöneticilerinin; insan ilişkilerinin ağırlıklı bulunduğu eğitim örgütlerinde, iş görenlerin karara katılmalarına olanak hazırlamaları yalnızca örgüt açısından değil; aynı zamanda iş görenlerin takdir edilerek güdülenmesi açısından da büyük yararlar sağlayacaktır.

Okul müdürleri; müdür yardımcılarının, zümre öğretmenlerinin de karar alma sürecine sık sık katılmalarını sağlamakla, onların yetişmelerine katkıda bulunmuş olacaktır. Daha da önemlisi, okulda kararların grupla oluşturulmasına diğer örgütlerden. daha çok gereklilik vardır .. Çünkü okul, toplumsal boyıtu. güçlü yapısı gevşek bir örgütlenmedir.

Toplumsal yapıdaki değişmelerin en belirgini bilginin üretimi, yönetim. ve işletmecilik alanlarında görülmektedir. Bilgi toplumunda maddi üretim değil, bilgi üretimi önceliklidir. Bilginin kaynağını bilimsel düşünce ve bilişim teknolojisi oluşturmaktadır. Sanayi toplumunun yatırım humması yerine, .bilgi humması geçmekte, sonuçta ağırlık, sermaye birikiminde değil bilgi-birikiminde yoğunlaşmaktadır {Erkan, I 994). Artık, iletişim çağı ifadesi, geleneksel bir toplum yapısını simgelemekte, şimdi yoğun biçimde yaşanan ve toplumun bütün kurumlarını, kültürünü ve değerlerini temelden değiştirmeye dönük bilgi çağından söz edilmektedir (Açıkalın, 1995 :9).

1950'1ere kadar yönetici, astların çalışmasından sorumlu makam ve yetki sahibi kişi olarak düşünülürken, bundan sonra astların performansından sorumlu kişi olarak görülmeye başladı. Daha sonra, yöneticinin bilginin uygulamasından sorumlu kişi olarak kabul edildiği, yönetimde asıl kaynağın bilgi olduğu, toprak, emek, sermaye gibi kaynakların yetersizliği; sosyal, politik ve ekonomik dinamiklerin oluşturulmasının bilgiye bağlı olduğu anlaşıldı (Bursalıoğlu, 1995:44).

Bilgi toplumu, stratejik yönetim anlayışı ve -işletme yönetimi anlayışındaki değişmelerin eğitim örgütlerine de yansıması doğal gözükmektedir. Bilgi toplumunun en açık göstergelerinden biri bilgisayarların her alanda kullanılmasıdır. Bilginin üretildiği, öğretildiği ve sunulduğu yerler olarak eğitim örgütleri, bilgi toplumunun vazgeçilmez kurumlarıdır. Ancak öğretim hizmetlerinin okullardan başka, işletmeler, gönüllü kuruluşlar ve her kesimin görevleri arasına girdiği, diplomaların pasaport gibi kısa bir dönem için (5-10 yıl) geçerli olacağı, sistemli bir bilgi tazelemenin eğitimi alınmadan göreve devamın mümkün olamayacağı bir döneme girilmektedir (Bilgen, 1996:5).

Yirmi birinci yüzyılın ilk yıllarını yaşarken eğitim örgütlerinin, bireyleri bilgi toplumuna hazırlamanın ve onları bu toplumun seçkin bir üyesi yapmanın örgütsel misyonunu üstlenmiş bulunmaları beklenmektedir. Nitekim, ülkelerin bilgi toplumunu oluşturmaya yönelmesi ile birlikte, meydana gelen hızlı bilimsel ve teknolojik gelişmeler, örgütlerin yapısında ve personelin görev ve rollerinde önemli değişmelere yol açmıştır. Toplumsal değişmenin odak noktasını oluşturan eğitim örgütleri de bu hızlı değişmeden nasibini almıştır. Kuşkusuz eğitim yöneticisinin böyle bir değişmeden etkilenmemesi mümkün değildir. Eğitim sürecinin ve eğitim yöneticisinin bu hızlı değişim sürecine uyum sağlaması, kendisinden beklenen görevleri yerine getirmesine ve gereken rolleri oynayabilmesine bağlıdır (Çelik, 1995:47).

Eğitim yöneticisi; öğretmen, işgören, öğrenci, veli, çevre liderleri, çevredeki yerel yöneticiler, merkez örgütü ve politikacılar gibi farklı eğitim ve kültür düzeyinde bulunan, farklı beklentileri olan öğelerle ilişkiler kurmak, onların çelişkili

beklentilerini bağdaştırarak demokratik yönetimi sürdürmek zorundadır (Kaya, 1991: 132). Eğitim yöneticisinin önünde duran bu güçlükler, onun bazı becerileri ve yetenekleri taşımasını zorunlu kılmaktadır. Etkili bir eğitim yöneticisinin taşıması gereken beceriler bazı yazarlarca. üçe ayrılmaktadır; teknik, insansal ve kavramsal beceriler (Açıkgöz, J 994: 9).

Teknik beceri, öğretim yöntem ve teknikleri, süreçleri ve işlemleri konusunda uzmanlığı gerektirir. Kişinin· çalışma alanına göre, somut olarak yapabileceği, uzmanlık bilgisine bağlı bir beceridir. Yöneticinin muhasebe, inşaat, finansman gibi alanlardaki ,becerileri teknik becerilerdir (Açıkgöz, 1994: 10). Teknik beceriler, yöntemleri, süreçleri, prosedürleri ve teknikleri olan belirli bir. alanda yeterlik anlamı verir (Bursalıoğlu, 1991: 207).

İnsansal beceri, yöneticinin gerek bire bir, gerek grup olarak insanlarla çalışabilme yeteneğidir. Bu beceri kişinin kendisi hakkındaki anlayışı ile ve başkalarına ilişkin düşünceleriyle yakından ilgilidir. Bu beceri yöneticinin işgörenleri güdüleme; tutum geliştirme, grup dinamiği, insan gereksinimleri, moral ve. insan kaynağını. geliştirme 'hakkında bilgi .sahibi olmasını gerektirir{Açıkgöz,cl994: 10). İnsansal beceriler yöneticiye, grubun bir üyesi olarak etkili biçimde çalışma ve bu yolla lidere bulunduğu grup içinde işbirliği kurabilme yeteneği sağlamaktadır (Bursalıoğlu, 1991: 207).

Kavramsal beceri, okul yöneticisinin okulu bulunduğu toplum içinde, eğitim sistemi içinde ve evrensel ölçüler içinde görebilme, okulu bütünleyen tüm parçaları karşılıklı etkileşim içinde görebilme, eğitim alanındaki kuramsal gelişmeleri izleyebilme, kavrayabilme ve karşılaştığı özgün egitim durumlarını bu kuramsal ve kavramsal bakış açısı. ile değerlendirebilme yeteneğidir. Bu yetenek başta yönetim kuramı, örgüt, insan davranışı ve eğitim felsefesi olmak üzere, eğitim alanına kuramsal bakış yeteneği kazandıracak bilim dallarının bilgi birikimine sahip olmayı gerektirir (Açıkgöz, 1994:10). Kavramsal beceriler örgütü bir bütün olarak görebilmek, duyabilmek yeteneğidir (Bursalıoğlu, 1991: 207).

"Her şeyden önce eğitim yöneticilerinin değişim olgusunu doğru algılamaları gerekir. Kişilerin düşünsel ve eylemsel eğilimini geçmişe veya geleceğe dönüklüğü gelişmişlik seviyesinin bir göstergesi olarak düşünülebilir. Kendini geliştirmiş kişiler, geçmiş tecrübelerden yararlanmakla beraber, düşünce ve eylemlerini de geleceğe yöneltmiş kişilerdir. Bilimsel düşünceye sahip olanlar bugünden hareket ederek geleceği anlamaya, geleceğin şartlarını oluşturmaya ve uygulayıcılara sunmaya çalışanlardır. Yani bireylerin yaşanmakta olan değişmelere uyumu yanında, süreklilik özelliğine sahip olan ve gelecekte daha da farklılaşacak daha yeni değişmelere uyumları söz konusu olmaktadır.

Değişimin kendi yapısının değiştiği "gelecek hemen gelmek üzeredir" sloganının geçerli olduğu söylenebilir. Hedefleri ve idealleri olan, insanlarını çağın refah standartlarına ulaştırmayı amaçlayan toplumların değişimi "isteğe bağlı" değil, bir gereklilik, zorunluluk ve olağan bir süreklilik olarak algılaması beklenir. Yakın zamana kadar yüzyıllara, on yıllara sığan gelişmeler ve değişmeler artık yıllara, aylara, hatta günlere sığmaktadır. Her alandaki yöneticilerin konumuzla ilgili olmak üzere eğitim yöneticilerinin bu gerçeği göz önünde bulundurarak yöneticilik alanlarıyla ilgili yaşanan ve yaşanacak olgulara göre yapısal ve davranışsal düzenlemelere gitmeleri beklenir. Bunun da ötesinde yöneticilerin, olayları sadece takip eden değil, olayları hazırlayan, oluşturan ve geleceği kendisi kestirerek yenilikleri başlatan ve geliştiren bir lider konumunda olmaları gerekir. Değişimi doğru algılayan toplumların lider ve yöneticilerinin davranışı bu olmalıdır.

Geleceğin toplumu, eğitim sistemlerinin yetiştireceği insan tipine göre şekil alacaktır. Ülkeler, küreselleşme sürecine göre eğitim sistemlerini uyarlama ve küreselleşen dünyanın evrensel değerlerine uygun bir eğitimi gerçekleştirme çabası içindedirler (Çelik, 1995:557). Bu çabayı ortaya koymada eğitim yöneticilerine ve eğitim örgütlerindeki insan kaynakları yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Örgütlerde insan kaynağı uygulayıcısı, küreselleşme sürecine giren örgütlerin merkezinde bulunur (Burke, 1997:73). İnsan kaynağı uygulayıcısı için Rhinesmith'in kitabı (1996) altı anahtar yeteneğin global akıl gelişimi yönüne odaklanmıştır.

Bunlar; rekabetçi· yönetim; karmaşıklık, örgütsel hiyerarşi, çoklu kültürel takım, qğrenme ve değişimdir: Eğitim örgütlerini çevredeki örgütlerle kalitede rekabet edebilir duruma getirmek; çağdaş bir örgütsel hiyerarşiyi oluşturmak, okulların her birini· farklı kültürel ortamların etkilediğini göz önünde. bulundurarak, öğretim ve yönetim stratejileri geliştirirken her okulu ayn bir birim ve değer olarak kabul etmek gerekmektedir.

Toplumlar ve toplum içindeki örgütler değişim gerçeğini kabullenerek etkililiklerini sürdürebileceklerdir. Sürekli yeni değişikliklerin, görüleceği bir gelecekle yüz yüze bulunulmaktadır (Morgan, 1989:32; Ehrlich, 1997:87). Değişim yenilikçiliği, yenilikçilik de insanların potansiyel yaratıcılıklarının serbest bırakılmasını gerektirmektedir. Değişim günlük menümüzün değişmeyen parçasını oluşturur {Morgan, 1989:33). Hedefi insan davranışlarını olumlu yönde değiştirmek plan eğitim örgütlerinin, okulların, değişim sürecinden etkilenmemesi düşünülememektedir.. Aynı zamanda kültürü yayma görevini üstlenen eğitim kurumlarının, değişmenin ve yenileşmeninhızına kendini.uyduramaması;' etkilediği toplumların da yenileşmenin gerisinde kalmasına neden olacaktır.

Okul .yönetieisiniri "okulumu daha iyi nasıl yönetebilirimT' sorusunu sürekli kendisine sorarak, aldığı uygun cevaplara göre okulunda yeni davranışlar geliştirmesi ve okulunu yönetmesi· beklenir. Öğretmenlerin etkili planlar yapmada, daha etkili öğretim yöntem ve tekniklerini araştırmada, öğrenmeyi gerçekleştirmek üzere sınıfı en işlevsel yöntemlerle. yönetmede {etkili ve demokratik sınıf yönetiminde} sürekli arayışlar içinde bulunmaları gerekir. Bilgi bombardımanı altında kalan insanların, bilgi kaynaklarından öncelikler belirleyerek nasıl yararlanacağı da temel sorulardan birini oluşturmaktadır. Tüm bilgi ve becerileri kavratmak olanaklı olmadığına göre "öğrenmeyi öğretmek" öğretmenlerin görevleri arasında bulunmaktadır.

Değişim ve yenileşme süreci doğal olarak örgütlerin yapısını, örgütsel davranışları ve çalışanlarla ilgili yönetim işlerini de etkilemiştir. Artık örgütlerdeki çalışanlarla ilgili iş. ye işlemlerin düzenlenmesi insan kaynaklarının yönetimi kavramıyla ifade edilmektedir (Ehrlich, 1997:85-89). Yeni bir bakışla insan potansiyelinin nasıl

işlevselleşeceği ve insanların daha çok bilgi donanımlı ve becerili nasıl yönetileceği hakkında, mevcut yönetim anlayışını değiştiren varsayımlarla uğraşılmaktadır. Buradan hareketle insan kaynakları yönetimi birimi, değişimi tahmin eden ve bunu yerine getirmek için gerekli olanları dikkate alan bir örgütlenmeyi gerçekleştirmelidir (Ehrlich, 1997:87).

Milli Eğitim Bakanlığı, Eğitim Uzmanları ve Okul Müdürlüklerinde "insanlar" çalıştığına göre, eğitim örgütlerinin insan kaynakları anlayışını uygulamaya koymaları gerekir. Eğitim yöneticileri, öğretmenler, uzmanlar, teknik ve yardımcı personel, eğitim çalışanlarını oluşturur. Eğitim çalışanlarına çağdaş personel anlayışı ile yaklaşılarak insan kaynakları yönetiminin gereklerinin ortaya konulması beklenir. Eğitim örgütlerinde önceliğin insan olması, iş görenin merkeze konulması, onun sadece ekonomik gereksinimlerinin değil, sosyal, kültürel, psikolojik ve güven gereksinimlerinin de dikkate alınması gerekmektedir. Öğretmen ve diğer eğitim çalışanlarına sürekli kendilerini geliştirebilecekleri imkan ve fırsatların sunulması, kendilerinin fark ettikleri ya da fark edemedikleri yeteneklerini geliştirebilecekleri ortamların hazırlanması insan kaynakları yönetimi anlayışının gereklerindendir. Öğretmen, öğrenci ve veli temsilcilerinin ilgili, okul etkinliklerine ve ikararlata katılmaları, en teknolojik eğitim araçlarına sahip olmaları, sürekli ve doğru olarak bilgilendirilmeleri ve okulunda içten ve severek görev yapabileceği motivasyon ortamını bulmaları da gerekmektedir.

Çevre sistemlerdeki politik, ekonomik ve teknolojik değişmeler toplumsal yapıya uyum yoluyla eğitim kurumlarının şu boyutlarını değiştirmeye zorlamaktadır (Alıç, 1990:95):

1. Örgütsel amaç,
2. Örgütsel yapı,
3. İnsan ilişkileri,
4. Kullanılan teknoloji,
5. Örgüt-çevre ilişkileri.

Yöneticiler, öğretmen ve denetçiler, eğitim örgütlerindeki değişme olgusundan etkilenecek olan eğitim hizmetleri çalışanlarını oluşturur. Bu grupların okulun içindeki ve dışındaki değişmeleri takip. etmeleri, bunları anladıktan soma, açıklayıp yorumları. beklenir. Bu beklentiye karşın, öğretmeler, okul yöneticileri ve denetçilerin önemli zaman ve enerjilerini sadece mevcut-işleri yürütmek için harcadıkları; bunedenle de en yakınlarındaki değişmeleri bile çoğu zaman gecikmeli elarak kavradıkları söylenebilir (Açıkalın, 1995:9), Artık tüm görevlilerin l<endilerine verilen görevleri iyi yapıyor olmaları yetmemekte, sürekli en iyiyi başlatmaları; yapmaları, öğrenen bireylerle öğrenen kurumların oluşturulabileceğine inanmaları ve bu inançlarını davranış haline getirmeleri gerekmektedir.

Eğitim kurumlarının yüksek seviyeli değişim hızına uyum sağlamaları, ortaya çıkan yeni sorunları, öncekinden farklı yöntemlerle çözecek eğitim ve okul yöneticilerini hazırlamaları zorunluluk arz etmektedir. Değişimi kabul etmenin elbette bir maliyeti olacaktır. Bunun başında eğitim ve okul yöneticilerinin yeni yöntem ve teknikleri algılayıp uygulayabilecek şekilde yetiştirilmeleri gelmektedir. Bu çerçevede, bütün iş yerleri (eğitim .kurumları dahil), çalıştırdıkları kişileri, başta yöneticiler ve öğretmenleri yeni şartlara hazırlamanın, yetiştirmenin ve geliştirmenin sorumluluğunu taşıyacaktır.

Değişim bilincine. inanılması durumunda, eğitim sisteminin bütünüyle; .bilgi toplumunu tanımladığı ve bunun gerekleri olan değişmelerden. etkilendiği görülebilecektir. Bu etkilenmenin şu boyutlarda yoğunlaşması tahmin edilmektedir (MEB 1990):

1. Eğitim sisteminin değişim hızı,
2. Örgüt yapıları,
3. İletişim artışı,
4. Otomasyon,
5; Toplumsal.talep.

Eğitim sisteminin her boyutunda esasen olağan olan değişim hızlanacaktır. Yerinden ve katılmalı yönetim anlayışının yansıması olarak, okul yönetimlerinin etkililiği, veli, öğretmen, çevre örgütleri temsilcilerinin katıldığı kurullar, mahallinden atama, sözleşmeli personel çalıştırılması gibi uygulamaları yaygınlaştıracaktır. Çift yönlü bilgi, duygu ve haberleşme ağı olan iletişim süreci h.ızlanacaktır. Her seviyede bilgiye ulaşma, yöneticiler ve diğer çalışanlar arasında yoğun bilgi alış-verişi sağlanacaktır. Tüm bu değişim alanları, toplumun taleplerine göre.şekillenecektir.

Bilgi toplumunun temel değerlerinin kabul gördüğü günümüzde, eğitim yöneticilerinin kendilerinden beklenen görevleri etkin olarak yerine getirebilmeleri için vizyon sahibi olmaları gerekmektedir. Vizyon örgütün geleceği, hedefi; alacağı pozisyonu hakkında personele fikir verir ve yönetici ile ilgilidir. Vizyon, bugünden rahatsızlık duymakla başlar.değer ve strateji ile birleşerek gerçekleşir. Bu anlamda eğitim yöneticisinin örgüt hedefleri hakkında bilgi sahibi, eğitim ve kültür düzeyi yüksek, vizyonu geniş ve teknik gelişmeleri takip eden bir yetişme düzeyine erişmesi Sağlanmalıdır(XI Eğitim Bilimleri Kongresi - 147).

Eğitim yöneticilerinin, kendi alanlarındaki değişimleri izlemeleri, dj;ğer yandan da, hızlı değişim sonucu toplumun eğitim örgütlerinden beklentilerini karşılamaları gerekir. Bugün bir çok alanda.olduğu gibi eğitim yönetimi, okul yönetimi alanında daTürkiye'de ve diğer ülkelerde araştırmalar yapılmaktadır. Bu araştırmalar eğitim yönetiminin kuramsal ve uygulama boyutuna ışık tutmaktadır. Eğitim yöneticilerinin vizyonu ve misyonu olmalıdır. Geleceği kestirebilme gücü (vizyon) ve misyonu (kritik görevler oluşturma) olan yöneticiler, kurumlarının gerçeğinden işe başlarlar, Bu tür eğitim yöneticileri, vizyonun güçlü bir okul kültürü ortamında ve.liderlik özelliklerini sergileyerek gerçekleştirilebileceğini de kabul ederler

Eğitim yöneticilerinin çalıştıkları kurumda, herkes tarafından paylaşılan ortak değerler ve inançlar oluşturması da gerekir. Bir eğitim örgütü, tüm politika ve eylemlerini yönlendiren sağlam bir misyonla hayatiyetini sürdürebilir. Eğitim yöneticisinin artık, sadece koltuğunda oturarak bir mevzuat bekçisi gibi katı

>bürokrasi kurallarının arkasına sıkışıp kalma dönemi gerilerde kalmıştır. Okul fünamik. bir. ·çevredir. Toplumun okul örgütlerinden beklentileri her geçen gün değişmektedir (Çelik, 1995:51).

Günümüz eğitim· yöneticileri hızla değişen gereklerini karşılayabilmeleri. için geçmişteki meslektaşlarına göre daha çok şey bilmelerive yapmaları kaçınılmaz hale gelmiştir.Tipik bürokratik işlemler dizisini yöneten ve kontrol eden okul müdürü tipi yerine değişimi okul ortamına getiren yenilikçi, değişimiyönoten ve· yönlendiren yirmi birinci yüzyıl gereklerine uygun· bakış açısına sahip okul müdürleri gereklidir ~I Eğitim Bilimleri Kongresi= 123).

Eğitim yöneticilerimizin; gerek Bakanlığın eğitim politikalarını oluştururken, gerekse okul düzeyindeki eğitim uygulamalarını sürdürürken kalıplaşmış yıllardır aynen devam eden anlayışları sürdürmek yerine, bunları ayrı ayrı sorgulamaları gerekir. Sorgulamak, itiraz etmek, eleştirmek, alternatiflerin üretilmesine zemin hazırlamaktır. Çünkü eleştirisiz ve alternatifsiz yönetim değişmeye kapalı bir yönetimdir;

Eğitim örgütlerinin yöneticilerinin personel yöneticisi anlayışı yerine "insan kaynaklarının yöneticisi" konumuna gelmeleri beklenir. Her türlü · işletmede, "insanlar örgütler içindir" sloganı, yerini "örgütler insanlar içindir" sloganına terk etmiştir. Özellikle amacı insan davranışını değiştirmek olan eğitim örgütlerinde insanın merkeze alınması, çalışanların ilgilerinin, beklentilerinin ve psikolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel özelliklerinin göz önünde bulundurulması gerekir. Dar kapsamlı personel yönetimi anlayışı yerine· daha kapsamlı insan kaynaklarının yönetimi anlayışı kabul görürse, bugünkü "yapılan işi tanıyan" personel yöneticilerinin yerini artık, "işleri yapacak insanları tanıyan" yöneticiler almaktadır.

Eğitim yönetimi, eğitim örgütlerini saptanan amaçlara ulaştırmak üzere insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili bir biçimde kullanarak belirlenen politikaları ve anılan kararları uygulamaktır (Kaya, 1993).

Eğitim yönetimi,topluınun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili bir şekilde işletme, geliştirme ve yenileştirme sürecidir (Başaran, 1993).

Eğitim yöneticilerinin, okul yöneticilerinin insanı merkeze alan bu yeni anlayışı daha hızlı bir .şekilde yakalamaları gerekir. Çünkü eğitim kurumlarının, okulların, katı bürokratikve hiyerarşik özelliklertaşıyan kurumlar olması, işleyiş süreçleriyle ve amaçlarıyla tutarlı olmamaktadır. Her. birinin bireysel farklılıkları, ayrı değer ve dünyaları olan çocukları ve gençleri hayat içinde hayata hazırlamak, statik, değişmez katı ilkeler ve programlarla mümkün değildir. Mal.üretenişletmelerde ve bürokratik örgütlerde bile, çalışanlarının ve müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerini merkeze alan bir anlayışla uygulamaya geçilirken, eğitim kurumlarında bu yaklaşımın daha da geliştirilerek uygulanması beklenmektedir. Eğitim. yöneticilerinin .görevi, çocukları tanıyan, öğretim ilke ve yöntemlerini bilen öğretmenlerle birlikte nesilleri onların yaşayacakları yakın geleceğe hazırlamaktır.

Eğitim yöneticilerinin görevlerini başarıyla yerine getirebilmesi, okulu bir roller sistemi olarak görebilmesine, davranışlarını her zaman ilişkili olduğu öğretmenleri ve diğer iş görenlerin beklentilerini de göz önünde tutarak ayarlamalarına bağlıdır (Bursalıoğlu, 1986:6).

Problem Cümlesi

İlköğretim okulu yöneticisinin yönetim bilgi ve beceri yeterliğine sahip olup olmaması, topluma birey yetiştiren öğretmenin hizmetini etkileyen önemli bir etkendir. Okul yöneticiliği eğitim yönetiminin en önemli basamaklarından biridir. Bu anlamda KKTC'de eğitim yöneticiliği yapan ilkokul müdürlerinin ne derecede yeterli olduğu ve ilkokul yöneticisinin yetiştirilmesi, bu araştırmanın problem cümlesini oluşturmaktadır.

Alt Problemler

- İlköğretim okulu yöneticileri sorumluluklarını ne derecede yerine getiriyor?
- Mevcut problemlere çözüm yolu bulmak için ne derecede rehberlik yapabiliyor?
- Okul yöneticisi; okulu amaçlarına uygun yaşatmak için, okuldaki madde ve insan kaynaklarını verimli kullanabiliyor mu?
- Okul yöneticisi, öğretmenlere eğitim liderliği yapabiliyor mu?
- Okul yöneticisi; öğretmen, öğrenci, veli ve çevredeki diğer unsurların birbirleri ile tutarlı ve duyarlı olarak ilişkilerini sürdürmelerini sağlayabiliyor mu?
- Kamu Hizmeti Komisyonu tarafından yapılan yazılı ve sözlü sınavlar sonucunda yöneticilik yetkisi verilen birtakım öğretmenler yöneticilik bilgi ve becerisine yani yöneticilik yeterliliğine sahip midir?
- Okul yöneticileri geniş bir vizyona sahip midir? Çağa uygun gelişimi ne derece sağlayabiliyorlar?
- Okul yöneticileri KKTC Milli Eğitimin Amaçlarını ne derecede gerçekleştiriyorlar?
- Okul yöneticileri nasıl yetiştirilmelidir?

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, KKTC'deki ilkokullarda yöneticilik görevinde bulunan ilkokul müdür ve müdür muavinlerinin; Milli Eğitimin Amaçlarını, yönetici olarak görev, yetki ve sorumlulukları ile çağa uygun gelişimi ne derecede gerçekleştirdiklerini ve yeterliliklerini belirlemek. Bu alandaki eğitim yöneticilerinin gereksindikleri yeterliliklerin önem sırasına göre sıralanması, okul müdürü ve müdür muavini atanırken; atama öncesi ve atama sonrası okul yöneticisi yetiştirme, geliştirme sürekliliğinin sağlanması amacın içinde bulunmaktadır.

Araştırmanın Önemi

Eğitim sistemine yönelik olan toplumsal beklentiler, örgütsel düzeyde okula, bireysel düzeyde de yönetici ve öğretmene yönelmektedir.

Okul toplumun örgün eğitim amaçlarını gerçekleştirmek üzere .kunılmuş toplumsal bir kurumdur. Amaçlar gerçekleştirilirken okul. yöneticilerine büyük sorumluluklar düşmektedir. Okul yöneticiliği eğitim yönetiminin en önemli basamaklarından biridir. Okul yöneticisi madde ve insan kaynaklarını verimli bir şekilde kullanarak, etkili ve çağa uygun bir yeterliliğinde olmak zorundadır.

Ülkemizde. ve dünyada dostluğun, kardeşliğin ve kalıcı. barışın sağlanması, ancak ulusal ve. evrensel değerleri ve amaçları rehber edinen eğitimle olanaklıdır. Bireyin ülkesinde ve dünyada mutlu yaşaması için gerekli bilgi, beceri, tutum ve davranışları öğreneceği eğitim sürecini yöneten her yöneticinin; yönetim bilgisine, becerisine ve deneyimine sahip olması, ulusal ve evrensel ölçekte hizmet üretmesi, her türlü siyasal görüşe ve inanca "eşit uzaklık" yada "eşit yakınlıkta" olması temel beklentiyi oluşturmaktadır.

Bu araştırma sonucunda, KKTC'ndeki eğitim yöneticiliği görevinde bulunan ilkokul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri alınarak; okul yöneticilerinin görev, yetki ve sorumluluklarını amaç, ilke ve esaslar bakımından ne derecede gerçekleştirdiklerini ve bu alandaki beklentilerin neler olduğu verileri elde edilmiştir.

Elde edilen verilerin değerlendirilmesi KKTC Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve geliştirilmesi sürecine katkı konulacağı düşünülmektedir.

Sayıltılar

- Araştırmada kullanılan anket formundaki soru örneklerinin, doğru ve güvenilir olduğu kabul edilmiştir.

- Okul müdürleri, müdür muavinleri ve öğretmenlerin anketlere samimi ve doğru cevaplar verdikleri kabul edilmiştir.
- Seçilmiş örneklem grubunun, evreni temsil ettiği kabul edilmiştir.
- KKTC Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı İlköğretim Dairesi Müdürlüğünden elde edilen bilgi ve istatistiksel verilerin doğru olduğu kabul edilmiştir.
- Kaynak tarama suretiyle elde edilen bilgilerin doğru olduğu kabul edilmiştir.

Sınırlılıklar

- Araştırmanın ömeklemi 2002 - 2003 öğretim yıh, K.KTC'nde Milli Eğitim Bakanlığı'rıa bağlı Lefkoşa İlkokulları ile' sınırlıdır. Özel okullar bu araştırmanın dışında tutulmuştur.
- Araştırmanın ömeklem grubun 15 ilkokul, 33 müdür ve müdür muavini ile 197 öğretmen oluşturmuştur.
- Anket uygulanan yöneticiler ve öğretmenler ilköğretime bağlı Devlet Okti.llarındagörev yapmaktadırlar.
- Araştırmanın anketi araştırmacı tarafından uygulanmıştır.
- Araştırma KKTC'de oluşturulan ilkokula yönetici olma sistemi, yönetici davranışları ve uygulamaları ile sınırlıdır.

Tanımlar

Örgüt : İnsanlar bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirebilmek için işbirliği yaparlar. İşbirliği olmaksızın toplumsal yaşamın olamayacağı artık anlaşılmıştır. Ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesinde, birden fazla bireyin güç ve eylemlerini birleştirmesi zorunludur (Aydın, 1991, s.13).

Örgüt kavramı iki değişik anlamda kullanılabilir. Birincisi bir yapı, iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğu anlamına 'gelen örgüttür. İkinci anlamda ise, bu yapının oluşturulması sürecini, bir dizi faaliyeti, örgütlenmeyi ifade eder. Hatta

bazen örgüt kavramına bir üçüncü anlamda verilmektedir. Bu anlamda örgüt, toplumdaki diğer varlıklar arasında bir sosyal sisteme verilen isimdir (Koçel, 1989, s.13).

İnsanlar; okullar, dernekler, kulüpler, şirketler, çeşitli kamu kurumları, siyasi partiler, hastahaneler gibi çeşitli örgütlerle iç içe yaşarlar. Buna rağmen, bir örgütü oluşturan unsurları belirlemek için yine de kolay olmamaktadır(Schein, 1976, s.7).

Genel olarak örgüt denildiğinde, iki veya daha fazla insanın, ortak bir amacı gerçekleştirmek için, davranışlarını biçimsel kurallara göre düzenlediği yapı anlaşılniaktadır (Applewhite, 1965, s.l). Bir örgütte meydana gelen olaylar karşılıklı davranışlardır. Örgütün yapısı bu karışıklı davranışları tanımlar. Örgüt yapısının doğası ve karşılıklı davranışların özel nitelikteki süreçleri, bir örgütten diğerine değişecektir. Bununla beraber her örgütte bireyler amaçlar için karşılıklı davranışlarda bulunurlar. Bu karşılıklı davranışların her zaman bir tip yapı ile tanımlanması mümkündür. Biçimsel örgütler için yapı birinci derecede önemli bir özellik olarak kabul edilir (Hikes, 1975, s.32). Yine biçimsel örgütlerde yapılan her çeşit çalışmanın eş güdümü ve ilişkilerin düzenlenmesi söz konusudur (Organ ve Hammer, 1982, s.430).

Yönetim : İnsanların işbirliği sağlama ve onları bu amaca doğru yürütme iş ye çabaların toplamıdır (Tosun, 1996,s161).İnsan ve madde kaynakları aracılığı ile belli bir amacı gerçekleştirme ya da bir işi başarma eylemidir (Aydın,1991,s.70).

Yönetici : Bir zaman dilimi içinde birtakım amaçlara ulaşmak için insan, para, hammadde, malzeme; makine,vb. üretim araçlarını bir araya getiren; onlar arasında uygun bir bileşim, uyumlaşma ve ahenkleşmeyi sağlayan kişidir (Eren,1998,s.6).

Organizasyon : Bir yapı ,iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğudur. Varlık nedeni ile belirli amaçların ancak birden fazla kişi ile veya grup olarak gerçekleştirilebilmesidir. Organizasyonun yapısı, bu grubun faaliyetlerini koordine

eden, birbiri ile uyumlu hale getiren mekanizmadır (Deitzer, Shilliff ve Jucius, 1979:45).

Sistem : Sistem, bir veya daha çok amaca veya sonuca ulaşmak üzere aralarında ilişkiler olan fiziksel veya kavramsal, birden çok bileşenin oluşturduğu bütündür. Burada dört önemli öğe vardır: sistemin parçaları olan birden çok soyut veya somut bileşenin bulunması, sistemi bir yığın olmaktan kurtaran ve birbirine bağlayan bileşenler arasındaki ilişkiler, bu bileşenlerin oluşturduğu bütün (fonksiyonunu yerine getiren bir oluşum) ve bu bütünün bir amacının olmasıdır. Oxford English Dictionary'e göre sistem, karmaşık bir birim oluşturmakiçin birbirine bağlanmış veya birleştirilmiş set veya takımdır. Belli bir plan veya projeye göre sırayla düzenlenen parçaların oluşturduğu bütündür.
(http://www.ozyazilim.com/ozgur/mannara/orgut/sistem.htm).

Eğitim : Kişiliğin gelişmesine yardım eden ve onu temel alan, onu yetişkin yaşamına hazırlayan, gerekli bilgi, beceri ve davranışlar elde etmesine yarayan bir süreçtir (Tezcan,1997:4).

Eğitim Yönetimi : Eğitim sistemini, mevcut kaynakları encetkili bir şekilde kullanarak, önceden belirlenen temel amaçlara ulaşabilmek için yapılan etkinlikler olarak tanımlanır (Kaya, 1993).

Eğitim Yöneticisi : Eğitimin yöneticisi eğitimin bütünü ile ilgilenen yani sistemi bütün olarak çözümleme ve birleştirmeyi amaçlayan kişidir (Bursalıoğlu, 1991 :3).

Öğretim : Tek taraflı olarak belli konuda kişilere bilgi verme, bilgi aktarma işidir.Herhangi bir meslek, sanat ya da iş için gerekli bilgi, beceri ve alışkanlıkların elde edilmesi amacıyla yapılan çalışmalarıntümüne öğretim denir{Tezcan, 1997:4);

Eğitim Örgütü": Eğitimin ve eğitimle ilgili kurum ve kuruluşların yönetimini, organizasyonunu, planlamasını, denetimini, gelişimini, finansmanını ve işletmesini sağlayan iş ve işlemlerin tamamıdır (http://www.meb.gov.tr/Stats/Apk2002/l.htm).

Bilgi Toplumu: Bilgiye dayalı olan bir toplumdur. Eğitim sistemi buna uygun olarak değiştirilmelidir. Bilgi toplumunda ekonomik rekabet giderek artan bir mertebede bilgiye ve teknolojiye dayanacaktır. Gerekli eğitim ve mesleki teknik öğretim de bilgi toplumu .için bir önkoşul haline gelmiştir.

(http://www.ehaber.net/yazarlar/ziyaaktas.shtml).

Lider : Eğitimdeki sorumluluğun artması eğitim liderlerinin okullarını Yönlendirme konusundaki taleplerin artmasına sebep olmaktadır. Liderlik en basit şekliyle, öğrencilerin öğrenmelerinin geliştirilmesine ilişkin olarak okuldaki değişimin başlatılması, uygulanması ve kurumsallaştırılmasının sağlanmasıdır. Şehir merkezindeki okul liderlerinin öncelikle yapmaları gereken şey ailelere, öğrencilere, öğretmenlere ve topluma liderlik yapma yoluyla, kendi okullarındaki gelişmeye yönelik farklılık yaratmalarıdır (Leak, Peterson, Patzkosky, 1997).

İnsan **Kaynakları Yönetimi.** : İKY'nin hareket yönü, örgütte çalışanlar kendilerini güçlendirirken, örgütün büyümesine katkıda. bulunmak için çalışanlara kaynak, hedef ve fırsat sağlamaya doğrudur. İKY personel kaynaklarının ilke ve uygulamalarını hükümsüz kılmaz, aksine onları farklı bir kavramsal çerçeve içine oturtur. Personel örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için yatırım yapılacak ve geliştirilecek.bir servet haline gelir. ·iKY ilkeleri: işlemleri ve yetenekleri, eğitim yönetiminin en çok ihmal edilen ve yanlış anlaşılan yanıdır. Oysa eğitim yönetimi, örgütte bulunan madde ve insan kaynaklarını en verimli biçimde kullanma sürecidir. Okulda en önemli insan kaynağı, yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, eğitici olmayan personeldir.

(http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/146/unal.htm).

Küreselleşme : Veya global entegrasyon (globalleşme), ülkeler arasındaki ekonomik, sosyal ve siyasi ilişkilerin yaygınlaşması ve gelişmesi, ideolojik ayırımlara dayalı kutuplaşmaların çözülmesi, kısaca gelişmiş toplumların sahip olduğu tüm değerlerin, bu değerler çerçevesinde oluşmuş birikimlerin, ulusal sınırlarını aşarak, dünya ölçeğinde yaygınlaşmasıdır (Tutar,2000:13).

Milli Eğitim Bakanlığı : Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde eğitim ve öğretim işleriyle görevli bakanlığı anlatır (KKTC Milli Eğitim Yasası:1).

Okul Müdürü : Herhangi bir ilkokulda görevli idareci personeli anlatır (25/1985 sayılı Öğretmenler Yasası).

İfk()kul Yöneticileri : Müdür, müdür yardımcıları, sorumlu öğretmenleri anlatır (25/1985 sayılı Öğretmenler Yasası).

I\f üdür, Muavini .: Herhangi bir ilkokulda müdür yardımcılığı görevini yapan idareci personeli anlatır (25/1985 sayılı Öğretmenler Yasası).

Öğretmen ; Bakanlığın ve Bakanlığa bağlı. eğitim ve öğretim kurum ve 1.(uruluşlarının yürütmekle yükümlü olduğu eğitim ve öğretim hizmetlerinin gyrelctirdiği.asıl ve sürekli görevleri yerine getiren sürekli personeli anlatır (25/1985 şıuyılıÖğretmenler Yasası).

Kısaltmalar :

İKY: İnsan Kaynakları Yönetimi

I<I(TC: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

KTÖS:.Kıbrıs Türk Öğretmenler Sendikası

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

Md:.Müdür

Md. Mv.: Müdür Muavini

BÖLÜM II

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Konu ile ilgili olarak yurt dışında ve yurt içinde yapılan araştırınalar incelenerek aşağıda özetlenmiştir.

Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar

KK.TC'nde 1997 yılına kadar bu alanda herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. 1997yılındari sonra; Doç, Dr. Halil Aytekin yaptığı araştırmada, "K.K.T.C.' de ; görev yapan müdür ve müdürlük sorumluluğunu taşıyan öğretmenlerin yönetsel davranış biçimlerini" saptamak ve okul yöneticilerinin etkili ve verimli çalışına yapabilınelerine katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Aytekin araştırınasının sonucunda, K.K.T.C. 'de ilkokul ınüdürleri ve müdür :.Csoıum.luluğu taşıyan öğretmenler yönetsel davranış biçimleri aç(sındaıt uzlaşınacı yöneticilik davranışlarını taşıdıklarını ancak, bu davranış içinde "insan ilişkilerine yaklaşımları, iş boyutundan daha fazladır.

Özyiğit (2003), "Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi Ve Yeterlilikleri" konulu araştırmasında okul yöneticilerinin genel, otoriter yönetim anlayışının gereklerini yerine getirınekte ve yasa, tüzük ve yönetmenliklere harfiyen uymakta, hatta tereddütte düştükleri anda Milli Eğitim Bakanlığı'ndaki amirlere danışarak, kendilerine göre "hata" payını asgariye indirgemektedirler.

Ancak 2000'1i yıllara da artik eğitiın anlayışı nasıl değişmekteyse yönetim anlayışı da paralel olarak değişmek zorundadır. Kaldı ki, çağdaş dünya dediğimiz batı toplumlarında bu değişim yarım asır önde başlamıştır. Türk Ulusu ve Kıbrıs Türk Halkı olarak gerçekten çağdaş dünyada yer almak istiyorsak, bir an önce eğitim

başta olmak üzere her alanda değişimi başlatmalıyız. Doğaldır ki, eğitim alanında değişim yapmak için de öncelikle Bakanlık Merkez Örgütü de dahil olmak üzere eğitime yön veren tüm yönetim kadrolarında yönetim anlayışını değiştirmek şarttır /(Özyiğit, 2003).

Vamık (2003), "İlkokul Müdürlerinin İş Doyum Düzeyleri" konulu araştırmasında İlkokul müdürlerinin, iş doyumu etkenlerinden; iş ve niteliği, ücret ve yan ödemeler, yönetim ve değerlendirme,gelişme ve yükselme imkanları, çalışma şartları kişiler arası ilişkiler, örgütsel ortam ve sosyal konum etkenlerinden; iş doyum düzeylerini {esbit etmeyi amaçlanmıştır (Vamık, 2003).

Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Bursalıoğlu (1975), "Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri" konulu araştırmasında, ilköğretmen okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikler üzerinde durmuş ve Milli Eğitim Bakanlığı Müfettişlerini, okul müdürlerini ve öğretmenleri araştırma kapsamına almıştır. Araştırmada okul müdürlerinin yüksek derecede göstermeleri gereken yeterliklerden bütün denekleriir görüş birliği ile destekledikleri şunlar olmuştur (Bursalıoğlu,1981: 132-133):

1. Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalannın- başarı derecesini ölçmede; amaçlar bakımından tarafsız değerlendirme yapabilme.
2. Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde okul ve çevre güçlerinden yararlanabilme.
3. Liderlik davranışları bakımından okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme.
4. Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilme.
5. Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini öğrencilerin eğitsel, mesleki ve sosyal gereksinimlerine dayayabilme.

6. Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımında gerekli önlemleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme.
7. Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında, öğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilme.
8. Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında, çalışanlarının araştırma ve geliştirme çalışmalarına yönelmesinde rehberlik ve öğreticilik yapabilme.
9. Okulunda olumlu bir hava yaratabilmek için, ortak kararların uygulanmasına ortak olabilme.
10. Okul içi ve dışı eğitim ve öğretim çalışmalarının planlanmasında yönetimin karar, haberleşme, eşgüdümleme gibi diğer süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme.
11. Disiplinve devamın sağlanmasında, bu kavramlarbakımından ortak bir görüş ve uygulamaya örnek olabilme.
12. Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve .değerlendirilmesinde, öğrenci örgütünü okul.amaçlarının gerçekleşmesine yöneltebilme.
13. Okul içi ve dışı haberleşme etkinliklerinde makamlar kadar, bireyler veya gruplar arası haberleşmenin de önemini kavrayabilme.
14. Okul personelinin yönetiminde görev, rol ve statüleri tanımlayabilme.

Açıkalın (1977), "Milli Eğitim Müdürlerinin Yeterlikleri" konulu araştırmasında, milli eğitim müdürlerinin saptanabilen yeterliklerinin davranışa dönük tanımlarını yapmaya, varolan duruma göre yeterliklerin hangi düzeyde veya hangi yöntemlerle kazanıldığını saptamaya yarayacak veriler elde etmeye çalışmıştır.

Araştırma sonucunda, milli eğitim müdürlerinin, görevlerinin gerektirdiği bir çok yeterlikleri alanlarında görevlerini yaparken, kendi kendilerine .sınama-yanılma yoluyla kazanmaya çalıştıkları sonucuna varmıştır.

Binbaşıoğlu (1983) "Eğitim Yöneticiliği" adlı çalışmasında; iyi bir okul ve eğitim yöneticiliği ile ilgili araştırmaların, iyi bir okul ve eğitim yöneticisinin iyi bir lider olması gerektiği üzerinde durduklarını belirterek iyi bir eğitim yöneticisinde

bulunması gereken nitelikleri sıralamaya çalışmıştır. Bu nitelikler (Binbaşıoğlu, 1983: 137):

1. Konumun verdiği güç yerine, geniş bilgi ve yeterli coşkuya sahiptir.
2. Yetkilerini bilgece kullanmasını bilir.
3. Herkese karşı anlayışlı ve eşit davranır.
4. Örgütünü ve amaçlarını iyi tanır.
5. Çevresindekilerle iyi ilişkiler kurar.
6. Sorunların kendisine gelmesini beklemez, sorunları kendisi arar.
7. Yüreklidir, üzerine aldığı işleri sorumluluk duygusuyla sonuçlandırır.
8. Önerilerini ve programlarını dikkatle planlar, uygular ve uygulatır.
9. Bir öneriyi savunabilir ya da bir öneriye yapılacak karşı koymaları dikkatle yanıtlayabilir.
10. Okul yöneticiliğinde demokrasiyeinanır ve onu uygular.
11. Bütün tartışma ve kararlarında içten, tarafsız ve dürüsttür, iş arkadaşlarını da öyle olmaya özendirir.
12. Çalıştığı örgütün amaçları, başarıları ve kullandıkları araçlar hakkında doğru bilgi verir.
13. Eğitime inanır ve öğrencinin yararlarını her şeyin önünde tutar.
14. Tutum ve giyimine özen gösterir.
15. Düşünerek konuşur ve görüşlerini inandırıcı bir biçimde düzgün bir dille açıklar.
16. Her fırsatta iş arkadaşlarının morallerini yükseltmeye çalışır, onları övmekten çekinmez.
17. İş arkadaşlarının çabalarını düzene koymayı (eşgüdüm sağlamayı) bilir.
18. Okulla toplumunişbirliği yapmasını sağlar, okulu topluma, toplumu da okula yaklaştırmaya çalışır.
19. Yetki ve görevlerini başkalarına bırakmayı bilir.
20. Olayları, adları ve çehreleri anımsayabilir.

Aydın (1994) "Eğitim Yönetimi" adlı çalışmasında okul yöneticilerinin en önemli sorumlulukları olarak şu noktaları vurgulamaktadır (Aydın, 1994: 178-179):

1. İnsanlarla etkili biçimde çalışma.
2. Etkili bir işletme yönetimi.
3. Yeterli bir okul binası ve çevresi hazırlama.
4. Eğitim programının geliştirilmesi.
5. Mesleğe hizmet.

Ohio Eyalet Üniversitesi tarafından yapılan bir çalışma sonunda eğitim yöneticisininistendik. davranış alanları olarak şunlar sıralanmaktadır (Aydın, 1994: 180):

1; Amaçların saptanması,
2. Katılmalı bir yaklaşımla politikanın saptanması,
3; Rollerin belirlenmesi,
4. Tüm eğitim etkinliklerinin eşgüdümlenmesi.
5.. Eğitim programının sürekli değerlendirilmesi çabasına liderlik yapma,
6. Çevre liderleri ile birlikte çalışarak, eğitimdegelişmenin sağlanması,
7. İnsanlarla paylaşma,
8. İletişim,

Aydın (1994: 180-182), eğitim yönetiminde yeterlik örüntüsünün kritik görev alanlarını da şöyle sıralamaktadır:

1. Öğretim ve program geliştirme.
2. Öğrenciişleri.
3. Çevre-okul.liderliği.
4. Öğretmen işgören hizmeti.
5. Okul binası ve alanı.
6. Ulaşım.
7. Örgütve yapı.
8. Okul bütçesi ve işletme yönetimi.

Açıkgöz. (1994), "Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları" adlı çalışmasında yönetim becerilerini. teknik, insansal ve kavramsal olarak sınıflandırmakta ve okul yöneticisinin önemlisorumluluklan olarak şunları ifade etmektedir (Açıkgöz, 1994; 10):

1. Amaçlara ulaşma.
2. Örgütsel sistemi yaşatma.
3. Örgütün dış çevresine uyumunu sağlama.
4. Kültürel örüntüleri yaşatma.

Açıkgöz, çalışmasında eğitim yöneticisinin davranış alanlannuiletişim, görüşme, planlama, karar verme·ve sorun çözme, toplantı yönetimi ve zaman yönetimi olarak sıralamaktadır.

Açıkalın (1994), "Teknik ve Toplumsal Yanlarıyla Okul Yöneticiliği" adlı çalışmasında eğitim yöneticiliği ile okul yöneticiliği üzerinde durarak, okul yöneticiliğinin eğitim yöneticiliğinden ayrı bir meslek alanı olduğunu belirtmektedir. Yazar çağdaş bir·okul yöneticisinin özelliklerini şöyle sıralamıştır (Açıkalın, J994; 6):

1. Kapsamlı insan bilgisine ulaşmış,
2. Etkili iletişim becerisine sahip,
3. Liderlik özellikleri baskın,
4. Ana dilini doğru ve güzel kullanabilen,
5. Felsefe matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş,
6. Yabancı dil bilen,
7. İletişim teknolojisine hakim, bilgiyi yöneten,
8. Beden ve ruh yönünden sağlıklı,
9. Eğitime inanmış yöneticidir.

Okul yöneticisi; çalışanlar arasında iletişim kurma,. çalışanları eş güdümleyen ve sonuçta bütün yapılan etkinlikleri değerlendirerek okul örgütünü etkili ve başarılı düzeye ulaştırmaya çalışan kişidir (Başar,1995,29).

Amerika Birleşik Devletleri'nde okul müdürleri üzerine yaptığı araştırmada, Bredeson okul müdürlerinin rollerini sıralamış ve onların en önemli görevlerinden birinin de okulu amaçlarına ulaştırmak için sürekli karar mekanizmasını işletmesi olduğunu vurgulamıştır. Yine aynı araştırmacı tarafından yapılan bir ankette okul müdürlerinin% 90'ının üniversitelerde verilmekte olan ve lisans üstü eğitime denk olan"yöneticilik programını" bitirdikleri ve bununla da yetinilmeyerek belli dönemler içerisinde tekrar üniversitelere devam ederek alanlarıyla ilgili dersler almak zorunda olduklarını belirtmiştir (Bredeson,1985,38).

Okul yöneticileri konusunda benzer bir araştırma da Peterson tarafından yapılmıştır. Peterson'a göre okuldaki başarı için eğer tek bir kişi göstermek gerekirse o da hiç şüphesiz ki okul müdürüdür. Terrence Deal ve Kent Peterson okul müdürünü yaptığı. önemli. görevler yoluyla kültürü oluşturan ve kültürü şekillendiren kişi olarak değerlendirmiştir (Deal, Peterson, 1994,28).

Eğitim yöneticisinin yetiştirilmesini konu alan Türkiye'de ilk ve orta dereceli okul Yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, eğitim yönetimi hazırlama- programı konuları birkaçı dışında, deneklerce çok yüksek düzeyde önemsenmiştir. Denekler kendilerine listesi verilen tüm konuların eğitim (yöneticilerinin eğitim yöneticiliği görevlerine. hazırlanmaları için gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Bu temel bulgu ışığında yazarın geliştirdiği önerilerden bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

Mevcut ilköğretim. okulu yöneticileri ile Anadolu Lisesi Yöneticileri için düzenlenen eğitim yönetimi hizmet içi eğitim kurslarının daha ciddi tutulması ve işlevsel olmalarının sağlanması. Yüksek öğretim kurumlarında verilen eğitim yönetimi programlarının, araştırma bulgularına göre yeniden gözden geçirilmesi. Okul yöneticileri için düzenlenecek hizmet içi eğitim programlarının konularının

düzenlenmesinde bu ve benzeri araştırma bulgularından yararlanılması (Balcı, 1988, 435-448).

Hesapçıoğlu'nun "Postmodern Çağda Eğitim Yönetimi ve Eğitim Örgütü" adlı çalışmasında, örgütsel açıdan postmodemizmin eğitime ilişkin sonuçları ile eğitim yönetimi açısından sonuçları incelenıniştir:Yeni üretim paradigmasının ana motifi, aydınlanmış, öğrenen, kendini tanıyan, bağımsız ve böylece yenilikçi bir eğitim örgütü oluşturmaktır. Bu amaca ulaşmak için gerekli olan sistematik, planlı süreç "örgüt geliştirme"dir. Böyle bir toplumda örgüt kendisini "öğrenen bir örgüt" olarak tanımlar. Bu tür bir okulda yöneticilerin ve öğretmenlerin rolleri yeniden tanımlanmaktadır.

Otonom, öğrenen bir örgütte yöneticilerin rollerini şu şekilde açıklamaktadır. İzole olmuş okul yöneticileri geri plana kaymakta, takımda çalışan yöneticiler ön plana geçmektedir. Yöneticiler artık her şeyi önceden bilen ve astlarını sadece kontrol edenkişiler değil,aksine öğrenim süreçlerini başlatan, astların yeteneklerini ve yaratıcılıklarını örgütün amaçlarının gerçekleşmesi yönünde destekleyen kişidir. Özetle, onun rolü yöneticilikten liderliğe kaymaktır. Geleceğin eğitim örgütlerinde önemli olan iki faktör verimlilik ve yeniliktir. Bunu sağlayacak eğitim yönetimi, kendisini iletişimsel bir süreç olarak algılar; bireyin, örgütün ve toplumun ihtiyaçlarını ve gereklerini kabul eder, kendini geliştirir ve koordine eder (Hesapçıoğlu, 1998,. 102).

Balcı 1970-1985 tarihleri arasında Educational Administration Quarterly (EAQ) 'de yayınlanan araştırma raporlarına dayanarak eğitim yönetimi araştırmalarının durumunu değerlendirdiği araştırmasında şu sonuçlara ulaşmıştır: Eğitim yönetimi araştırmalarına konu olan problemler iki paradigma ile sınıflandırılmıştır; A.Eğitim yöneticisinin davranış etkenleri, eğitim yöneticisinin davranışı ve eğitim yöneticisinin davranışının etkileri. B.Okulun örgütsel davranışının etkenleri, okulun örgütsel davranışı ve okulun etkileri.

Bu araştırmanın diğer sonuçları şunlardır:Eğitim yönetimi araştırmalarında baskın bir ağırlıkta uygulanan tarama modeli ve veri toplama aracı olarak seçilen anket tekniğidir. Betimsel araştırmalar ağırlıklı olduğundan, betimsel ve ilişkisel türden istatistiksel teknikler yoğun biçimde kullanılmıştır.

Eğitim yönetimi araştırmalarının durumunun değerlendirilmesi yalnızca araştırma raporlarına göre yapılmış olmakla beraber, araştırmacının gözlemleri de bu bulguları desteklemektedir(Balcı, 1988,432-433).

Meslekteki yıpranmaya rağmen, okul yöneticiliği eğitim sistemi içinde toplumsal değerini en fazla koruyan bir makam olarak değerlendirilmektedir(20). Aynı yazar ilaveten, okul yöneticiliğinin bir meslek olarak ele alınıp, eğitimin kurtuluş hareketinin bu kesimden başlatılmasının ciddi bir öneri olarak incelenmesi gerektiğini savunmaktadır.

Etkili müdürlerin kişisel özellikleri ile ilgili olarak Greenfield (1982) tarafından yapılan bir araştırmada etkili müdürlerin (Tannöğen, 1988: 9):

1. Çok fazla enerjiye sahip,
2. Saatlerce çalışan,
3. İyi bir dinleyici ve gözleyici,
4. Yetenekli bir bilgi aktarıcı,
5. İnsanlararası ilişkilerde başarılı,
6. Strese karşı hoşgörülü, bireyler oldukları bulunmuştur.

Clark ve Lotto (1972) etkili okul yöneticilerinin özelliklerini saptamaya yönelik "Principals In Inservetionally Effective Schools" adlı Delphi türü araştırmalarında, etkili okullarda çalışan müdürlerin rollerine ilişkin 53 maddelik bir liste hazırlamışlardır. Daha sonra bu özellikler önem sırasına konmuştur. Sıralama sonucunda. etkili okullarda çalışan müdürlerin en önemli özellikleri aşağıdaki gibi ortaya çıkmıştır(Tanrıöğen, 1988: 43):

1. Okulun temel ürünü ve eğitim öğretim programının temel sonucu olarak öğrenci başarısını kabul ederler.
2. Öğrenci ilerlemesini.izler ve değerlendirirler.
3. Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletirler.
4. Okulun en temeldeki eğitsel hedefinin, temel becerilerinin kazandırılması olduğunu, kabul.ederler.
5. Öğrenciler ve öğretmenler için yüksek performans standartları koyarlar.
6. Öğrenci davranışı ve başarısı için yüksek beklentilere sahiptirler.
7. Öğretmenlerin sınıf içindeki performansları için yüksek beklentilere sahiptirler.

Litlemann ve Montgomery (1982), "The Role of The Elementary Principal in Program Improvement" adlı çalışmalarında çeşitli araştırmaları gözden geçirdikten sonra, etkili müdürlere ilişkin olarak şu noktaları vurgulamışlardır (Tanrıöğen, 1988: 45):

1. Yenilikçi okul projelerine kimlerin katılacağına karar verirler.
2. Karar verme yetkisini astlarına dağıtırlar ve kullanımını teşvik.ederler.
3. Önemli konuda personelinin görüşlerine başvururlar.
4. Personelini program geliştirme eylemlerine katarak deneyim kazanmalarını sağlarlar.
5. Öğretmenleri kendi mesleki yeteneklerini değerlendirmeleri ve kendi gelişmeleri için hedefler koymaları doğrultusunda güdülerler,
6. Öğretmenlerin sorunlarını ve görüşlerini dinlerler.
7. Program geliştirme ile ilgili yeni görüşleri desteklediklerini ifade ederler.
8. Etkili mesleki gelişme etkinlikleri düzenlerler.
9. Öğrencileringelişmelerini yakından izlerler.
10. Umut verici yeni uygulamalar hakkında mesleki yayınlardan ve diğer müdürlerden bilgi alırlar;
11. Rutin yönetsel konuları etkili bir biçimde ele alırken amaca yönelik diğer çalışmalar için de zaman yaratırlar.

Drucker (1994), "Etkin Yöneticilik" adlı çalışmasını;

L Etkinlik öğrenilebilir,
2. Zamanını bil,
3. Ne katkıda bulunabilirim?,
4. Gücü üretken kılmak,
5. Öncelikli olan ilk önce,
6. Karar vermenin unsurları,
7. Etkili kararlar,

başlıkları altında yedi bölüm halinde hazırlamıştır. Daha çok işletme yöneticiliğine yönelik olan bu çalışmasında Drucker, etkin yöneticilikte bilginin önemine vurgu yaparak, etkin yöneticiliğin öğrenilebileceği sonucuna varmıştır. Drucker, etkin bir yönetici olabilmek için elde edilmesi gereken beş zihin alışkanlığını şöyle sıralar ?(Drucker, 1994:33-34):

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

Hall vd: (1984} "Change in High Schools: Rolling Stones or Asleep At The Whell" adlı çalışmalarında, az etkili ve çok etkili müdürler arasındaki farkları beş noktada toplamışlardır (Tannöğen; 1988: 48).

1. Çok etkili müdürler.: okullarında yapmak istedikleri işlere ilişkin açık ve belirgin görüşlere sahiptirler.
2. Çok etkili müdürler, söz konusu görüşleri okulları için amaçlara; öğretmenleri, öğrencileri ve Yöneticileri için de beklentilere dönüştürürler.
3. Çok etkili müdürler, bu amaçlar ve beklentiler doğrultusunda ilerlemeye yardımcı olacak bir okul iklimi oluştururlar.
4. Çok etkili müdürler,ilerlemeyi sürekli olarak izlerler.
5. Çok etkili müdürler, gerekli gördükleri.durumlarda destekleyici ve düzeltici bir biçimde olaylara müdahale ederler.

Lipham, Rankin ve Hoeh (1985) "The Principalship: Concept, Competencies and Cases" adlı yapıtlarında etkili okul müdürlüğüne ilişkin davranışları şöyle belirlemişlerdir (Tannöğen, 1988: 53):

1. Okulun amaçlarını belirleme,
2. Okulu örgütleme,
3. Eğitimsel liderlik sergileme,
4. Eğitsel kararları geliştirme,
5. Eğitsel değişiklikleri uygulama,
6. Öğretimsel programları geliştirme,
7. Personelle etkili bir biçimde çalışma,
8. Okulun kaynaklarını yönetme,

Fisher ve Tack (1990), "The Effective College President" adlı çalışmalarında etkili müdürlerde bulunması gerekli özellikleri şöyle ifade etmişlerdir (Fisher ve Tack, 1990: 7):

1. Etkili müdürler kendilerine çok güvenirler ve yapıcıdırlar.
2. Onların farklı yetenekleri vardır ve bunları kullanabilirler. Amaçlarını başarmak için saatlerce çalışabilirler.
J. Güven düzeyleri diğer çalışanlardan yüksektir. Onlar okullarının her üyesini aralarında olumlu farklılıklar olan işgörenler olarak görürler. Onlara sık sık güvendiklerini gösterir, yetki devrederler.
4. Liderlik başarısı ile cesaret arasında ilişki kurar, bu nedenle sık sık risk alırlar.
5. Etkili müdürler stratejisttirler ve neyin söyleneceğini, neyin yapılacağını bilirler.

Aksu (1994) "Okul Müdürlerinin Etkililiği ve Örgüt İklimi" konulu doktora tezinde, müdürlerin etkililiği ile örgüt iklimi arasındaki ilişkileri belirlemeye çalışmıştır. Araştırmada okul müdürlerinin etkililiği ile örgüt iklimi arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Araştırma verilerinin çözümlenmesiyle aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır (Aksu, 1994:138):

I. Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin genel, kavramsal, insan ilişkileri ve teknik becerileri arasında anlamlı farklılıklar vardır.
2. Okul müdürlerinin etkililiğine ilişkin algılar, öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılıklar.göstermektedir.
3. Örgütsel iklim cinsiyete göre samimiyetboyutunda mesleki kıdeme göre, işe dönüklük ve anlayış gösterme boyutlarında bitirdikleri okulun süresine göre anlamlı farklılıklar görülmektedir.
4. Okul Müdürlerinin genel, kavramsal insan ilişkileri ve teknik becerilerine ilişkin puanları ile okul ikliminin moral, samimiyet, yakından kontrol, işe dönüklük ve anlayış gösterme boyutları arasında, doğrusal, pozitif ilişkiler bulunmaktadır.
5. Okullar; açık, bağımsız, kontrollü, samimi ve kapalı olmak üzere beş iklim tipi özelliği·göstermektedir.
6. Okul müdürlerinin·etkililik puanları ile okulların iklim tipi arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Okul müdürlerinin etkililik puanları arttıkça, okul

iklimi açık iklime yönelmekte, puanlar azaldıkça okul iklimi kapalı iklim özelliğine yönelmektedir.

Balcı (1993: 67); "Etkili Okul" adlı araştırmasında öğretmenlerin, etkili okuldaki yöneticilere. ilişkin algılarını belirlemeye çalışmış ve etkili okuldaki yöneticilerin davranışları olarak şunlar bulunmuştur:

J. Eğitim ve öğretim etkinliklerini önem sırasına dizer, planlar ve uygulamaya koyar.
2. Öğrenci. başarısına ayrı bir önem verilmesini ve başarının ödüllendirilmesini sağlar.
3. Öğretim programlarını koordine eder.
4. Öğretmen ve öğrencilerden eğitim ve öğretime ilişkin yüksek beklentileri vardır ve bunları onlara ulaştırır.
5. Personelin okula bağlanmasını sağlar.
6. Öğretmenlerin ilgilerine eğilir, onlara destek verir.
7. Sınıflarda olup bitenleri; sınıfları bizzat ziyaret ederek bilir.
8. Sıkça okulun her tarafında görülür.
9. Sürekli öğrenci ile temas halindedir.
10. Okulda kuralları korumada katı, ancak adildir.
11. Öğrencilere daha çok .zaman ayırabilmek için günlük bazı işlerini astlarına devreder.
12. Başkalarına eşit şekilde ve bireyler olarak.ilgigösterir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin algılamalarına göre gerçekleşme düzeyi bakımından ilk beş sıraya giren etkili yöneticinin davranışları şunlardır:

1. Öğrenci başarısına önem verilmesi.
2. Eğitim ve öğretim etkinliklerinin önem sırasına dizilmesi, planlanıp uygulamaya konması.
3. Öğretim programlarının koordinasyonu.
4. Personelin okul bağlanmasını sağlama.
5. Öğretmenlerin ilgilerine eğilme.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın evreni ve ömeklemi, veri toplama teknikleri ve veri çözümlemesine ilişkin açıklamalar belirtilerek, araştırma kapsamına giren ilkokullarda görevli okul yöneticileri ve öğretmenlerden verilerin toplanması ve bu yerilerin işlenmesi ile ilgili açıklamalar yapılmaktadır. Ayrıca, veri toplamada kullanılan aık.etin uygulanması anlatılarak, toplanan verilerin değerlendirilmesi ile ilgili teknikler üzerinde durulmaktadır.

Evren

Araştırma evrenini KKTC'de İlköğretim Dairesi'ne bağlı bulunan ilkokullarda 2002-2003 öğretim yılında görev yapan müdür, müdür muavinleri ve öğretmenleri oluşturmaktadır.

KKTC'de Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı İlkokullar ve ana okullar evreni oluşturmaktadır. Evreni oluşturan okullarda toplam olarak 75 müdür, 53 müdür ınuavini ve 1033 öğretmen görev yapmaktadır. Özel okullar ve İşitme - Zihinsel Engelliler ile Spastikler Okulu evrenin içine alınmamıştır.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti İlkokullarının İlçelere Göre Dağılımı

Lefkoşa İlçesi İlkokulları:

1. Atatürk İlkokulu,
2. Arabahmet İlkokulu,
3. Alayköy İlkokulu,

4. Akıncılar İlkokulu,
5. Değirmenlik İlkokulu,
6. Gönyeli İlkokulu,
7. Dr. Fazıl Küçük İlkokulu,
8. Şht. Tuncer İlkokulu,
9. Şht. Ertuğrul İlkokulu,
10. Şht, Doğan Ahmet ilkokulu,
11. Şht. Yalçın İlkokulu,
12. Gönyeli İlkokulu,
13. 9 Eylül İlkokulu,
14. Gelibolu İlkokulu,
15. Necati Taşkın İlkokulu,
16. Şht. Mehmet Eray İlkokulu,
17. Gülen Yüzler Anaokulu,
18. Fazıl Plümer Anaokulu,
19. Yeniyüzyıl Anaokulu,
20. Yenicami Anaokulu.

Mağusa İlçesi İlkokulları:

1. Canbulat İlkokulu,
2. Gazi ilkokulu,
3. Karakol İlkokulu,
4. Polatpaşa İlkokulu,
5. Şht. Hüseyin Akil İlkokulu,
6. Şht. Mustafa Kurtuluş İlkokulu,
7. Şht. Osman Ahmet İlkokulu,
8. Mağusa Maarif Anaokulu,
9. Alasya Vakıf Anaokulu,
10. Akdoğan İlkokulu,
11. Alaniçi İlkokulu,

12. Beyarınudu İlkokulu,
13. Çayönü İlkokulu,
14. Dörtyol İlkokulu,
15. Eşref Bitlis İlkokulu,
16. Mormenekşe· İlkokulu,
17. Serdarlı İlkokulu,
18. Sütlüce İlkokulu,
19. Şht. Salih Terzi İlkokulu,
20. Türkmenköy İlkokulu,
21. Ulukışla İlkokulu,
22. Vadili İlkokulu,
23. Yeniboğaziçi İlkokulu.

Girne İlçesi İlkokulları:

1. 23 Nisan İlkokulu,
2. Gime Maarif Anaokulu,
3. Ağırdağ- Dağyolu İlkokulu,
4. Alsancak İlkokulu,
5. Çaınlıbel Aysun İlkokulu,
6. Dikmen İlkokulu,
7. Esentepe İlkokulu,
8. Karaoğlanoğlu İlkokulu,
9. Lapta İlkokulu,
10. Mehmet Boransel İlkokulu,
11. Tepebaşı İlkokulu.

Güzelyurt İlçesi İlkokulları:

1. Barış İlkokulu,

2. Özgürlük İlkokulu,
3. Güzelyurt Maarif Anaokulu,
4. Kurtuluş İlkokulu,
5. Aydınköy ·İlkokulu,
6. Bostancı Fikri Karayel İlkokulu,
7. Doğancı·İlkokulu,
8. Gemikonağı İlkokulu,
9. Lefke İstiklal İlkokulu,
10. SerhatköyİlkokuIu,
11. Yedidalga İlkokulu,
12. Yeşilyurt İlkokulu,
13. Zümrütköy İlkokulu.

İskele İlçesi İlkokulları:

1. Şht. İlker Karter İlkokulu,
2. Büyükkonuk İlkokulu,
3. Dipkarpaz İlkokulu,
4. Kumyalı İlkokulu,
5. Mehmetçik İlkokulu,
6. Yedikonuk İlkokulu,
7. Şht. Menteş Zorba İlkokulu,
8. Yenierenköy İlkokulu,
9. Ziyamet İlkokulu.

Örneklem

Araştırma örneklemi KKTC'de İlköğretim Dairesi'ne bağlı bulunan Lefkoşa Bölgesi Merkez İlkokullarında 2002-2003 öğretim yılında görev yapan okul müdürleri, müdür muavinleri ve öğretmenlerden oluşmaktadır.

Ömeklemi oluşturan. Lefkoşa Bölgesi Merkez İlkokulları ve anasınıflarında toplam olarak.15 müdür, 18 müdür muavini ve 249 öğretmen görev yapmaktadır. \(Özel okullar ve İşitme - Zihinsel Engelliler ile Spastikler Okulu evrenin içine +ıınmamıştır) Anderson Ölçeği ile araştırmanın kendini ömekleyeceği kabul >~dilmiştir. Ömeklem kapsamına giren bütün okullara anket uygulanınıştır.·.Anderson ttğlçeğine göre 15 müdür ve 18 müdür muavinin yönetici kriterindeki toplamı 3J'tiir. \1:Jıı değerin % 79'u 28 yönetici eder. Yönetici anketinin rastlantısal yöntemle "'(ran.dom yöntemiyle) dağıtılması planlandı. Fakat yeterli anketin geri gelmeyeceği ',düşünülerek yönetici ömekleminin sadece % 79'una değil de tümüne anket }uygulanmıştır. Uygulanan 33 anketin 28'i geri gönderilmiştir. 5 anket formuise geri)gpµclerilmemiştir. Gönderilen·anket formların % 92.4 'nin değerlendirildiği sonucu ,/oı1aya çıkmaktadır. Öğretmenlerin toplam sayısı ise 249 kişinin % 79'u ise 197 '}ï:>~retmendir. Ömeklem okullarında o gün okulda bulunan öğretmenlere Random yğntemiyle -anketuygulanmıştır. Gönderilen anket formların her okulda sorumlu (tutulan öğretmen arkadaşların gösterdiği özveri sayesinde 197 anket de geri ii~~derHmiştir. Böylece öğretmenlere uygulanan anket formlarının % de 100 'ünün •değerlendirildiğikabul edilmiştir.

KKTC'de Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı İlkokullar. ve anıt okulların Lefkoşa İ\ılerkezİlçesine göre. dağılımı Tablo I 'de verilmiştir.

TABLOl

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'deki Lefkoşa BölgestMerkez, Ana ve İlkokulları; Müdür, Müdür Yardımcısı Ve Öğretmen Sayıları

OKUL ADI	MÜDÜR SAYISI	.MÜUÜR !YARDIMCISI	ÔGRETMEN SAYISI
Arabahmet İlkokulu	1	-	13
Atatürk İlkokulu	1	2	24
Çağlayan Cumhuriyet İlkokulu	1	1	12
·Gelibolu İlkokulu	1	1	15
'Necati Taşkın İlkokulu	1	2	21
9Eylül.İlkokulu	1	2	28
Şht.Doğan Ahmet İlkokulu	1	2	17
Şht. Ertuğrul.İlkokulu	1	4	38
Şht..Tuncer İlkokulu	1	4	39
Şht. Yalçın İlkokulu	1	-	8
Fazıl Plüıner Anaokulu	1	-	6
Gülenyüzler Anaokulu	1	-	11
Yeniyüzyıl Anaokulu	1	-	7
LefkoşaV akıf Anaokulu	1	-	4
Yenicami-Okul Öncesi Eğitim Merkezi	1	-	6
TOPLAM: 15	15	18	-249

Tablo I 'de görüldüğü üzere Lefkoşa·İlçesi merkeze bağlı ana ve ilkokulların sayısı 15'tir. Bu okullarda görev yapan 15 müdür, 18 müdür muavini ve 249 öğretmen bulunmaktadır.

Tablo II 'de görüldüğü gibi Lefkoşa İlçesi merkeze bağlı ana ve ilkokulların hepsi örneklem grubunun içine alınmıştır.Bu okullar gurubunda bulunan 15 müdür, 13 muavin ve 197 öğretmene anket uygulanmıştır;

TABLO 2

Örnekleme Giren Müdür, Müdür Yardımcısı Ve Öğretmen Sayıları

OKUL ADI	MÜDÜR SAYISI	MÜDÜR YARDIMCISI	ÖGRETMEN SAYISI
Arabahmet İlkokulu	1	-	10
Atatürk İlkokulu	1	1	19
Çağlayan Cumhuriyet İlkokulu	1	1	13
Gelrbolu İlkokulu	1	1	15
Necati Taşkın İlkokulu	1	2	18
9 E.yliil İlkokulu	1	2	25
Şht. Doğan Ahmet İlkokulu	1	2	14
Şht. Ertuğrul İlkokulu	1	3	29
Şht. Tuncer İlkokulu	1	1	17
Şht. Yalçın İlkokulu	1	-	8
Fazıl Plümer Anaokulu	1	-	6
Çif,ıleıiyüzler Anaokulu	1	-	9
~f~n.jyuzyıl Anaokulu	1	-	6
Lefkoşa Vakıf Anaokulu	1	-	3
Yenicami Okul Öncesi Eğitim Merkezi	1	-	5
TOPLAM: 15	15	13	197

Veri Toplama Teknikleri

Bu araştırmada eğitim yöneticilerin yetiştirilmesi ve yöneticilik yeterliliğini belirleyen yöneticilere ayrı ve öğretmenlere ayrı anket uygulanmıştır. Kullanılan anket Mevlut Sarı'nın (Eğitim.Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Yeterlilikleri)ve Prof. Dr. Ziya Bursalıoğlu'nun (Eğitim Yöneticisinin Yeterlilikleri) geçerliği ve güvenilirliği saptanan tezlerindeki anketler alınarak KKTC'deki eğitim sistemi ve eğitim yöneticilerine göre düzenlenerek uzman görüşüne dayalı olarak anket iki okulda uygulandı. Gerekli düzeltmeler yapılarak ankete son şekli verildi.

Müdür ve Müdür-Muavinlerine uygulanan anket; 3 bölümden oluşmuştur. Kişisel bilgilerin verildiği 10 soruluk "birinci bölüm", okul yöneticilerin yeterliliğini ölçen 38 soruluk "ikinci bölüm" ve okul yöneticilerinin nasıl yetiştirileceği ile ilgili 25 soru bulunan "üçüncü bölümden" oluşmaktadır (Ek 1, Ek 2).

Öğretmene uygulanan anket; 3 bölümden oluşmuştur. Kişisel bilgilerin verildiği 8 soruluk "birinci bölüm", okul yöneticilerin yeterliliğini ölçen 31 soruluk "ikinci bölüm" ve. okul yöneticilerinin nasıl yetiştirileceği ile ilgili..25 soru bulunan "üçüncü bölümden" oluşmaktadır. Her iki gruba da uygulanan 2. bölümde. benzer .ve farklı sorular uygulanmıştır. Okul yöneticilerinin nasıl yetiştirileceği olan üçüncü bölüm her.iki gruba da aynen uygulanmıştır.

Bu araştırmada kullanılan .yeterlilik anketi, eğitim sisteminin amaç, yapı, süreç bakımına· ilişkin yeterlilikleri kapsamaktadır.Kullanılan anketlerin sadece yönetici grubuna uygulanmayıp aynı zamanda anketlerdeki benzer kontrol soruları ile ,öğretmenlere de uygulanılmıştır.Böylece okul müdürlerinin ve müdür muavinlerinin kendi yeterliliklerine yaptıkları değerlendirmeler ile öğretmenlerin yaptığı değerlendirmeler, iki kontrol grubunun değerlendirmeleri ile sınanılmıştır.

Anketin denek guruplarına· uygulanabilmesi için Milli Eğitim Bakanlığı'nın İlköğretim Dairesi Müdürlüğü'nden gerekli izin alınmıştır. Ana ve ilkokul yönetici ve öğretmenlerince doldurulacak anket araştırmacı tarafından, 2002 - 2003 öğretim yılının Mart ayında tablo 2'de verilen okullara gidilerek dağıtılmıştır.Dağıtılan anketlerin takibi ve toplanması ise her okulda sorumluluk alabilen bir öğretmene görev verildi.Toplanılan anketleri de yine araştırmacı tarafından okullar gezilerek bir araya getirilerek değerlendirilmiştir.

Verilerin Çözümlenmesi

Araştırma gruplarınca doldurulup,geridönen anketlermüdür ve müdür muavinleri <"yönetici"; öğretmenlere uygulanana "öğretmen" gurupları olarak ayrıştırılmış, elde edilen bilgiler araştırmacı tarafından veri kodlama tablolarına tek tek işlenmiş, (bilgisayarla da elde edilen verilerin analizi yapılmıştır.

Her iki ankette yer alan kişisel sorularla yönetici davranışlarının uygulama düzeyi ile bu davranışların öğretmen - öğrenci - okul ortamındaki verimliliğine etki, yeterlilik düzeylerinin saptanması ve çözümlenmesinde frekans ve yüzdeden yararlanılmıştır.

Anket maddeleri beşli dereceleme ölçeği ile hazırlanmış ve değerlendirilirken; "Hiç"seçeneği için 1, "Az" seçeneği içinZ, "Orta" seçeneği için 3, "çok" seçeneği için 4, "Pek Çok" seçeneği için 5 puan verilmiştir.

"Hlç"	1.00 - 1.79
"Az"	1.80 - 2.59
"Orta".....	2.60 - 3.39
"Çok".....	3.40 - 4.19
"Pek çok".....	4.20 - 5.00

BÖLÜM IV

BULGULARVE YORUMLAR

\A-Demografik Özellikler

Tablo 3 -Mesleki Konuma Göre YöneticiVe Öğrçtmen Sayıları

Me~leki Konumu	N	%
Yönetici	28	12,4
Öğretmen	197	87,6
Toplam	225	100,0

Ankete 28 yönetici ve 197 öğretmen katılmıştır. Bu oran yöneticilerde % 12.4'e düşerken, öğretmenlerde% 87.6'ya gelir.

Tablo 4 - Mesleki Konuma Göre Cinsiyet (Ll)

Mesleki Konumu	Cinsiyet				Toplam	
	Erkek		Kadın			
	N	%	N	%	N	%
Yönetici	12	42,9	16	57,1	28	100,0
Öğretmen	74	37,6	123	62,4	197	100,0
Toplam	86	38,2	139	61,8	225	100,0

Ankete 12 kadın, 16 erkek yönetici katılırken; 86 erkek ve 139 kadın öğretmen katılmıştır.

Tablo 5 - Yaşa Göre Yönetici Ve Öğretmen Sayıları (1.2)

Yaş	Mesleki Konum				Toplam	
	Yönetici		Öğretmen			
	N	%	N	0/o	N	%
21-25	0	,0	11	5,6	11	4,9
26-30	0	,0	28	14,2	28	12,4
31-35	1	3,6	72	36;5	73	32,4
36-45	20	71,4	77	39,1	97	43,1
46 ve üst	7	25,0	9	4,6	16	7,1
Toplam	28	100,0	197	100,0	225	100,0

Ankete 36 - 45 yaşlarında katılan yöneticiler 20 ve öğretmenler de 77 kişi ile en fazla bulunan yaş gurubunu oluşturur.

Tablo 6 - Medeni Duruma Göre Yönetici Ve Öğretmen Sayısı (1.3)

Medeni Durumu	Mesleki Konum				Toplam	
	Yönetici		Öğretmen			
	N	%	N	%	N	%
Bekar	1	3,6	22	11,2	23	10,2
Evli	25	89,3	174	88,3	199	88,4
Dul	2	7,1	1	,5	3	1,3
Toplam	28	100,0	197	100,0	225	100,0

Anketteki katılımcılar arasından en büyük grubu% 88.4 ile evli grubu oluşturur.

Tablo 7 - Öğrenim Duruma Göre Yönetici Ve Öğretmen Sayısı (1.4)

Mezuniyet	Mesleki Konum				Toplam	
	Yönetici		Öğretmen			
	N	%	N	%	N	%
İlk. Og Ok	1	3,6	0	,0	1	,4
Og Kolej	23	82,1	148	75,1	171	76,0
Ön Lisans	0	,0	3	1,5	3	1,3
Eğitim. Ens	0	,0	5	2,5	5	2,2
Eğitim. Yük. Ok	3	10,7	5	2,5	8	3,6
Lisans. Tam	0	,0	6	3,0	6	2,7
Eğ. Fak. Yük. Lis	0	,0	8	4,1	8	3,6
Diğer	1	3,6	22	11,2	23	10,2
Toplam	28	100,0	197	100,0	225	100,0

Anketeki katılımcılar arasından en yüksek derece öğretmen koleji mezunları olarak % 76 ile öğretmen ve yöneticilerin toplamını oluşturur.

Tablo 8 - Kıdeme Göre Yönetici Ve Öğretmen Sayıları (1.5)

Kıdem	Meleki Konum				Toplam	
	Yönetici		Ö2retmen			
	N	%	N	%	N	%
5veAz	0	,0	15	7,6	15	6,7
6-10	0	,0	59	29,9	59	26,2
11-15	2	7,1	54	27,4	56	24,9
16-20	7	25,0	55	27,9	62	27,6
21 ve Üstü	19	67,9	14	7,1	33	14,7
Toplam	28	100,0	197	100,0	225	100,0

Ankete katılan yöneticilerin meslekte en çok kıdemi bulunan 21 yıl ve üzeridir. Bununla birlikte öğretmenlerde ise en çok kıdem 6-10, 11-15 ve 16–20 yıllarında yoğunlaşır.

'I'abl() 9 " Eğitim Yönetimi Dersi Alan Yönetici Ve Öğretmen Sayıları (1.6)

Eğitim Yönetimi Dersi Alanlar	Mesleki Konum				Toplam	
	Yönetici		Ö2retmen			
	N	%	N	%	N	%
Evet	13	46,4	122	61,9	135	60,0
Hayır	15	53,6	75	38,1	90	40,0
Toplanı	28	100,0	197	100,0	225	100,0

Ankette yüksek öğrenimde eğitim yönetimi dersi alan% 46.4 yönetici ile yine bu dersi almayan % 53.6 oranında yönetici katıldı. Yine yüksek öğrenimde. eğitim >yönetimi dersi alan% 61.9 öğretmen ile yine bu der.si almayan% 38.1 oranında /öğretmen katıldı. Araştırmanın değerlendirilmesinde bu bölümdeki mesleki konumla sınırlıdır (28 yönetici, 197 öğretmen).

Tablo 10 - Eğitim Yönetimi Alanında Hiznıetiçi I<:ı.ı,rs Veya Seminere Katılan Yönetici Ve Öğretmen Saydarı(I.7)

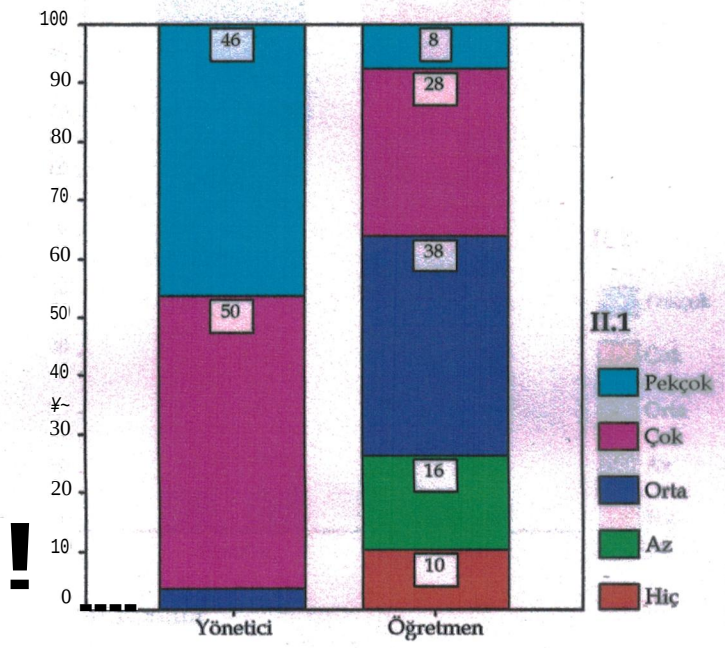
Kurs Seminer Katılım	Mesleki Konum				Toplam	
	Yönetici		Öğretmen,			
	N	%	N	07c,	N	%
Hiç	1	3,6	112	56,9	113	50,2
1-2	12	42,9	52	26,4	64	28,4
3-4	8	28,6	21	10,7	29	12,9
5 ve Üst	7	25,0	12	6,1	19	8,4
Toplam	28	100,0	197	100,0	225	100,0

Ankete katılan 12 yönetici 1 - 2 defa kurs .ve seminere ile en fazla katılım grubunu oluşturur. Aynı zamanda 112 öğretmen 1 defa kurs ve seminere katılan en yüksek derecedeki grubu oluşturur.

B. }iğijim Yö~(~cj!eriıliMev~ut :Pıu·ıı,mları

Tablo 11 :;;tön~ticinin,, Karar Verirken Ost-Ast Arasında Ne Derecede. Uıla:ıttncJ Rol Qynadıtı .(IJ.1)

			II.1					Toplam
			Hiç	A;z.	Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			1	14	13	28
		M.Konum % 'si			3,6%	50,0%	46,4%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	20	32	74	56	15	197
		M.Konum % 'si	10,2%	16,2%	37,6%	28,4%	7,6%	100,0%
Toplam		Sayı	20	32	75	70	28	225
		M.Konum % 'si	8,9%	14,2%	33,3%	31,1%	12,4%	100,0%

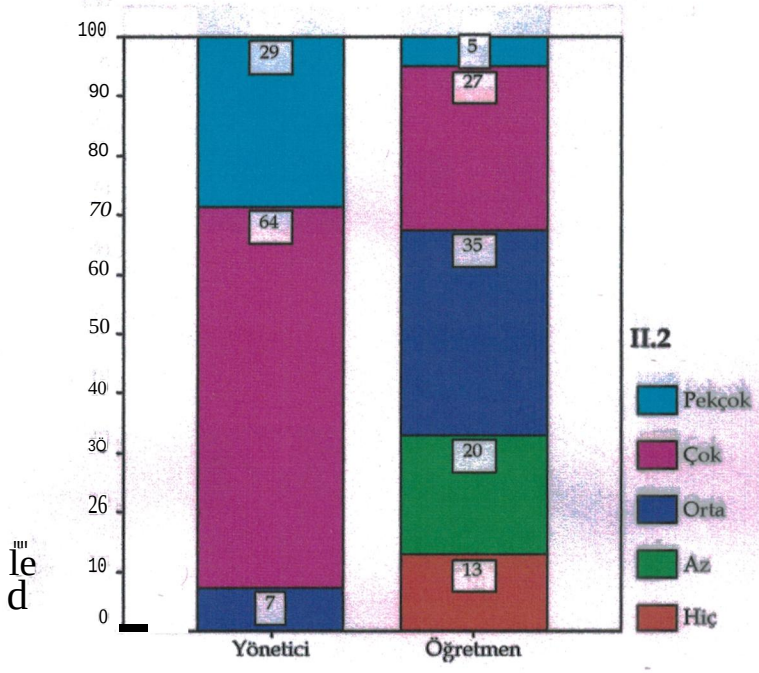


M.Konum

Okul yönetimiyle ilgili kararlan verirken yöneticinin üst - ast ~ ne derece "uzlaştırıcı rol oynadığı, konusunda yönetici ve öğretmenler amsljda anlamlı bir fark ~ulunınaktadır. Yöneticilerin % 46.4'ü bu ko~u~ :·~~~~lf" derecesinde yerine getirdikleri görünürken, bu oran öğretmenlerde% 7.6 ~a dtişmektedir.

Tablo 12.1Yönetlclnln, Kararlanndan .Etkilenec'ek·Olanlann Görtışüne Verdiöi Deter (U.2)

			II.2					Toplam
			Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			2	18	'8	18
		M.Konum %'si			7,f%	64,3%	28,Go/o	100,.(.)%
	Öğretmen	Sayı	25	40	68	64	1$	1$11
		M.Konum % 'si	12,7%	20,3%	34,S%	27,4%	5,1%	100,0%
Toplam		Sayı	25	40	10	72	18	225
		M.Konum % 'si	11,1%	17,8%	3't,1°!...	32,0%	8,0%	100,0%

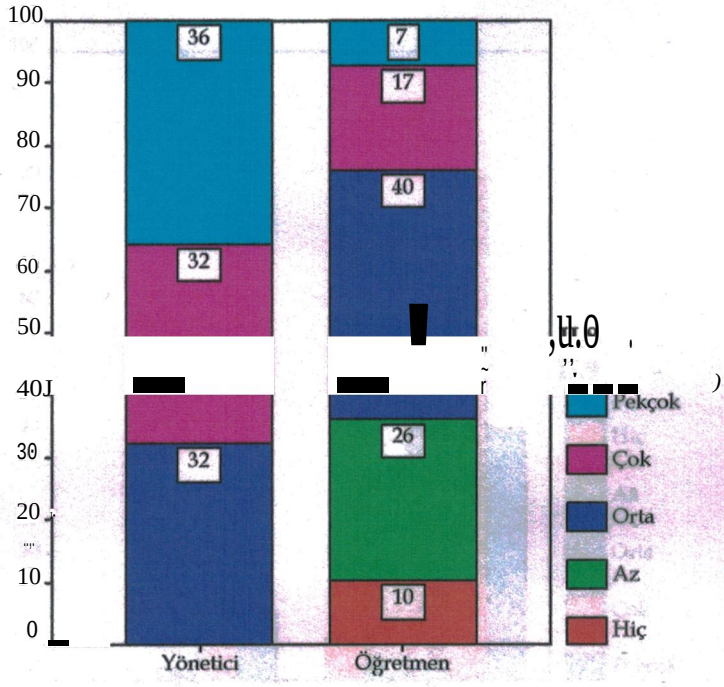


M.Konum

Okul yönetimiyle ilgili karaıtml .uygularken kararlardan etkilenecek olanların ğ_grüşüne .yöneticinin ne derecede değer· verdiği, konusunda Jön~! ı ve öğretmenler ~~sında anlamlı bir.fark bulunmaktadır. Yöneticilerin% 6-4.3'ih·"nt-~'11'.ruı-·· "çok" ~@c~siıde yerine getirdikleri görünürken, bu oran öğretınenlerde % 32 oranına dtışmektedir.

Tablo 13 --Yöneticinin, Çevre,lmkarilanndan N•ll>erecede,YararlandıQı.(tl.8)

			H.8					Toplam
			Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			9	9	10	28
		M.Konum % 'si			32,1%	32,1%	35,7%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	20	51	79	33	14	197
		M.Konum % 'si	10:Z:%	26,9%	40,1,0/0	16,8%	7,1%	100,0%
Toplam		Sayı	20	51	as	42	24	225
		M.Konum % 'si	8,9%	22,fo/o	39,1i%	18,7%	10,7%	100,0%

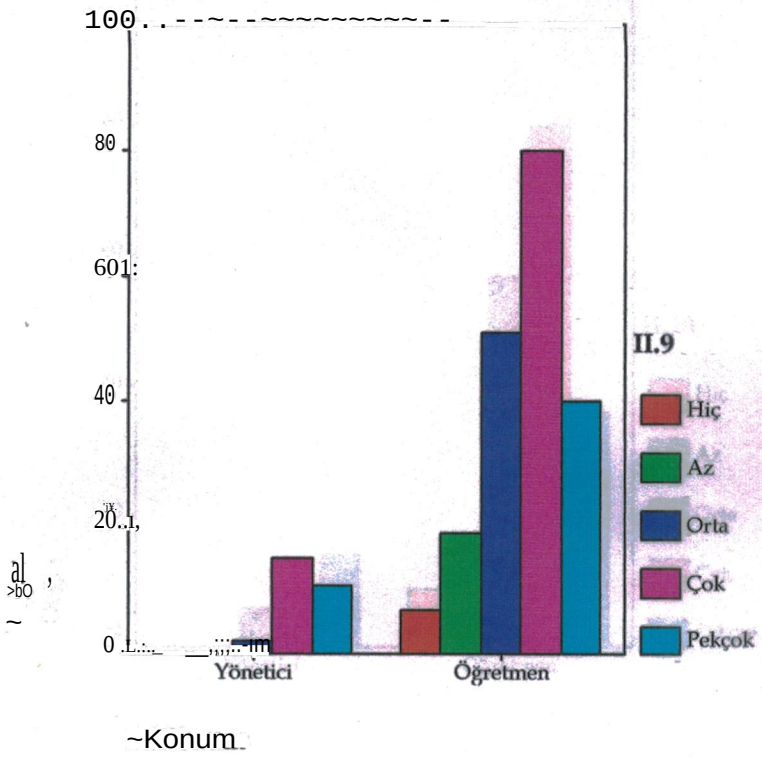


M.·Konum

« Okuldaki eğitim - öğretim çalışmalarında çevre imkanlarından ¥!öneticinin ne oirece yararlandığı, konusunda yönetici ve öğretmenler arasında anlamlı bir fark b~untfuilctadır. Yöneticilerin % 35.rsi bu· konuyu "pei:çok" &;tecesinde yerine gelırdikleri görünürken, bu oran öğretmenlerde % 7.I oramna düşmektedir. Qİetıiienıerin % 40.I"i yöneticinin bu görevi "orta" derecede rennle getirdiğini belirtmektedir.

...in, Ö'st!~ıı.nın fstemlerini.-llgili~BJrtnııe.re.uıaştırma aeeeli$i· fll.9)

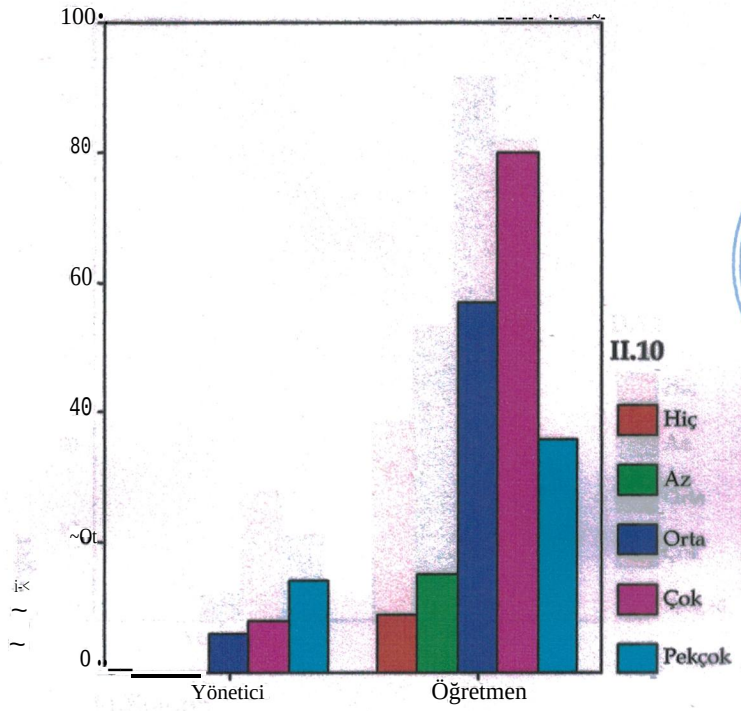
		ıf.9					
		Hh;	A~	Orta	Çok	Pekçok	Toplam
Yönetici	Sayı			a	15	11	28
	M.Konum % 'si			7,1%	53,6%	39,3%	100,0%
Öğretmen	Sayı	7	19	51	80	40	197
	M.Konum % 'si	3,6%	9,6%	25,9%	40,6%	20,3%	100,0%
Toplam	Sayı	7	19	53	95	51	225
	M:Koourn %/~l	3,1o/o.,.	S-,4%	23.;@:o/~	42,2%	22,7%	100,0%



Üst makamların istemlerini ve emirlerini ilgili birimlere zamanuıda ulaştırmada '.Y'ôneticiniA,~erine düşen~.g~evi ı;ıe_ı4_ereçe,y~. getirdiği, kofl:'t&uu~-önetici ve ôğr:@tmenl~ arasında anlamlı bir fark bu.lumnal$dır, Yöneticilerin.".% 39.3'ü bu 1",Çj~-"pe.ıı.:ÇO k"de recesinse yenn~.g etı·.1:1.1 •-en.gouw:Uf(n(eJI,i bU O:.~,.:_~..,tmenlerde %~O:J w:aıın.a dtjşnıektedir.

Tablo 15 - Y_!St'\~\ıcintn. 'la$a\'ann \lerd\{ıl 'fetkiy\ Ne. ~\çUd&-Kı.ı\\anabi\d\{l\,\\\ı\,'t))

			II.10					Toplam
			Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			8	-~d	14	28
		M.Konum % 'si			21,4%1	28,&%1	$0,0%f	1Ö0,0%
	Öğretmen	Sayı		15	57	80	36	197
		M.Konum % 'si	4,6%	7,6%	28,9%	40,6%	18,3%	100,0%
Toplam		Sayı	9	11	63	88	50	225
		M.Konum %'si	4,0%	6,7%	28,0%	39,1%	22,2%	100,0%



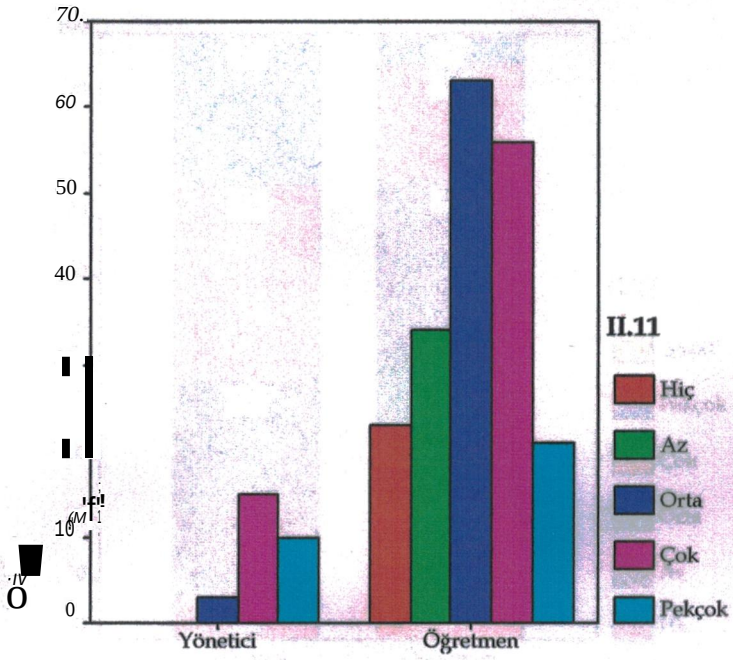
M.Konum

NEAR EAST UNIVERSITY 1988 - LEFKOŞA

~ Okul yönetiminde yasaların verdiği yetkiyi yöneticinin ne ölçütle kullanabidiği, k:opusunda yönetici ve öğretmenler arasında, anlamlı bir fark huıw.1\u,(1,~tadır. Yöneticilerin % SO'si bu konuyu "pekçok" derecesinde yerine getirdikleri görünürken, bu oran öğretmenlerde% 18.3 oranına düşmektedir. Öğretmenlerin % l40.6'i yöneticinin bu görevi "çok" derecesinde yerine getirdiğini belirtmektedir.

Tablo 1s; · Yöneticinin, Okuldatd Pet.sonelin BilglV& BeceriteFinden N& Ölç1icle YararlandJOı (11.11)

			11.11					Toplam
			Hiç	J . ,. /;1-,,	Orta.	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			3	15	10	28
		M.Konum % 'si			10,7%	53,6%	35,7%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	23	34	63	56	21	197
		M.Konum % 'si	11,7%	17,3%	32,0%	28,4%	10,7%	100,0%
Toplam		Sayı	23	34	66	71	31	225
		M:Konum 0/0 'si	10;2%	15,1%	29,3%	31,6%	13,8%	100,0%

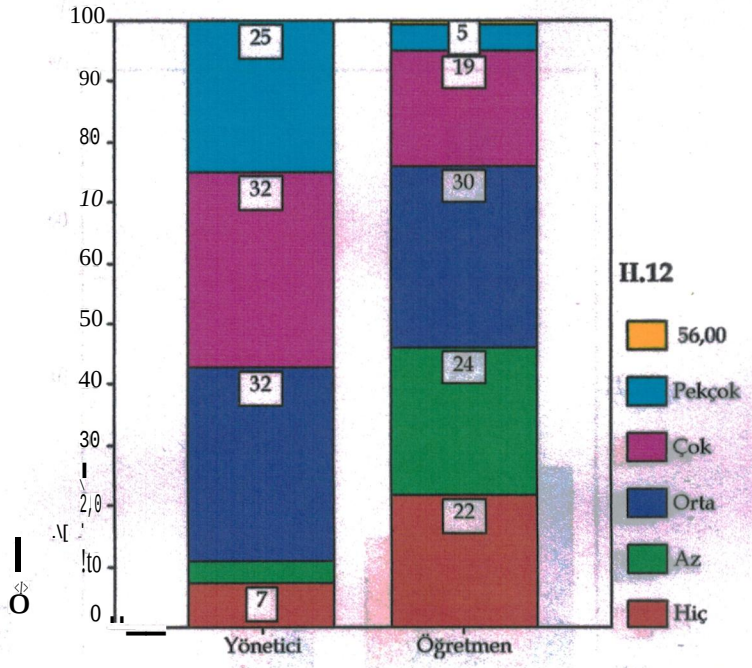


M.Konum

Okulda öğretmen, öğrenci ve diğer personelin bilgi ve becerilennd en yöneticinin ne derecede yararlandığı, konusunda yönetici ve öğretmenler aras-mda-.~M- bir {atk bulunmaktadır. Yöneticilerin % 53.6'sı "çok" ve % JS.7'cs "pekçok" derecesinde,bu görevi yerine getirdiklerini belirtirken; bu oran öğfetm~ % 28.4 pfanında "çek" ve% 10.7 oranında "pekçok" derecesine düşmektedir..

Tablo 11;·· Yöneticinin, Mükafat V.e Ceza Sistemle.rıiru!Ne-Dereceda,lş,tetebildiğ1fU.12)

			11.12						
			Hiç	kl-	Orta	.Çok	Pekçok	56,00	Toplam
Mesleki Konum	Yönetit:J.tjS~y(,		;- '2	1	9'	9·	7		28
		M:.Kı:,num % ·sr	7,1%	3,6%	32,1o/o	-3ı','t%	25,0%		100,0%
	!p'JeJı.1ıfınl.:	sayı:·	43	48	59-	-$7	9	1	197
		M.KDl\4{1t% 'si	,21,8o/c.	.24;4%	29,9°A	.1~.8%·--	4,6%	,5%	100,0%
Toplam	--,	Say'ı.	-45	'49	68	46	16	1	225
		M.~o~u~% 'si	;20,0o/o	~.8o/c	ao.2o/o	.2.9:Wa	7,1%	,4%	100,0%

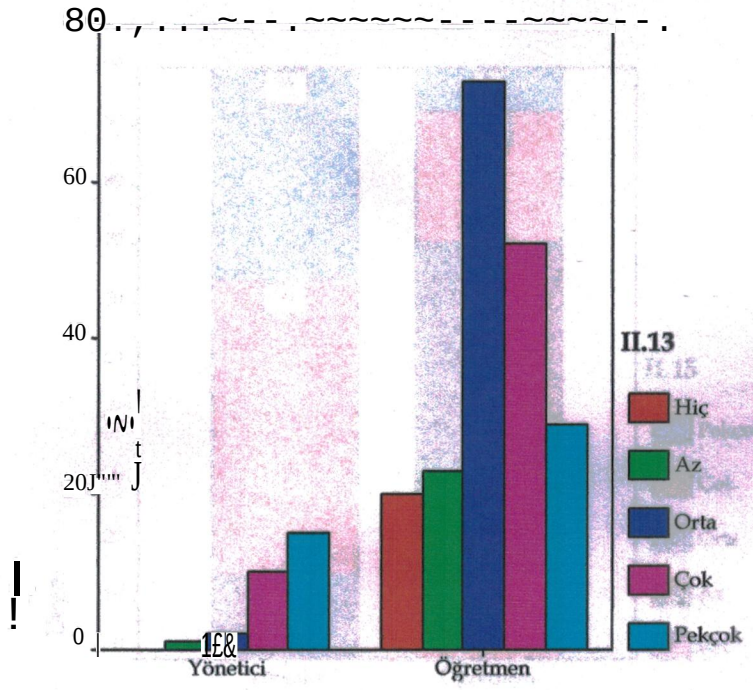


M.Konum

Mükâfat ve ceza sistemlerini okulda verim ve morali yüksel·tecek biçimde yöneticinin ne derecede işletebildiği, konusunda grup içi füddılıklar gt:µpJat~ ?!~~ardan ~ büyük oldu~iç~ yöneticiye_öğ(etmenler.a~m$ mım1~&~1~ ~n1µnamatnıştır.

Tablo 1ℓ'.,, Yöneticinin, Personelin Özlük Haklarını Ne Derecede Savunabildiği (11.13)

			Hii	Az,,,	Orta	Çok	Pekçok	Toplam
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı		1	2	10	15	28
		M.Konum % 'si		3,-6%	7,1%	35,7%	53,6%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	20	23	73	52	29	197
		M.Konum % 'si	10,2~	11,7~	37,1%	26,4%	14,7%	100,0%
Toplam		Sayı	- 29.1;	~-	75	62	44	225
		M.Konum % 'si	-tMl%··	1Ô,7~,	33,3%	27,6%	19,6%	100,0%

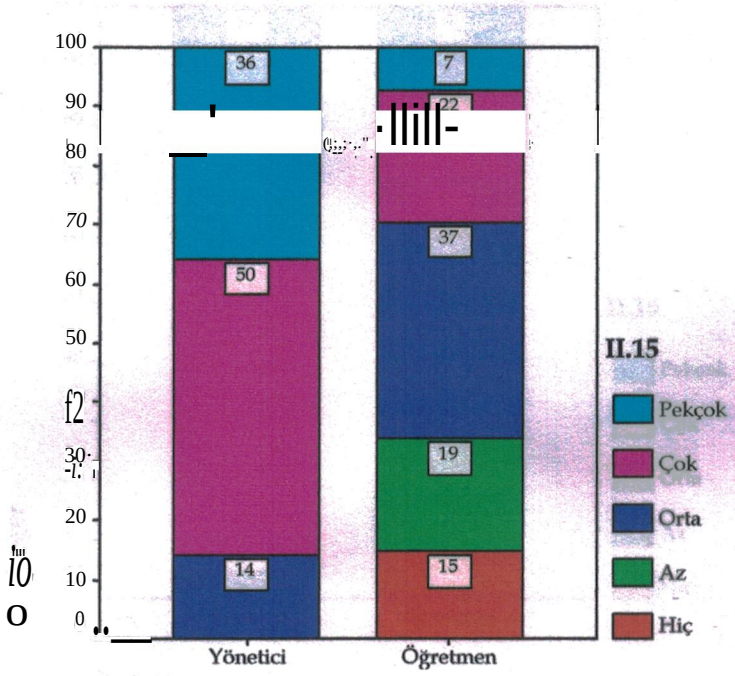


M.Kenum

Okul personelinin, özlük haklarını yöneticilerin ne .der~ede. savunabildiği, "kırpusunda yönetici ve ~ğre!tJıenler'ar~ında:_.anlanµİ bir fark bulunmaktadır. ;föneticilerin % S3.6'sı bu konuyu "pekçok" derecesinde y~rine getirdikleri gtlrünürken, bu oran öğretmenlerde % 14.7 oranına düşmektedir.

Tablo '\91•fYönet\c\n\n, z.,t Fil(\r\eri Ne Derecede Uı~.a\tır,cı 0\dufı~ \\\.'\5)

			Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok	Toplam
Mesleki Konum	Yönet!Gi·	~~yı			4'	~	1'~	28
		M.Konum 0/0 'si			14,3%	50,0%	35,7%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	29	38	72	44	14	197
		M,Konwm% 'si	1+.7~A	19,3%	36,5%	22,3%	7,1%	100,0%
Toplam		sayı	·29	38	76	58	24	225
		M.Konum % 'si	12,9%	16,9%	33,8%	25,8%	10,7%	100,0%

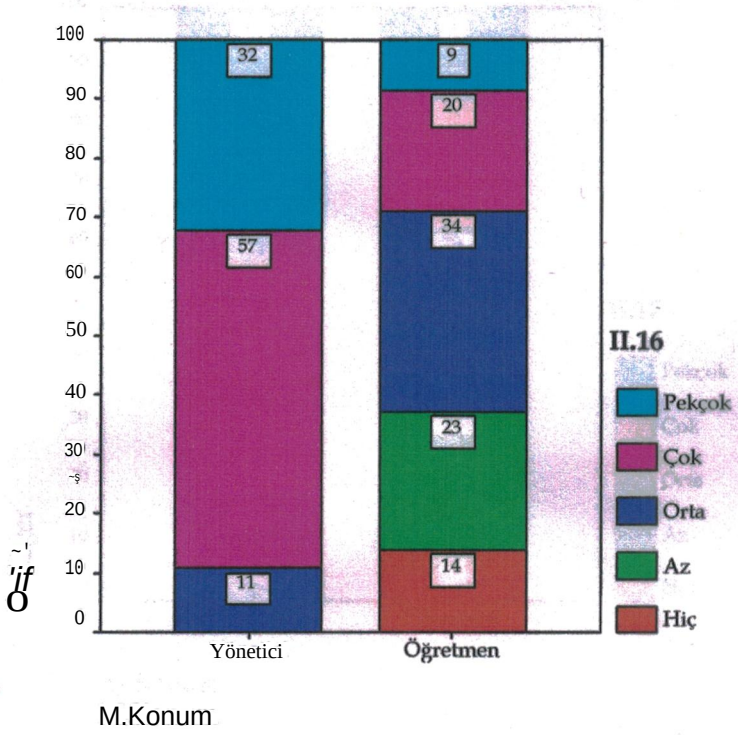


M.Konum

Okulda ve öğretmenler kurulunda ya_ da yapılacak işlerde birbirleriU;ıe zıt fikirleri ~8,0neticiıin ne derece uzlaştırıcı olduğu, konusunda yönetici ve öğretmenler arasında "•~at)llı bir fark bulunmaktadır. Yöneticilerin% 50.'si "çok" ve_% 35.7' sı "pekçok" l·ğerecesinde bu görevi yerine getirdiklerini belirtirken, bu oran öğretmenlerde % 22.3 oranında "çok" ve% 7.1 oranında "pekçok" derecesine düşmektedir.

Tablo 20 l¥Ö"tteticinln, Okul içi Ve OkuU>ışı Faa(iy,etJerfe,Ne Der.ecede.,Rehber.lik VaptıQ• (11.16)

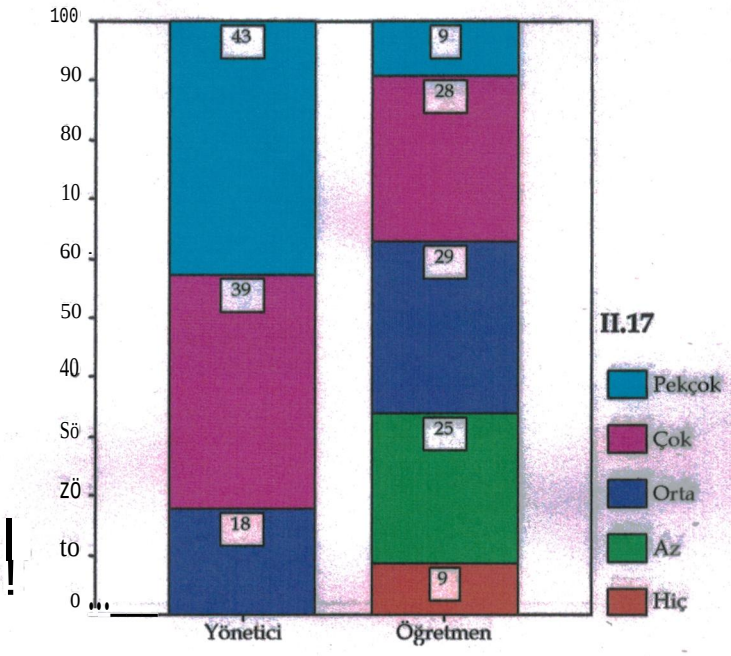
			11.16					Toplam
			Hiç	A%	Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			3	16	9	28
		M.Konum % 'si			10,7%	57,1%	32,1%	100,0%
	.ö~retmen	Sayı	27	46	67	40	17	197
		M.Konum % 'si	13,7%	23,4%	34,0%	20,3%	8,6%	100,0%
Toplam		Sayı	27	46	70	ee	26	225
		M.Konum % 'si	12,0%	20,4%	31,'.f,%.	21.e~.	11,6%	100,0%



Okul içi ve okul dışında uygulanan eğitim ve öğretim. f~,e"tlerıne yöneticilerin tıederecede rehberlik yaptıkları, konusunda yönetici ve ö.ğretmenfer, arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Yöneticilerin % 57.l'i "çok" ve % Jl.1'i "pekçok" derecesinde bu görevi yerine getirdiklerini belirtirken, bu oranö8fe~,,'de % 20.3 oranında "çok" ve % 8.6 oranında "pekçok" derecesine düşmektedir.

Tablo 21 •• Yöneticinin,. Okul içi Ve. Dışı EOltım'-öO,retlm.Şaltşmalarını N&Der:ş:ce,J'aıabtz,Kaırşılad'IQJ.JJU~:!

			H.17					Toplam
			Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			5	11	12	28
		M.Konum % 'si			17,9%	39,3%	42,9%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	11	50	57	55	18	197
		M.Konum % '$i	8,6%	25,4%	28,9%	27,9%	9,1%	100,0%
Toplam		Sayı	17	50	62	66	30	225
		M.Komım % 'si	7,6.%	2'2,2%	27,$%	29,3%	13,3%	100,0%

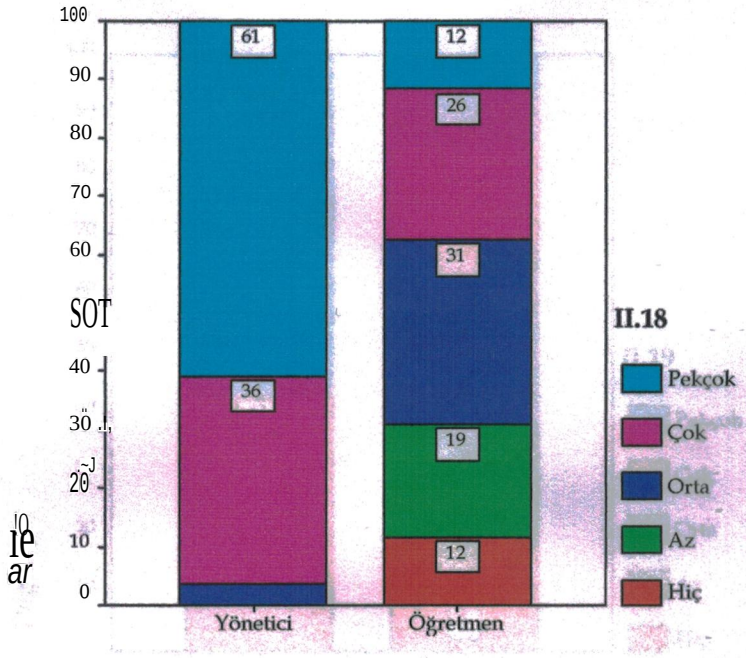


M.Korium

ti, Okul içi ve okul dışında.uygulanan eğitim-« öğretim çahşmalannı .y~r; .cinin ne ""tıer,ee~, tarafsız karşıladığı, konusunda yönetici -ve öğretınenltr atasınf!a anlamlı bir ;,tark bulunmaktadır. Yöneticilerin % 42:9'u bu loonuyu ·~pek1ı.0k~'der,eces~ yerine getirdikleri görünürken, bu oran öğretmenlerde % 9.1 oranına düşmektedir.

Tablo 22~ Ycöneticinlnı. ~tkiNe S1>rumluluktaı:ı.Rers.:an~e"Da.Qttıttada_,Ne:. ~lQüde Tarafsız DavrandıQı (IL 1$J

			II: tR					
			Hfi;,	Az.	Orta	Çok	Pekçok	Toplam
Mesleki Konum	"v.o.neıteF"TSay,~				1	10	ff	4
		,M:Konı.ı.m.% 'si			3,6%	35,----	60,7%	100
	Öğtetmen	.sayı.	2a	3:la'	62:	51	23	197
		l\MK-o,.nunio/i'sj.	11:,'7.%'	19'AWo,.	3'1.6%-;	25,9%	11,7%	100,0%
Toplam		Say,ı	2i	sa,	6.3:	61	40	225
		M.Konum:% 'şi	10.2%[	1s;.~o/°"l	.is';a'%L	27,1%	17,8%	100,0%

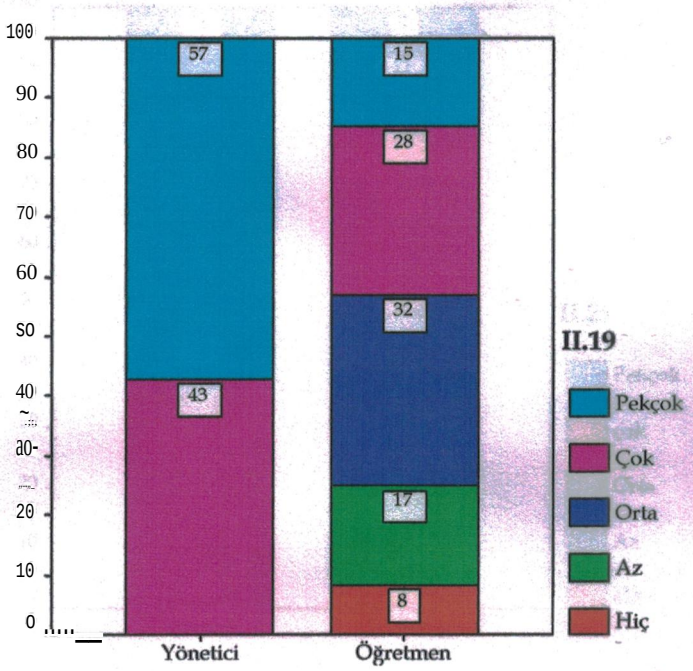


M.Konum

Okuldaki yetki ve sorumlulukları personele dağıtımda yöneticinin ne ölçüde tarafsız davrandığı, konusunda yönetici ve öğretmenler arasında anlsıt,,lı bir fark ~t;ulu'nıriakt.adır: Yöneticilerin ·% ·60.rsi bu konuyu "pekçokh 'der,eÔesinde yerine btitdikleri görünürken. bu oran öğretmenl~rde % 11.7 oranına düşmektiedir.

Tablo 23'}.; Yttneticinln, Sorumlulukfa.,ın• Ne f.le.reced'&*Yer<ine Getirdiöi·(I.1,19)

			11.19					Toplam
			Hiç	A7.	Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı				12	16	28
		M.Konum % 'si				42,9%	57,1%	100,0%
	Ö;jretmen	Sayı	16	33	63	56	29	197
		M.Konum o/o 'si	8,1%	1a,8%	32,0%	28,4%	14,7%	100,0%
Toplam		Sayı	16	33	sa	68	45	225
		M.Konum % 'si	7,1%	14,7%	28,0%[	30,2%	20,0%	100,0%

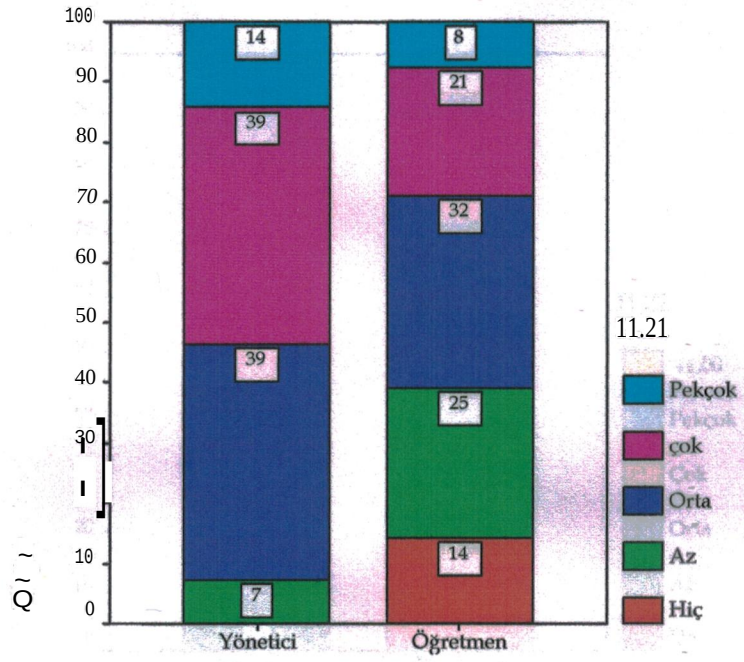


M.Konum

Yöneticiliğin gerektirdiği sorumlulukları, yöneticinin ne derece :Y'erine getirdiği, komısunda yönetici ve öğretmenler arasında anlamlı bir- fark buiurttnaktadır. Yönetieilerin % 57.1'i bu konuyu "pekçok" derecesinde yeri.nıe getirdikleri ~~ôrünürken,bu oran öğretmenlerde% 14.7 oranına düşmektedir.

Tablo 24;:~Y-örtetlciıuin, Öörencl Rehberlili Ve Oanışma,Miıfiı_etlerinl Ne·eereçede v.rine. Getirdill-(H.21)'

			ff21					
			Hi£	Az	Ofta.-~:.:l	....,Çok,,,,	Pekçok	Toplam
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı		2	11	11	4	28
		M.Konum % 'si		7,1%	3~.i%f	39,3%	14,3%	100,0%
	Öğretmen	··sayı	28.l	49	sa	42	15	197
		M.Ronum % 'şj	14,2%fT"24,9%;!		32.0%T'~.	21,3%	7,6%	100,0%
Toplam	"Ts	ayı	28 _	51	7Ad"'".0	5$	19	225
		M.K"cinuın%<s;	-12,4%:	::_;_ 22,1%	s2-1 9M<:~-<2a,~1H~,-		8,4%	100,0%

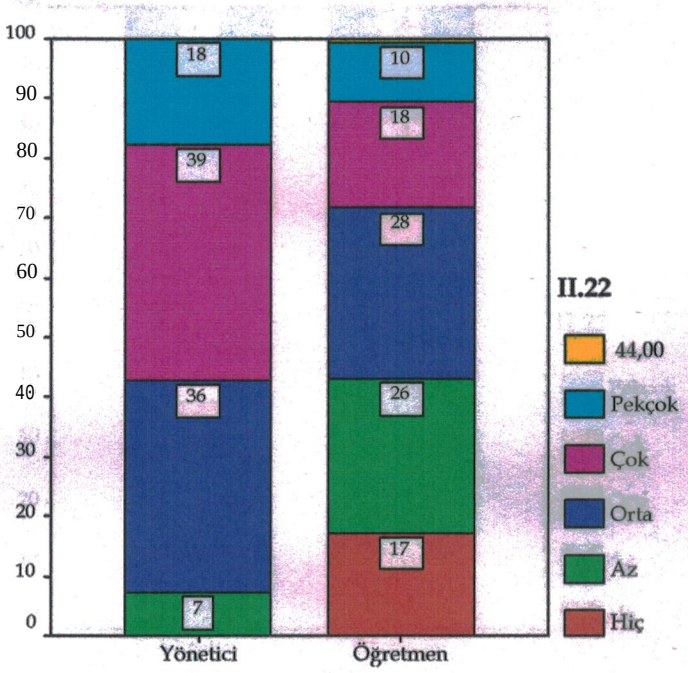


M.Konum

Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini yöneticinin ne ölç,ttde planlayıp, yürüttiiğü, konusunda yönetici ve öğretmenler arasında ..-wl:~µ_" bir fark b:u!um.naktadır. Yöneticilerin %.39.3'ü "çok" ve %.14.3'ü.""pekQ(d{"·®t--:r#~-de bu göreviyerine getirdiklerini belirtirken, bu oran öğt~tmenlerde.% 2.1.3 Q~;~v.1",,,"'Ne% 7.6 oranında "pekçok" derecesine düşmektedir,

Tablo 25 jyM:ı:etlcinlıt,,Rijhber,Jil(VeJ:>anışmacHt2mett~r.i.Jle.fjı-eıtciJere Neı,il-çüde-Hızmet-Gıtnbifdij J (il.fi)

			-II.22·						
			Hiç	A%	L Orta	>:-Çok	Pekçok	44,00	Toplam
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı		2	10	11	5		28
		M.Konum % 'si		7,1%	35,7%	39,3%	17,9%		100,0%
	Öğretmen	Sayı	34	51	56	35	20	1	197
		M.Konum % 'si	17,3%	25,9%	28,4%	17,8%	10,2%	,5%	100,0%
Toplam		Sayı	34	53	66	46	25	1	225
		M.Konum % 'si	15,1%	ı~:.e0/t " ... 29;3~		20,4%	11,1%	,4%	100,0%

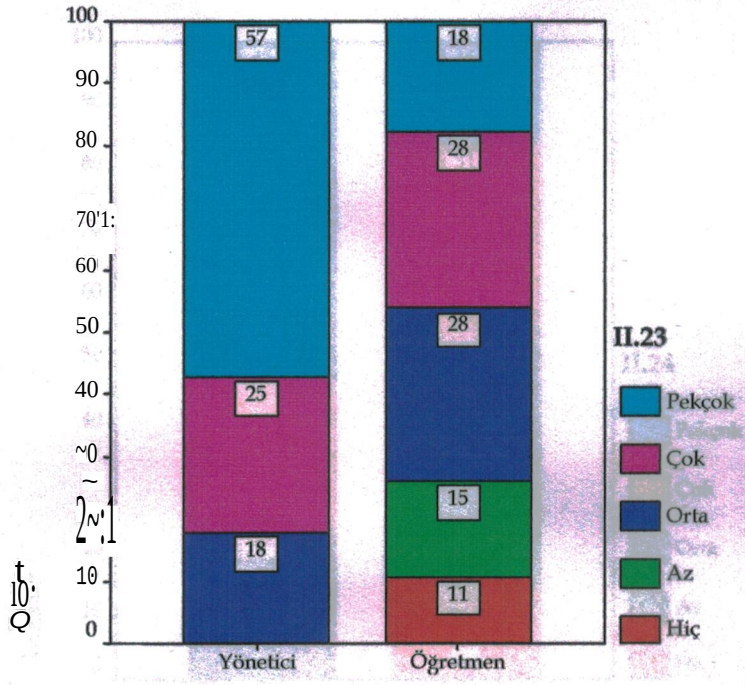


M.Konum

Öğrenci rehbedik: ve danışma hizmetleri ile ,öğrenoileıe.:yooeticinin ne ölçüde ~et .getirebildiği;:.konusunda grup içi·mıklılıklar grup~-. arası far~~ daha bın~.olduğıl'içinyöneticivel:öğretmenler arasındamanidar farklar~ tır.

Tablo 26 -,.Y~etle.,lı,ln, Ol$lplifl Ve 04v~mın·-$a0ltomaıtnwı,J~e·Dete·ce Olumlu örnek OJduOu (11.23)

			11.23					Toplam
			H~	Az	<Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Say,-			5	7	16	28
		M.Konum % 'si			.17,9%	25,0%	57,1%	100,0%
	Öğretmen	say,-	21	30	S:$	56	35	197
		M.Konum % 'si	10$%	15.2%	27,9%	28,4%	17,8%	100,0%
Toplam		Sayı	21	30	60	63	51	225
		M.Kçıı.ım % 'si	9,8~	131.3%	26,7%	28,0%	22,7%	100,0%

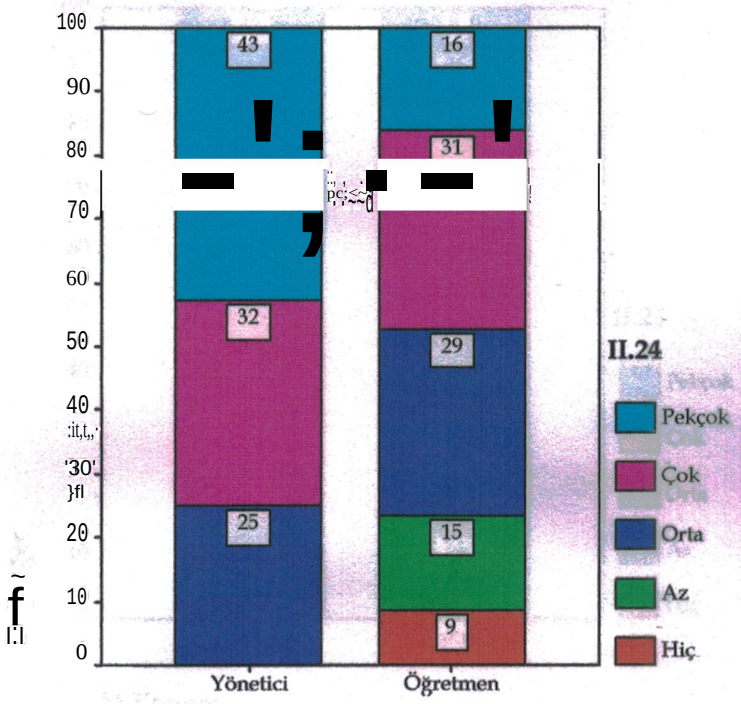


M.Konum

01mlda, öğretmen ve ;t▷ğfeneilen için .disiplin *ve:* .devu,mın sağlanmasında y.oÖP-eii~in:ıu ne derece olumlu,ömek olduğu;,:kınnusunrla,Jtineti~i- ve öğretmenler atasmda:11nl~mlbirfarkbuluamakıadır. Yöneticilerin% 57..t'i buke nuyu "pekçok" ·:~ı:eeesinde ,yerine.,g~tirdilder-i •gömnürken; ,bu 0ran ôğretmenler(te,;.% I'7.8 oranına düşmektedir.

Tablo 27 ~Y1Sneticinin, Disiplin; Ve•De.vamı Nei£)ereee Şa:Qladıjı. (11.24)

			1124					Toplam
			hie	az	orta	cok	pekcok	
Mesleki Konum	Yönetici	CSayı			7ı	9	12	28
		M.Komım % 'si			25,0%	32;1%	42,9%	100,0%
	~~retmen	Sayı -	17	29	58	70	32	197
		M:Konum % 'si	8,6%	14,7%	29,4%	35,5%	16,2%	100,0%
Toplam		Sayı	17	29	65	70	44	225
		M.Konum % 'si	·7,6%j	1't.9%,j	28,'9%	31,1%	19,6%	100,0%

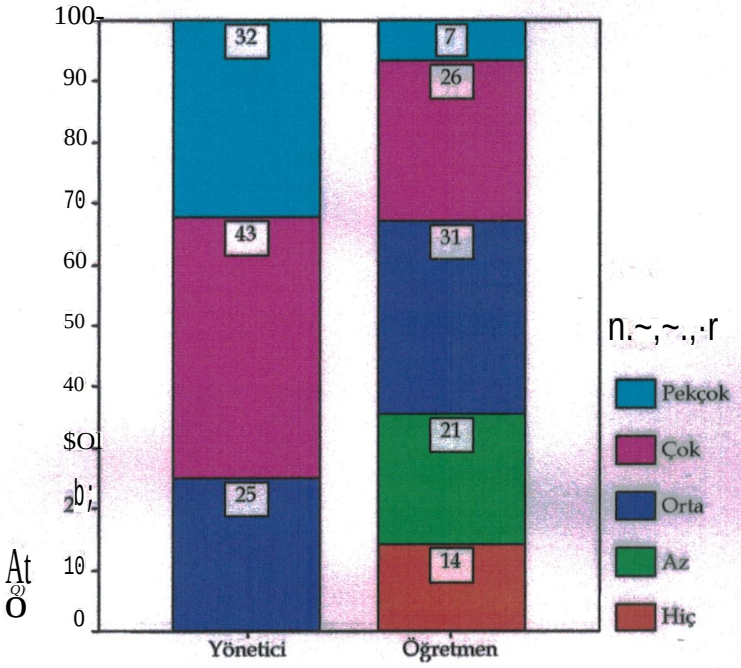


M.Konum

" 'okulda öğretmen ve öğrencilerin disiplin ve devamını yönetıcının ne derece si~iadığı, konusunda yönetici ve öğretmenler arasında anlamlı il}ii, fark ~:Qlunmaktadır. Yöneticilerin % 42.9'i bu konuyu "pekçok" denecesinde yerine getirdikleri görünürken, bu oran öğretmenlerde % 16.2 oranına dQşmektedir

Tablo 28 -c..Yöneticirlin, Okul Person&liniJş-Saşında ¥..etiştlmıeyLN~.ÖlqUde-Y,aratabildlOi (U.25)

			ii.25					Toplam
			Hiç	Az	Orta	~ok	Pekçok	
Mesleki Konum	~Yt5nefici	Sayı			-~-~-.,	12	9	28
		M:Konum % 'si			25,0%.	42,9%	32,1%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	28	42·1	62	52	13	197
		M.Konum % 'si	14,2%}	2f,S%l'	31,5%	26,4%	6,6%	100,0%
Toplam		Sayı	28	42·1	69	64	22	225
		M.Konum % 'si	12,4%	Wf7%	SO-;1%	28,4%	9,8%	100,0%

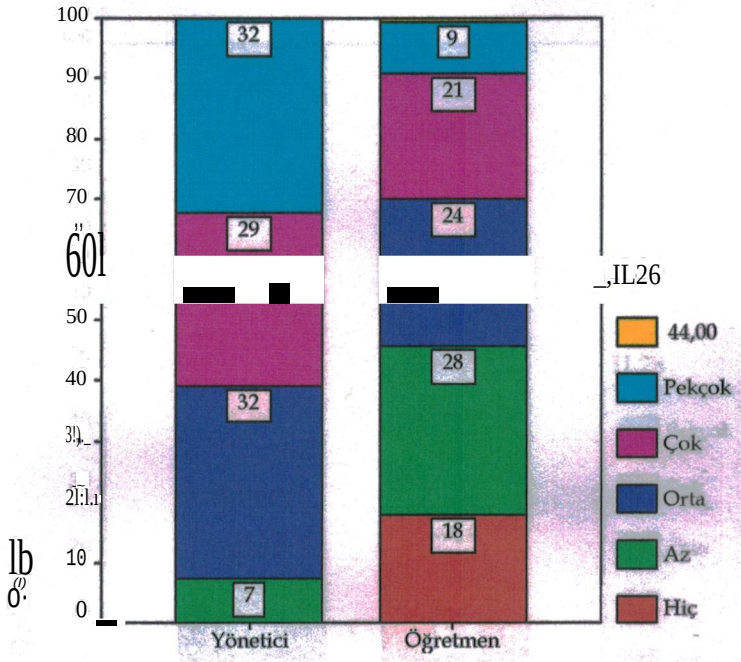


M.Kohum

Okul personelini iş başında yetiştirme imkânlarını yöneticini= ne ölçüde ı~ratabildiği, konusunda yönetici ve öğretmenler arasında an1amlı bir fark !)ulunmaktadır. Yöneticilerin 0/0 42.9'u "çok" ve % 32.I'i "pekçok" derecesinde bu •it•" :l~revi yerine getirdiklerini belirtirken, bu oran öğretmenlerde 0/0 26.4 omıınfJa "çok" ve 0/0 6.6 oranında "pekçok" derecesine düşmektedir.

29 -Yön16'ctnin, Okul Persbnelinin Mesleki-Veteı1iti~itrt..Artımıada Ne Dereced~Reh **berlik Yapabildiği (Il.26)**

			11.26						
			Hiç	Az	Olia	Çok·	Pekçok	44,00	Toplam
	Yönetici	Sayı		2	9	8\'	9,,.		28
		M.Konum % 'si		7, 1 o/d'l	32,1%	28)>"%1	32,1%		100,0%
	Öğretmen	Sayı	35	55	48'	41'i	11-"l	1	197
		M.Konum % 'si	17,8~	27:;9.%]	24,4%.	20;8%ı.	8,6%•	,5%	100,0%
		Sayı	35	S7	51.	49-	26	1	225
		M.Konum %·'si-	'15,6%!_	25ÇSP/~	-· ?5,3%	21.~I.;	11,6%	,4%	100,0%

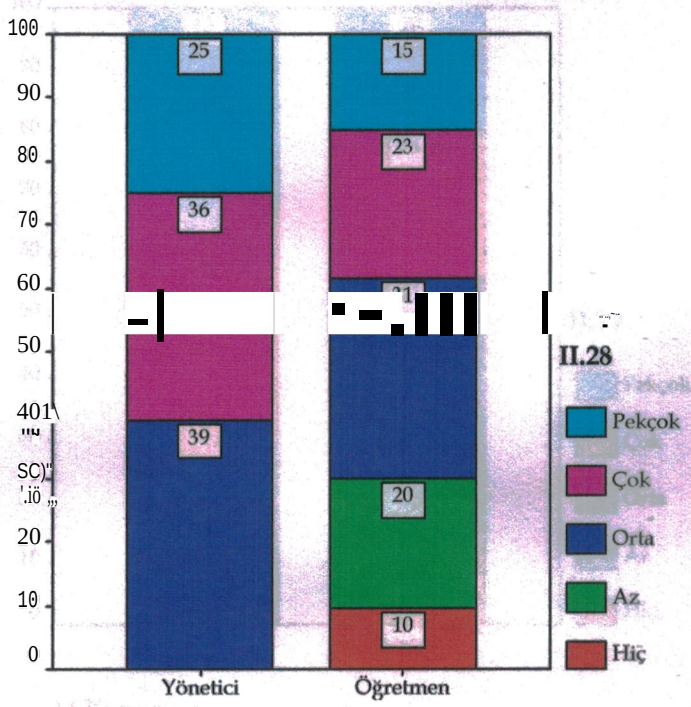


M.Konum

. Okul personelinin mesleki yeterliliğini artırma çalışmalarında yöQ.ı,ıll.:,,Mll'n ne &~rece rehberlik yapabildiği, konusunda grup içi farklılıklar gruplar arası farklardan cfaha bj)yük olduğu için yönetici ve öğretmenler arasında manidar farklar b.:ıııunamamıştır.

Tablo 30 ~"(,.önetlcipioı,:C(lv,eoin-Maçtdj V'-ttantı'ti~MJiinU\l~<QJc;.üd~~ğ!M.fı:ğUUB:l, ', Z~l

			11.28:					
			,Hiç·',	Az'•'	Ort~·,,	Çek, -	Pekçok	Toplam
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			1f	10'	7	28
		M.Kotıam,%"'Si '-			39,3%	35,7%	25,0%	100,0%
	Öğr~ttnen-	~Sajı'. "	19	40	62-"	46	30	197
		M.Konom·o/öı'sı	9.6%	20,&Aı·	31.s~,	23,4%	15,2%	100,0%
Toplam		Sayı	19	40	73Y	56	37	225
		M.Kotıam %.si:	8,4%	17,8%.f.	32,'49/d	24,9%	16,4%	100,0%

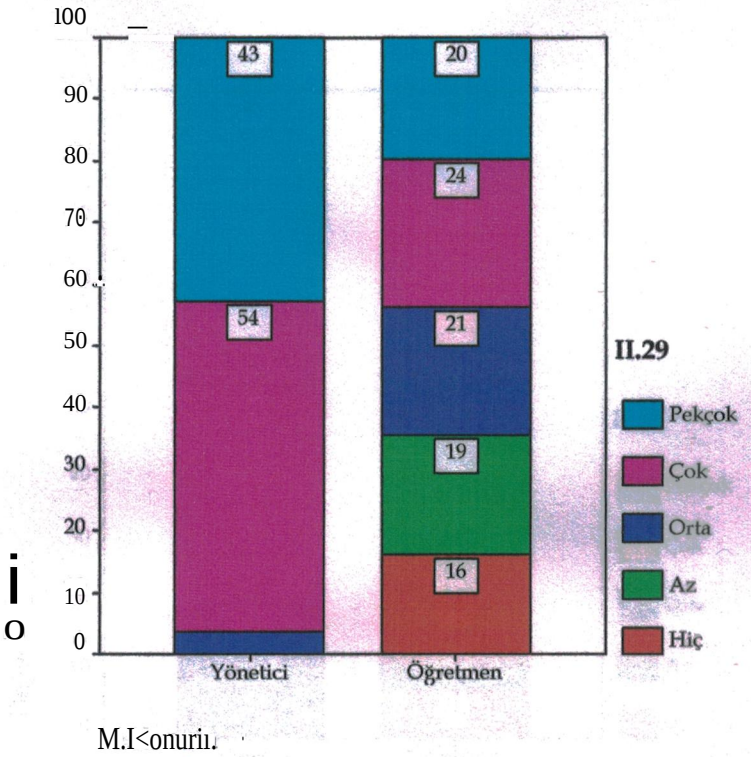


M.Konum

,;;Dkul ;için -çevrenin maddi va manevi" desteğini, yöneticinin ne 619.ade sağladığı, 1füınusundaJ. yönetici ve öğretmenler·arasnıqa:,.~. bir · fatk bulunmaktadır. J.\-ôB.etıellenB 7-0 2,,;.. Q, bu , &vnuyu- , ;" pel\cço,k" d.ereeesm.de ş-ernı,e getirdikleri ~ô~en,:bu o.ran öğrefflenlerde, % ısa oranınadüşmektedir.

Talilo 31 - Yöl'U!ticinln; Problemleri Çöımetıeıamınıeı Çözom :YoHartnı ·Ne 'Derece Gerekli **Gördüğü (II.29)**

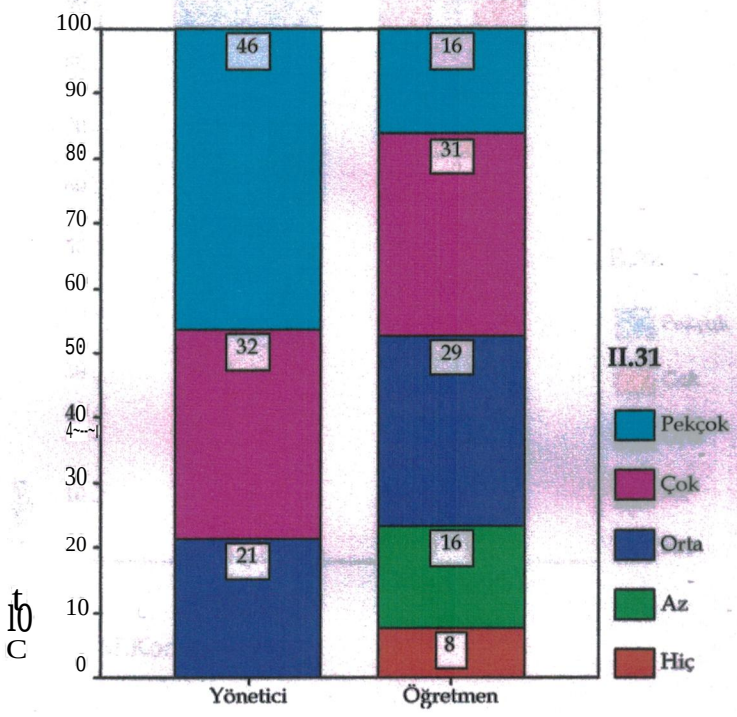
			U.29.					Toplam
			Hiç	'"Az	Or:ta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı	[illegible]	[illegible]	1	15	12	28
		M.Konum%'si.			3,6.%	53,6	42,9%	[illegible]
	Öğretmen	Sayı	32	38	41	47	39	197
		M:Konum,%si	1$i-2%	19ıS%	20;8%	23,9%	19,8%	100,0%
Toplam		Sayı	32	38	42	62	51	225
		M.Kcınutri:% 'si	14;Zo/o	1,e,'9r0	1_8!1%	27,6%	22,7%	100,0%



Karşılaşılan yönetim ve öğretim problemlerinin çözümünde araştırma Y:apmayı ve ilan uzmanları ile çözüm yollan bulmayı yöneticinin ne derece gerekli gördüğü, konusunda yönetici ve öğı:etılıenler arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. ~9neticilerin % 53.6'sı "çok". ve% 42.9.'u "pe~90k" derecesinde bu görevi yerine J~Stirdildeıini_belirtirke~ bu oran öğretmenlesde % 23.9. oranında,,C<ç9J{" ve % 19.8 ~f.aıım~a"pekçok" dereoesinedüşmektedir.

Tablo 32 - Y,'öneticinln, Tesis Ve Oemirbaşlan Amaçla:r.ac:NeDerece Ul«Jun KutlandıQt (11.31)

			11.3,1					Toplam
			Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			,6	9	13	28
		M.Konum % 'si			21,4%	32,1%	46,4%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	15	3-1	58	61	32	197
		M.Konum % 'si	7,6%	Hi,7%	29,4%	31,0%	16,2%	100,0%
Toplam		Sayı	16	31	64	70	45	225
		M.Konum % 'si	6,'t%	:1318%	2S,4%.	31,1%	20,0%	100,0%

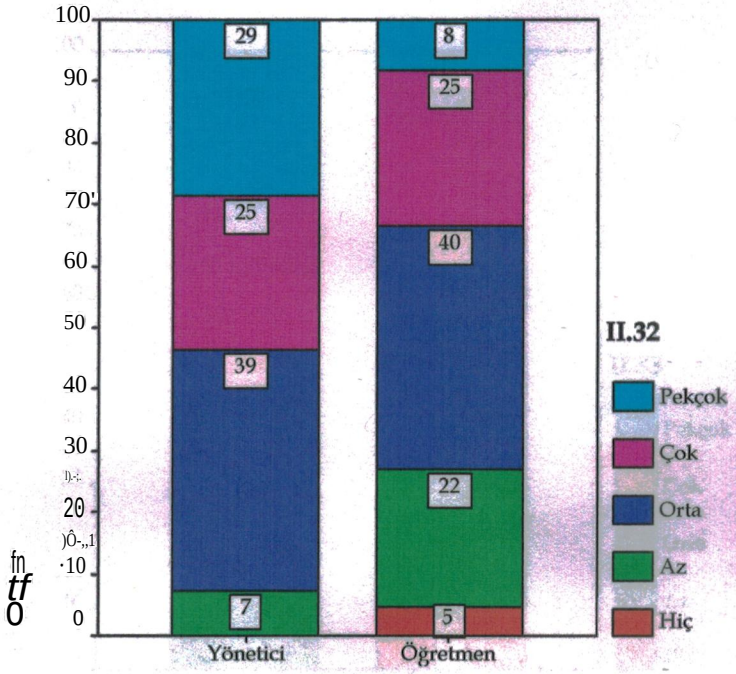


M.Konum

~.pkulun bina, tesis ve demirbaşlannı yöneticinin amaçlara ne derece uygun 1'ullandığı, konusunda yönetici ve öğretmenler arasında anlamlı bir fark buhmm~. Yöneticilerin % 46.4'ü ~U. konuyu ·~pekçok" dereyesınde yerine S<ttir(filderi görünürken, bu oran öğre~el}l~rde_% 16.2 oranına düşmektedir.

Tablo 3:f:Vl"esitr.Ve Oemirbaşlarmdhtiyacı Ne-DereclJ,ifarfıladıQı (11.32)

			11.32					Toplam
			Hiç	Az	Orta	çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	.sayı		2	11'	7	8	28
		M.Konum % 'si		'7,1,%	-39,3-Mı	25,0%	28,6%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	9'	'44	78	50	16	197
		M.Konum % 'si	4,6%	'22,3%	39;t3%	25,4%	8,1%	100,0%
Toplam		Sayı	9	46	ı;a9	57	24	225
		MJ(enuıtı % !si	4,0%	··29,4%	39'.6~	25,3%	10,7%	100,0%



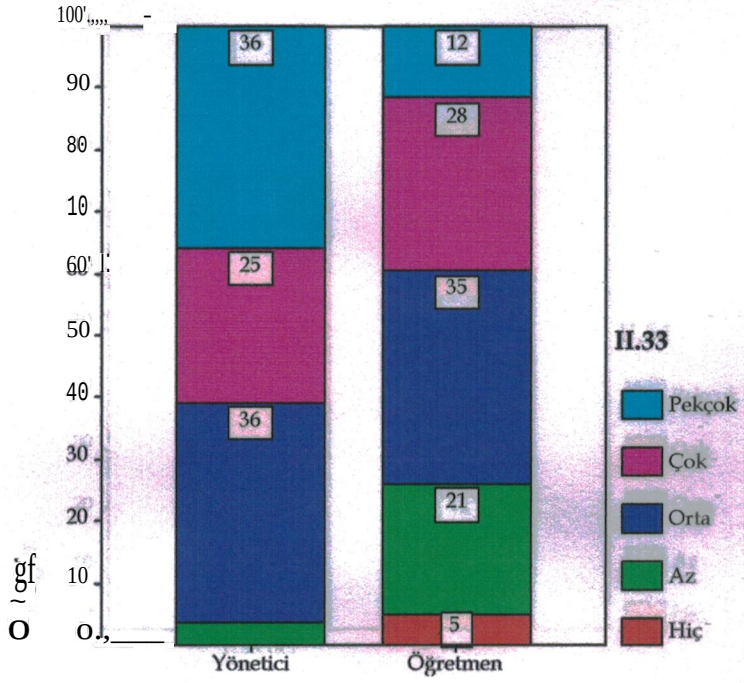
M.Konum

Okulun bina, tesis ve demirbaşları; ihtiyacı ne derece karşıladı;ğı, konusunda ·föı;eıiçi ~e ~ğretınenler arasında ani~ ~~,,fark bulunJn\}pdır, Y~~~11~f~'0 '"~.6'sı bukonuyu "pekçok" derecesmdeyerine: .g~titdild@ri.~_-gör1hı~"oran ;ıPJretmenl~rde% 8.1 oranına; düşmekıedir .

Aynca yöneticilerin% 39.3'ü ve öğretmenlerin de% 39.6'sı "orta" derecesinde =okulun demirbaş ihtiyacını karşıladığım belirtmektedir.

Tablo 34_:zYöJ/ieticinin,•EOtfim:-G.Oı;etim,Or.tamıdçinıGe~l<U Araç,VeGer:eçle:ri.Ne~cıe Temin Ettiği (II.33)

			11.33.ı'					
			Hiç-~	A:1,jı.;J	Otta.··	Çok	Pekçok	Toplam
Mesleki Konum	Yönetici	'Sayı.,		1	·11ri	7	10	28
		M:Kenwm % 'si		3,6%	35i1%	25;;0%1·ı.	35,7%	100,0%
	·oi~trn~:sayh ~ ~		10,	·4f.	·aa	5~	23	197
		MK ienum .o 'sl	5,1%··	20;8%'	34,6%'	27,9%	11,7%	100,0%
Toplam		Say,.	10,	-42,c·	78	62	33	225
		r~M<~r:ıiitu-;% .,c.si , ,	4,4%'	18~17:%'	34,7%	27,6%	14,7%	100,0%

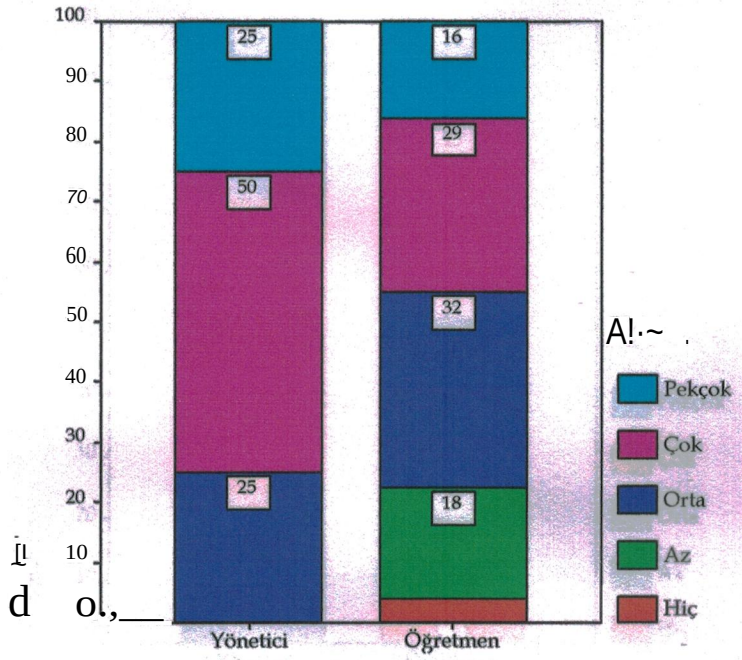


M.Konum

Okulun eğitim - öğretim ortamı için gerekli araç ve gereçleri yöneticinin ne "derece temin 'ettiği, konusunda kori~sunda yönetici ve öğretmenler arasında anlamlı ~fr fark bulunmaktadır. Yöneticilerin Sś 35.Tsi bu konuyu ;,pekçok" cıere,e]inde #~nne· gelitdikleri görünürken; bu oran öğretmenlerde %1 t:7 oranıea duşmıslt'tı'l,dir.

Tablo a'~. Yöneticinin, Qkul-lhtiyacın,Karşılama'da llg{JUl/lakamlarıa,N&Gı:ece·lfbirlfli,'"fı Yaptığı (1~4·

			11.34					
			Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok	Toplam
Mesleki Konum	rvaneırcrrsay,				t	14	7	28
		M.Konum % 'si			2b,0%	50,0%	25,0%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	a	3$	64	57	32	197
		M.Konum % 'si	4,1%	1'&,3%	32,5;%	28,9%	16,2%	100,0%
Toplam		Sayı	'8	36	71	71	39	225
		M.Konum % 'si	3,6%.	1'6,~%'	3t,6%	31,6%	17,3%	100,0%

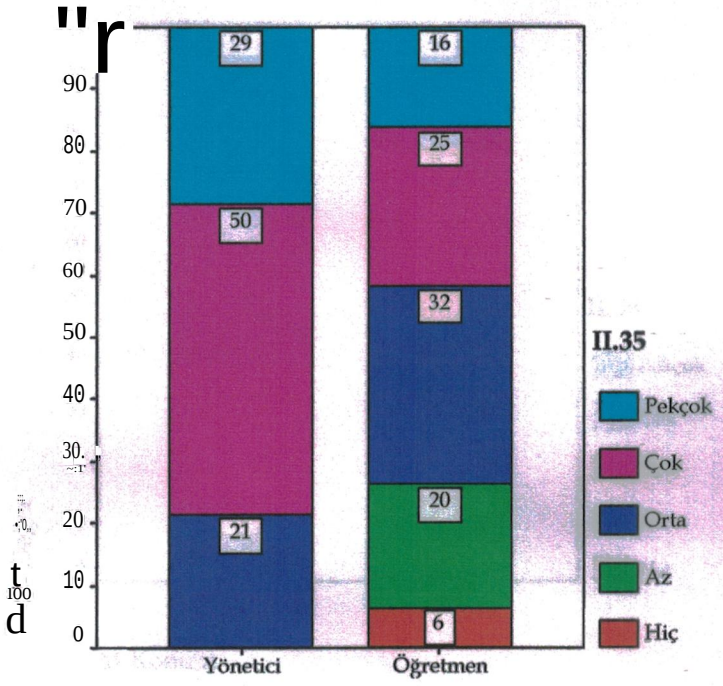


M.Konum

Okulun ihtiyacını karşılayabilmek için ilgili makamlarca yöneticinin ne derece işbirliği yaptığı, konusunda yönetici ve öğretmenler arasında an,},amlı bir fark bfüunrıaktadır. Yöneticilerin % 50'si "çok" ve % 25'i ·~pekçok" derecesinde bu görevi yerine getirdiklerini belirtirken, bu oran öğretmenlerde % 28.9 orammla "çok" V~ % 16.2 oranında "pekçok" derecesine düşmektedir.

Tablo 3$\. ¥.CSneticlnln, işletme,. Donatma, İkmat~e,Dep.elama İşlerir,ıl..Ni·tletece Sistemli YürüttUIO(H.35)

			1(35					Toplam
			Hiç	Az.	Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			6	14	8	28
		M.Konum % 'si			21,4%	50,0%	28,6%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	12	40	63	60	32	197
		M.Konum % 'si	6,1%	20,3%	32,0%	25,4%	16,2%	100,0%
Toplam		Sayı	12	40	69	6'.4	40	225
		M.Konum %'si	5,3%	17,8%	30,7%	~~[¥.]9	17,8%	100,0%

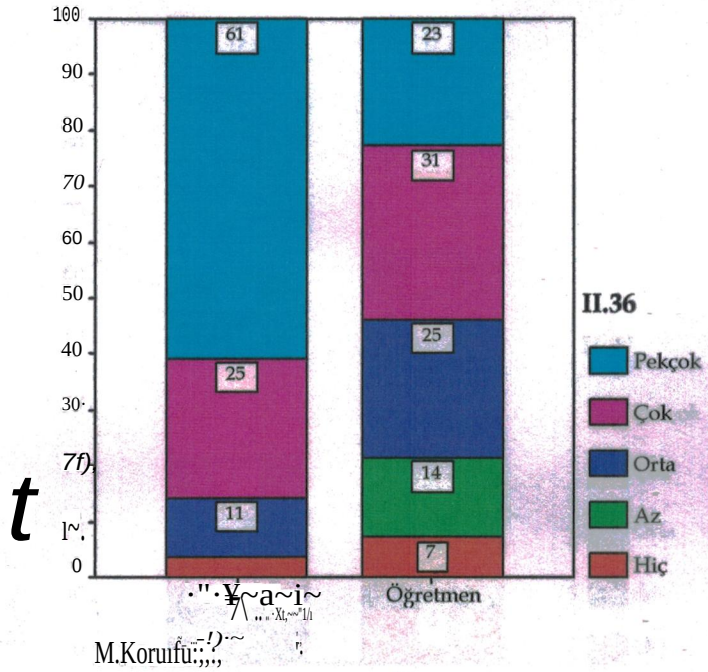


M.Konum

Okulun işletme – donatma, ikmal ve depolama işlerini yöneticinin ne derece sistemli y(U'O,ttüğü, konusunda yönetici ve öğretmenler arasında wum.wr bir fark bulunmaktadır. Yöneticilerin% 50'si "çok" ve% 28.6'sı ~'pekçok" derecesinde bu ··göreviyerine getirdiklerini belirtirken, bu oran öğretmenlerde% 25.4 omıunda ~çok" ···ve% 16.2 oranında "pekçok" derecesine düşmektedir.

Tablo 37 - **Yöneticinin Okulun Muhasebe** işlerini Ne~ıaerece:YtirUttüöU,(11.eS}

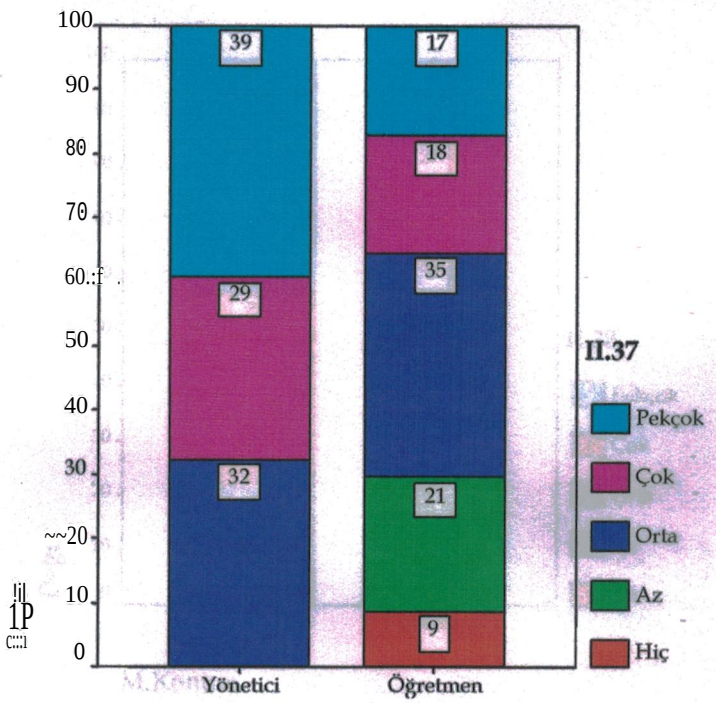
			11.36					Toplam
			Hi~	Az	Orta	Çok	Pekçok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı	1		3~	'i	17	28
		M.Konum o/o 'si	3,6%		10,7%	26,el>l«>	60,7%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	14	28	49	6'I	45	197
		M.Konum % 'si	7,1%	1·4.~%	2'4,9%	31,0%	22,8%	100,0%
Toplam		Sayı	15	2S	52	68	62	225
		M.Konum % 'si	6,7%	12,4%	23,1~	30,2%	27,6%	100,0%



Okulun muhasebe işlerini yöneticinin ne derece yürüttüğü, konusunda yönetici ve p-ğretmenler arasında anlamlı, bir fark bulunmaktadır. Yöneticilerin % 60.7'si bu k,onuyu "pekçok" derecesinde yerine getirdikleri görünürken, bu oran Öğretmenlerde i'Y0 22.8 oranına düşmektedir.

Tablo 38 - .Yöl'ıetfcinin O~lun Eğitim..e ÖQıetim:,.Bar«mından Qatıa:lsl~t4n G.ö.lişlmini Ne Derece Sağladığı (II.37)

			H~37'					
			Hiç	A'Z!	©rta	Çok	Pekçok	Toplam
Mesleki Konum	Yönetici	'Sayı			9	8	11	28
		M.Konum % 'si			32,1%	28,6%	39,3%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	17,	4ıt,	69	36	34	197
		MU<Mum %-_--'sf	~8,6%	20';6,o,;g,l	35,0%	18,3%	17,3%	100,0%
Toplam		Sayı,	17..	- -41;	78	44	45	225
		,MiKoıuumo/()-'st	7,Go/ct	1~%1	34,7%	19,6%	20,0%	100,0%

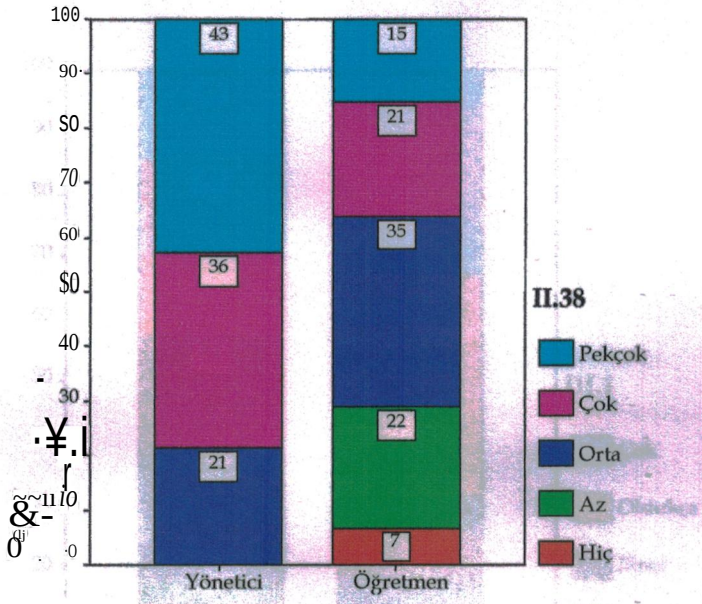


M.Konum

foıruıun -eğitim·ve öğretim -bakımından çağa 'uygun ·gelişittıini yo...,~;T;in ne :[Jrece sağladığı, konusunda yölietici ve öğretmetıler ara§mtın" anlamlı bir fark b'bltınınaktadır. Yöneticilerin % 39.3'ü bu konuyu "pekçok" dereeesinde yerine getirdikleri görünürken, bu oran öğretmenlerde % 17.3 oranına düşmekted:ir.

Tablo 39 „ "'$ıeticiniJ' Oktildiı Yardirncı Hizirifll~'r-lN.rbe~,salratİığr tıi:3İ)

			11.38					
			Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok	Toplam
Meseki Konum	Yönetici	Sayı			·./: ~ ·J.;ı; 6";l'~-	10	12	28
		M,K-onııım o/o--lsi	t-	,..,	2'1,4%·	35,7%	42,9%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	13·	~	, ~9·	'"41	30	197
		, M_y:-;vnum ,o, si-	;,,.. -v,	60l	22,3%	35,0%	20,8%	15,2%	100,0%
Toplam		sa¥•.~	t ·1s.	44	75	51	42	225
		MJRontim ~r·s;	5,8~t·	19,6%	33,3%	22,7%	18,7%	100,0%



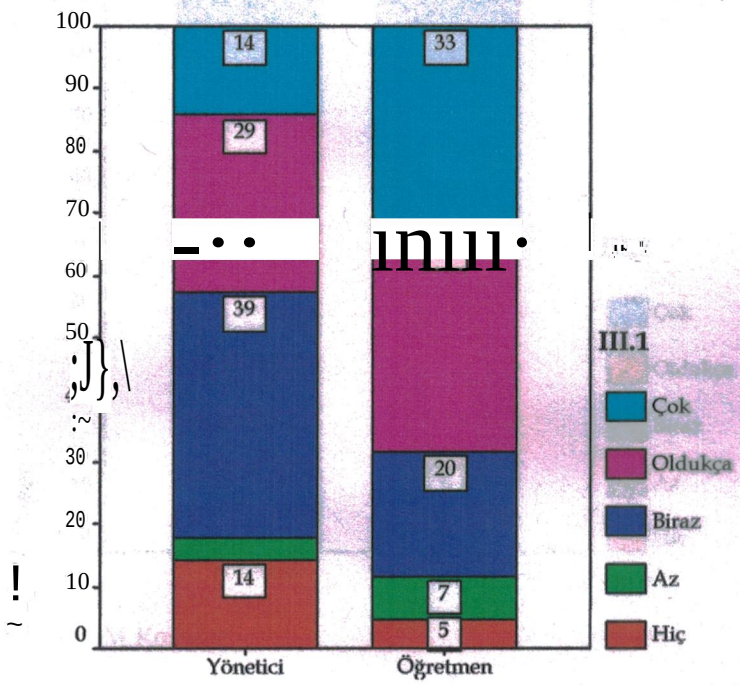
M.J<9num,

Okulda hangi yardımcı hizmetleri yöneticinin ne derece sağlaqığı-t f)t'b'_tiusiında yönetioi v.e öğretmenler. :ams-ıaruumlamlı bir,faık bıılumna.kta;ıı:tr: ~bo 4-ifk\ t_~ Jz~ttıı -bu -konuyu ~ekçe>k ";_;..:dem~-esıtıde ,Yffine _getırdikl«ıi g.(ıi~tit~"-1I".~,f. bu oran h]r~tmenlerde%ıl5.2,ota.nm.wdfiş.me~~·

C-:Eği~m lö,~Jicperin\n(9~,~~Jitlfti),XetiştitjJ{ll~i

Tablo 40 :,ôkul Yöneticisinin, EOitim Yönetimi Ve Tpftişi Bölümlerinde Ö:OrenimGötme si (III.1)

			III.1					Toplam
			Hiç ..	Az	Biraz	Oldukça	Çok	
Mesleki Konum	Yönetici	.Sayı	4	01	11	8	4	28
		M.Konum % 'si	14,3%	~.6%.f	39,3%	28,6%	14,3%	100,0%
	Öğretmen	$Qyı·	9	14	39	70	65	197
		M.Konum % 'si	4,6%	7,1%	19,8%	35,5%	33,0%	100,0%
Toplam		Sayı	13	15	50	78	69	225
		M.Konum % 'si·	5,8%	6,7%	22,.1~t	34,7%	30,7%	100,0%

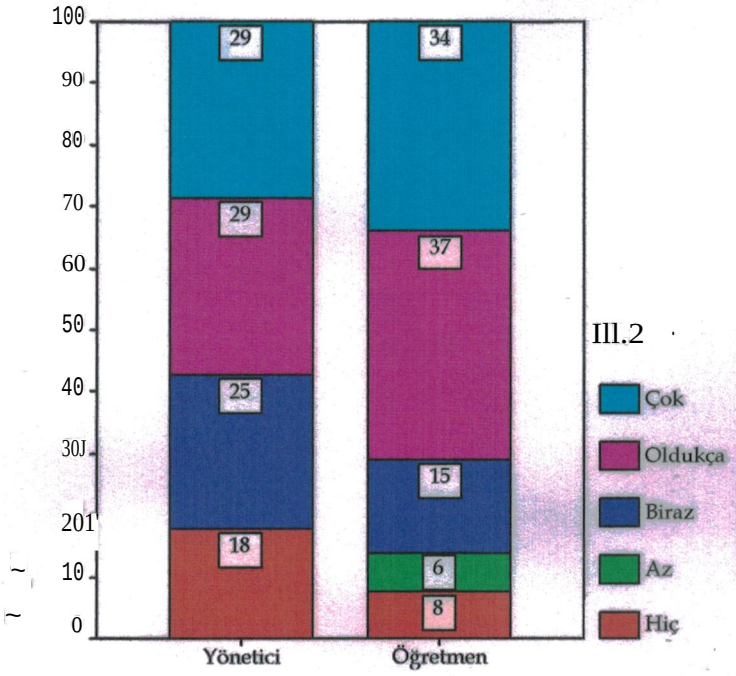


M.Konum

Okul yöneticisinin üniversitelerin· eğitim ·yönetimi· ve teftişi böl~ımlerinde dört yıtlık bir yüksek öğre:tınn görmesi, 'konusunda yönetici ve öğretmenler arasında (-aıilamlı bir fark buiunınaktadır.' öğretmenlerin ·% 33'tı bu konuyu "çok önemli"görOnürken, bu oran yönrticilerde % 14.3'e düşüyor.

Tablo 41 - Okul Yöneticisinin, Eğitim Yönetimi Alanında Yüksek Lis.ans Öğtenimi-G.Oıme.sı (111.2)

			111.2					Toplam
			Hiç	Al'zr.	Biraz	Olduk~	Çok	
Mesleki Konum	ıYijAetIdi,	Sayı	5		7	8	8	28
		M.Konum o/o 'si	1-7,9%		25;09/o	28,6%	28,6%	100,0%
	i5'~-retmen	Sayı	15	12	30	73	67	197
		M.Konum, % 'si	7,6%	6,f%	15,2%	37,1%	34,0%	100,0%
Toplam		Sayı	201	121	37	81	75	225
		M:Konum % 'si	8,9%	~ZPio]	16,4%	36,0%	33,3%	100,0%

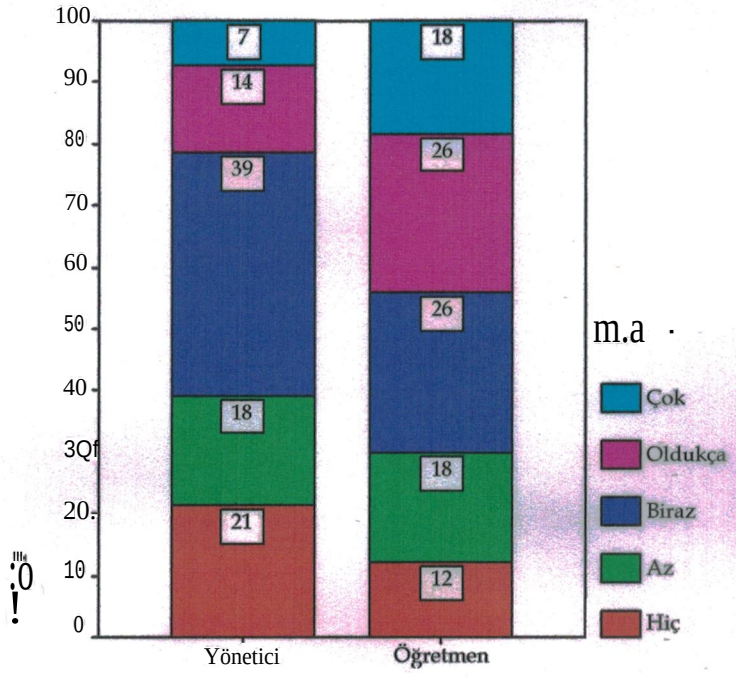


M.Konımı

Okul yöneticisinin eğitim yönetimi alanında yüksek lisans Oğte~ımi görmesi, 'konusunda grup içi farklılıklar gruplar arası farklardan daha büyük olduğu için y.önetici ve öğretmenler arasında manidar farklar bulunamamıştır.

Tablo 42,"- OJ<ul Vijneticisiniıı I;ğitipı Yönetimi Alanında ·Doktora Öğrenimi Giirmes~(ıtı.3)

			111.3					Toplam
			Hiç	Az	Biraz	Oldukça	ÇOk	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı	6	5	11	4	2	28
		M.Konum % 'si	21,4%	1V,9i~	39,3%	14,3%	7,1%	100,0%
	öğretmen	Sayı	24	35	5'1	51	36	197
		M.Konum % 'si	12,2%	17,8%	2§,9%	25,9%	18,3%	100,0%
Toplam		Sayı	30	40	62	55	38	225
		M.Konum % 'si	13,3%	17,8%	27,6%	24,4%	16,9%	100,0%

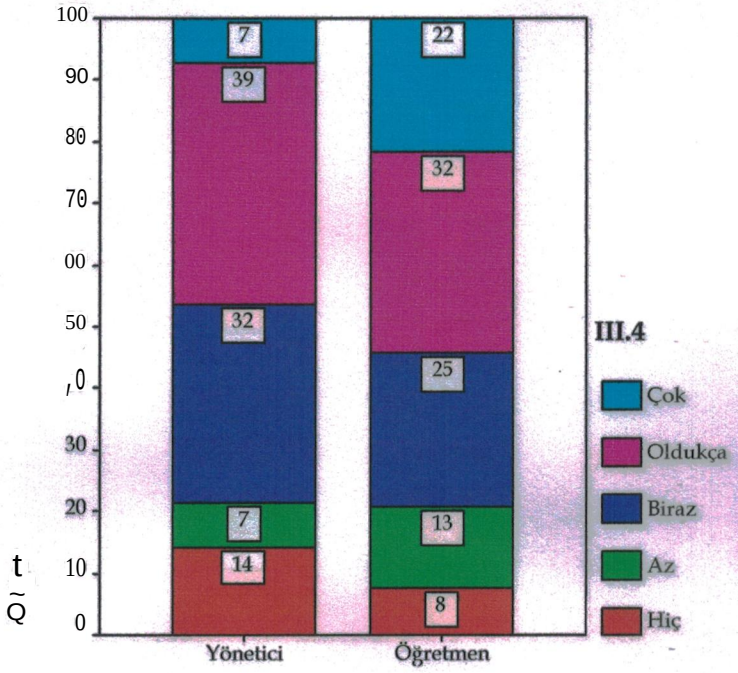


M.Konum

Okul yöneticisinin eğitim yönetimi alanında doktora öğrenimi görmesi, konusunda anlamlı bir fark bulunmaktadır. Yöneticilerin% 7.1'i bu ıınn1,m,;çok" önemli görürken,bu oran öğretmenlerde%18.3 oranındabulunmaktadır.

Tablo 43 - Saş:mlı,Ö§~tmenlik.~ıapa.n· eğit.im Yönetimi Mezunlarının Okul Yöneticisi Olarak **Atanması (III.4)**

			ff:1.4					Toplam
			Hii	Az	S1raz	Old~	Çok	
Mesleki Konum	Yb'neftei	Sayı	4	;a	Ifl	11	2	28
		M.Konum %'si	14,3%	"Ɣ~i0/ıı,	32,t%	39,3%	7,1%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	15	26	49	64	43	197
		MJ{onum %'si	7;6%,	1ı3Z%	24,$%	32,5%	21,8%	100,0%
Toplam		Sayı	rs	.28	58	75	45	225
		M.K011um %'si	-s;.f0J.ö,	1$,4%'_	25,Ş%	33,3%	20,0%	100,0%

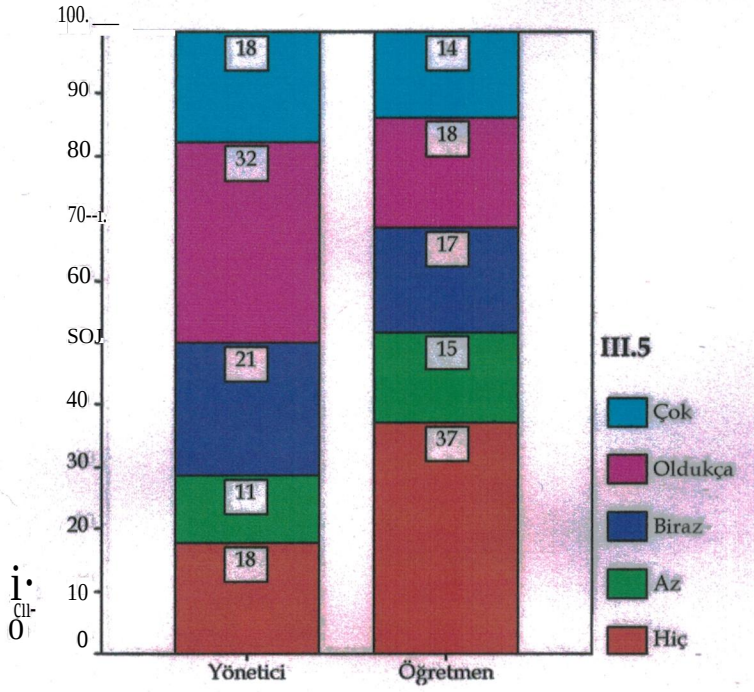


M.J(t}J..Uun

Belli. bir süre başarılı öğtetttıen1ik·yaptıktan;s1:1ımı, üniveısiteıeliiıı-9-ğıtim yönetimi ,b~otnlerin'den ınezun olanfu:mı,.okul y0.neticisi olarak atanınralan,: k.onusı.ihlfaı grup içi fatıklılıklar gruplar arası farklardan daha bUyök oldtığu ivin yönetici \fO:'-(fğtı etmenler arasında manidar.farklar bulwamaıruştır.

lll'lrılılo 44J.·.'Qneticinin Okulu·Olmadığl' (111.Ş}. ·,

			HU					
			Hiç	Az	Biraz	Oldukça	Çok	Toplam
Mesle Konum	Yönetici	Sayı	5	3.	6	9	5	28
		M.Konum·o/ösi	17,9%:	1017%'	2'1,4%	32,1%	17,9%	100,0%
	ki ,,ft- ti'ğr:etmen.	Sayı,	73'	2,9ı	33	35	[illegible]	7
		M:Korıum%'st	37,1%'	14\1%'	16ı8%.r.	17,8%	1[illegible],7%	100,0%
Toplam		Sayı	18-"	3\2:	39'.	44	32	225
		MKomım%'si	34,7%;	1!4'2:~o.	17,3.o/&cı	19,6%	14,2%	100,0%

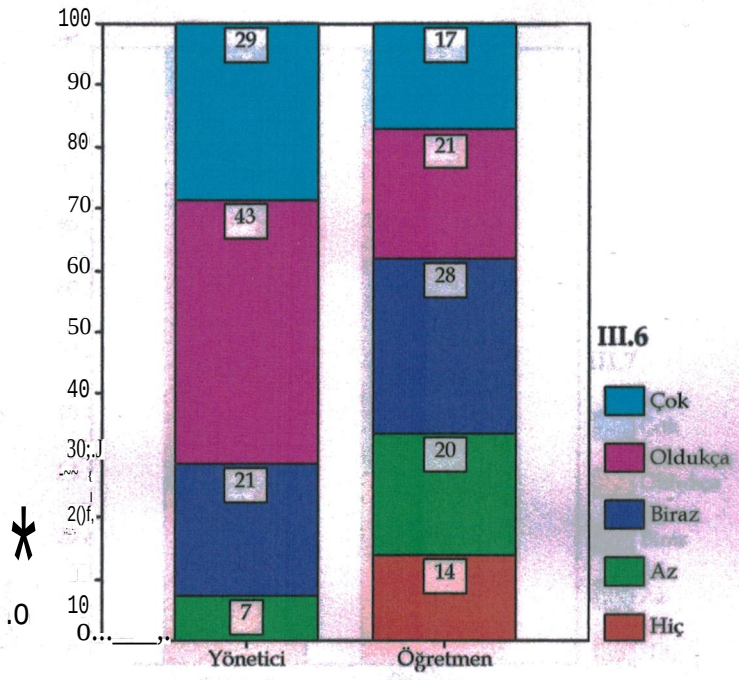


M:.Konum

Yöneticiliğin okulu olmadığı, konusunda yönetici ve öğretmenler at¥ ında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Yöneticilerin % 32.1'-i "oldukça" ıfe % 17.9'u "çok" d~recesinde önemli görürken, bu oran öğretmenlerde % i1:j1 '+olm*~~"ve % 1S.7'si"çok" detecesinde öıie-mlfgörmektedir.Aynı zamanda yö~titiler:ııt % 17.9'u ~'biç" derecesinde önemli görürken, bu oran öğretmenlerde % 37.1'dir.

Tablo 45 "QkuJ Yöneticisinin,. Hizmeth;i. EğitimiYtoJuyla. Yetişt1rilmesi: (HU}

			III.6					Toplam
			Hiç	Az	Bira21	Oldukça	Çok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı		2	6	12	8	28
		M.Konum % 'si		7.~-%	21,4.%.	42,9%	28,6%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	27	39	56	41	34	197
		M.Konum % 'si	13,7%	1.9,8-9/0'	28,4o/o.	20,8%	17,3%	100,0%
Toplam		Sayı	27	41'	62	53	42	225
		M.Korıum % 'si	12,0%	1&,Zo/&,.	27,.~/o.'	23,6%	18,7%	100,0%

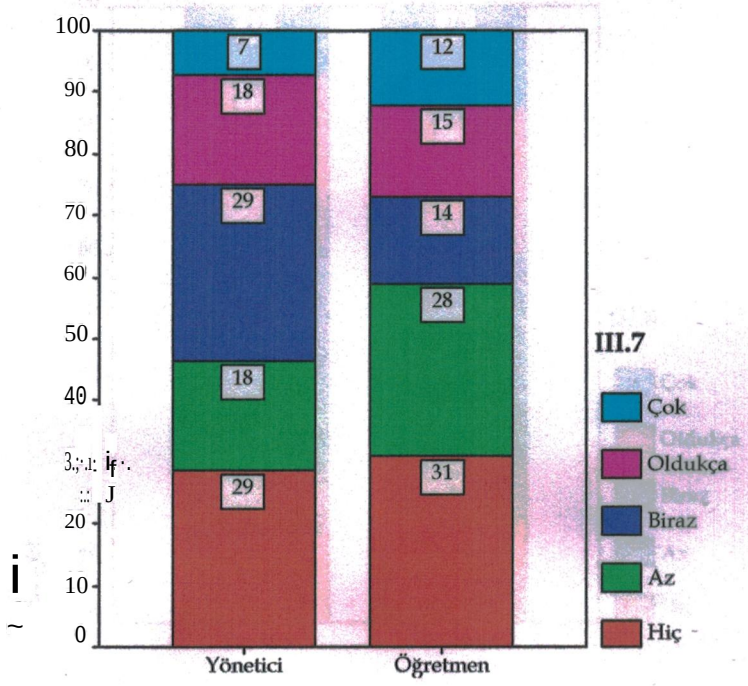


M.Konum

Okul yöneticisi hizJ;netiçi eğitiı:n yPluyl!l yetişştirilmesi Jcon,usunda, yöneticiler ile 9ğı;etmenJ.er arasında ~~ ~ir f~k bulunmaktadır. Yöne(çil.erin %.~,&f;sı bu lçQnuy:u "çok': önemli görOt:k~buoranöğretmenlerde % 17.3'e düşrtıektcdir.

Table 4~,,,. Okul Yönetici$inin, Hi:ımetigi Eğitimi BirVe~a·lki.Hafta S.üımeli (11•7)

			111.7					Toplam
			Hiç	Az	Biraz	Oldukça	Çok	
Mesleki Konum	·ıonetici	Sayı	a	5	8	5	2	28
		M.Konum % 'si	28,6%	17,9%	28,6%	17,9%	7,1%	100,0%
	Öğretmen	Sayi	61	55	28	29	24	197
		M.Konum % 'si	31,6%	27,9%	14,2%	14,7%	12,2%	100,0%
Toplam		Sayı	69	60	36	34	26	225
		M.Konum % 'si	30,7%	26/7%	16,0%	15,1%	11,6%	100,0%

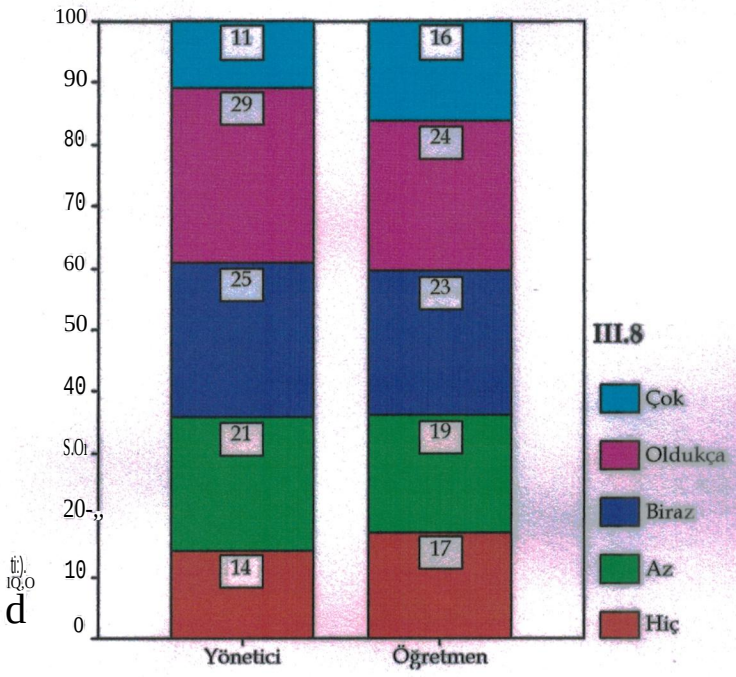


M.Konum

, Okul yöneticisi hizmetiçi eğitimi bir veya iki hafta sürmeli, konus~ında grup içi farklılıklar gruplar arası farklardan daha büyük olduğu için yönetici ve öğretmenler arasında manidar farklar bulunamamıştır.

Tablo 47f'"Ol«ıt Y6ıtetici&inin,Himetiçi£Qitimi f3b~Bif;Ay"En,ifazlıt:AltıAy Sürmeli (Ul.8)

			ΠIS					Toplam
			Hiç	Az	Biraz	Oldukça	Çok	
Mesleki Konum	Yc5ıtetiei	Sayı	4	6	23	8	3	24
		M.Konum % 'si	14,3%	211,4%	2$,.0%1	28,6%	10,7%	100,0%
	foğretmen	Sayı	34	3iif	46	4:8	32	197
		M.Konum % 'si	17,3%	1Il,8%	23.4%	24,4%	16,2%	100,0%
Toplam		Sayı	38	4:8	53	56	35	225
		MJ<or:tum % 'si	16,9%	1,9JI%	28,6.%,	24,9%	15,6%	100,0%

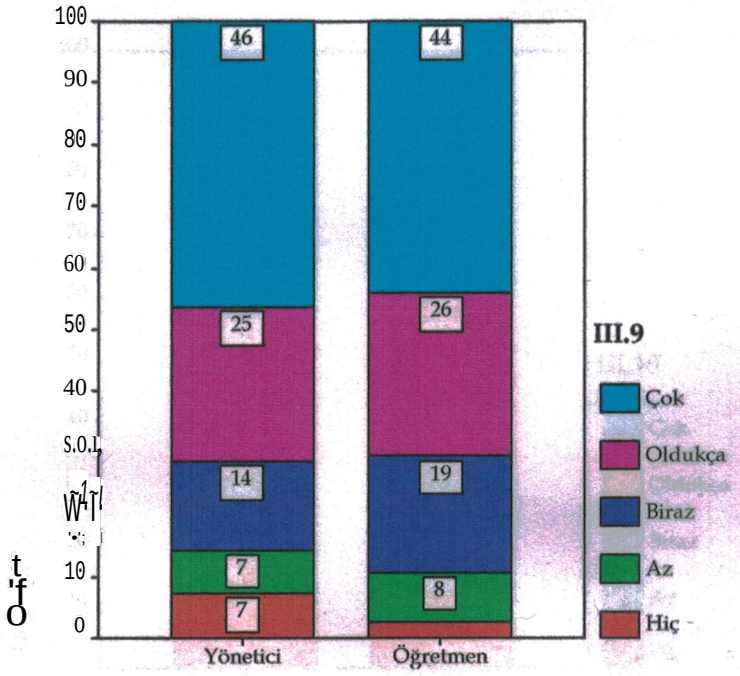


M.Konum

Okul yöneticisinin bizmetiçi ,&ğitimi, en. az bir... cay en ftızla altı ay sürmeli, bınusunda sgrup içi farklılıklantgnıplar arası farlda,rdan· da:;ha büyük olduğu için yönetici ve-öğretmenler" arasmdamaaidar farklar bulunamamıştır.

Tablo 48!'" Okul Yöneticisinin, Her Y.ıtHiJrnetlştEQitime· ~tıırnası·(llun

			IU.9					Toplam
			Hiç	Az;	Biraz	Oldukça	Çok	
Wesleki Konum	f'i'ôrıetiCl	Sayı	2	2	4	"!!	13	28
		M.Konum % 'si	7,1%	"11,,1%.	14,3%	25,0%	46,4%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	:S	1"6	37	§2	87	197
		M.Konum % 'si	2,S%	,&,to/6·	18,8%	26,4~!	44,2%	100,0%
Toplam		Sayı	7	18.	41	$9ı	100	225
		M.Konum. o/o 'si	3,,1%	.,a>,]lo/d.	18,2%.	4Ôt2'%,t	44,4%	100,0%

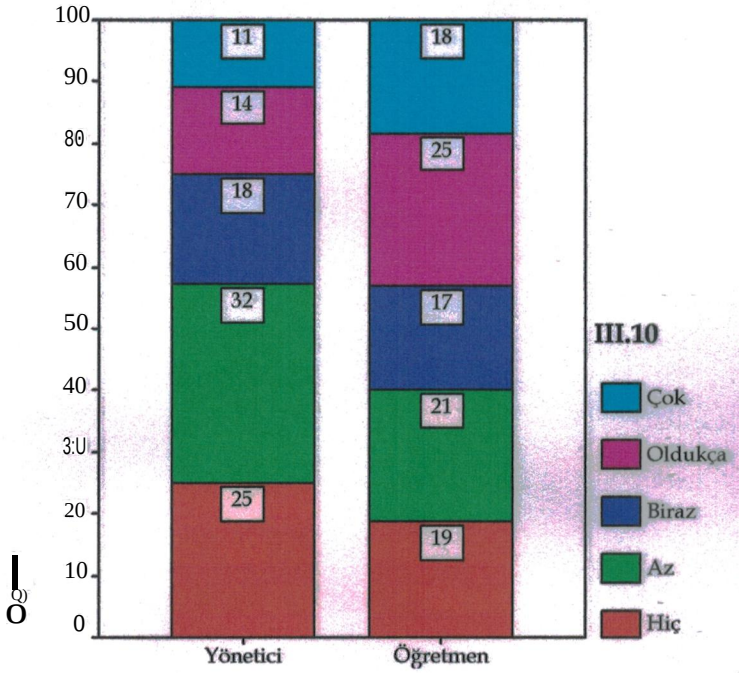


M.Konum

Okul yöneticisinin her yıl hizmetiçi eğitime katılması. konusuı»da grup içi farklılıklar gruplar. arası farklardan daha büyük olduğu için yönetici ve 6~"]i enler atasında manidar farklar bulunamamıştır.

Tablo 49 -,.()l<ul V-öneti.cislnin, üo lie Beş Yıl -4rasında,.MiınetiçU:ğitim9iKatdmas, (lll.10)

			111:10.					Toplam
			Hiç·	Az	Biraz-	Oldukça	Çok	
Mesleki Konum	Yönetici	,Sayı	7	9	S'	4	3	28
		M.Konum % 'si	25,0%	32,1%	17,9.%-,	14,3%	10,7%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	37,	42,	3.3	49	36	197
		·M.Konum % 'si	18,8%	21,$%	16ı8%J	24,9%	18,3%	100,0%
Toplam		Sayı	44	51'	38	53	39	225
		M.Konum %. 'si	19,6%.	22,Yo/o,,	16,9.%	23,6%	17,3%	100,0%

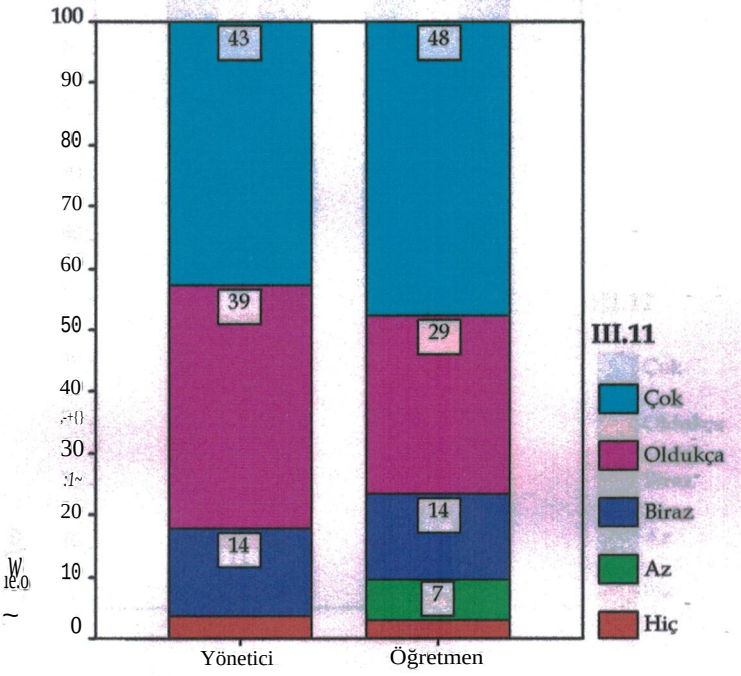


MKonum

Okul yöneticisi Ü:9 ile beş yıl amsıi:ıda bir himı:etiçi eğitıme kıatılması, konusunda grup içi farklılıklar gruplar arası farklardan -daha büyük oJıdu,ğu için yönetici ve öğretmenler arasında manidar farilar bulunamamıştır.

Tablo so:/Okul·Yönetiçisinin, Hayat Boyu EğitrıtvA'ttlayışına,Gijre Yetiştirilmesi (111.11)

			111.11					Toplam
			Hiç	A'Z.	Biraz	Oldukça	Çok	
Wesleki Konum	Yönetici	Sayı	1		4	11	12	28
		M.Konum % 'si	3,6%		14,3%	39.,3%	42,9%	100,0%
	öğretmen	Sayı	6	13,	27	57	94	197
		M.Konum % 'si	3,0%	.S,6%	13,7%	28,9%,	47,7%	100,0%
Toplam		Sayı	7	13	31	68	106	225
		M.Konum % 'si	3,1%	~8%'	13,8~	ao.l~	47,1%	100,0%



M.Konum

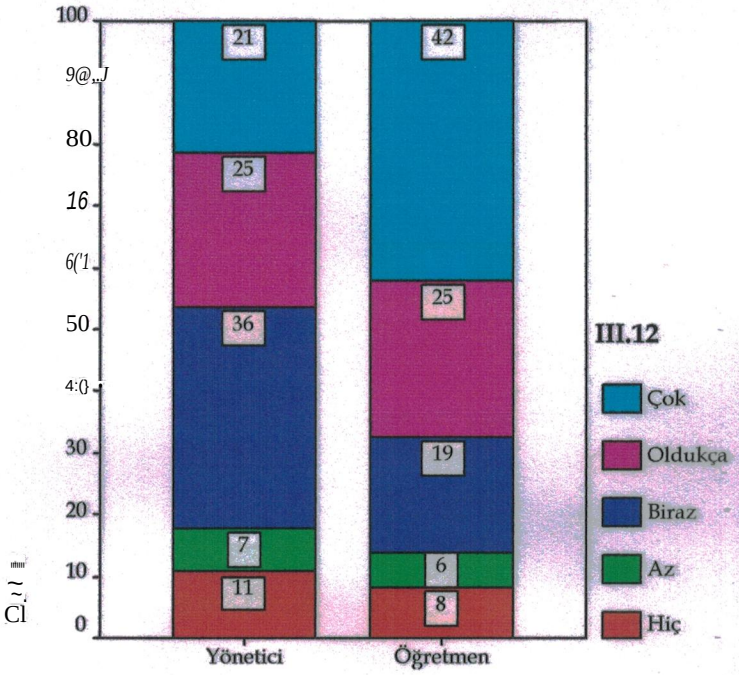
Okul yöneticisi hayat boyu eğitim anlayışına göre yetiştirilmesi, konusunda grup içi farklılıklar gruplar. arası farklardan daha büyük olduğu için y;önetici ve öğretmenler arasında manidar farklar bulunamamıştır.

fr

gg,

it
s1 - q,tnlk¥1l:lJ,tJç1JiQJ:JçJn.t£OiID;p:iV~Jtettıtll,Aiu:mdttWK$.eWQOJ:entıneG-.~om?ıaıt11:lıı:omQIJ uluk Olması (III.12)

			III~					
			Htf	/)iqJ	Sftıa~	Oldukça	Çok	Toplam
Mesleki Konum	Yöne J'.eii	Sa,ıı	3	2	ft	7	6	28
		M.KoAtıım % 'Sl	10,?%	-fl{,1.i?liit	35,1'o/ıt.	as,,j%	21,4%	100,0%
	,~tretmeını	Sayı	1~	1,1!	3:i'i	51)	83	197
		rtu<:oıııınm. % •Sl	S;1%,	$ı6%	11ş,s;o1Q	25,4%	42,1%	100,0%
Toplam		Sail	19	--	47	57	89	225
		MJ(en(!Sm,% 'si	SAı'°k	:iw1tE	W.,SııJ&	25,3%	39,6%	100,0%

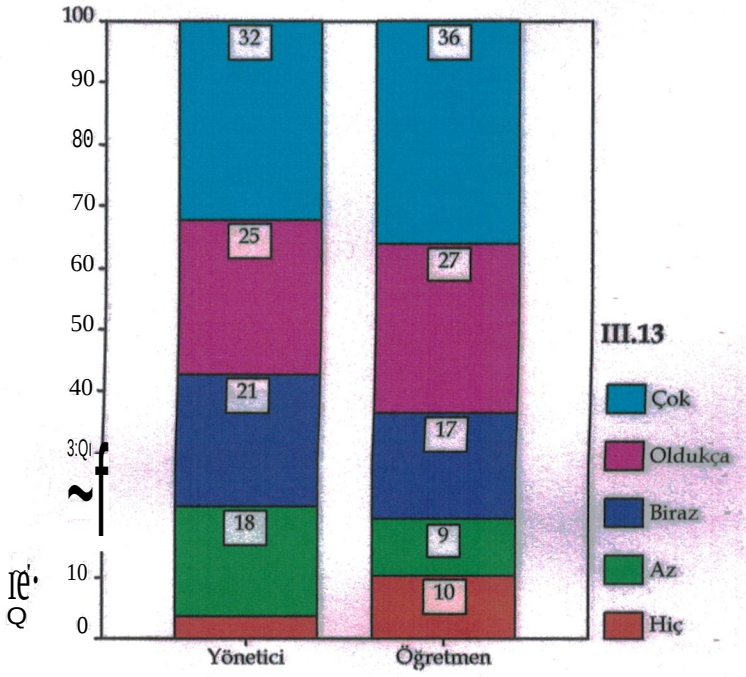


M.Keıuım

O:&Uıt ~etiet 'l.:xdn;> ' a:la.lAlia~,:Jllı;e~ı>Mıli,",yo:u);:.ıı,,u:.:ıı'caıaımıqa~.1\'Jt ritlm,,ssb,;; öğrenim
,l goµne; yasal bm:zerunlulukk~~etirilme~k~ıuıda~-~~" ar gruplar
!'arası :faı:.Mardan daha,bdyölt'0lrc¢.uğu,..ıçm y.onetıqı, ,w;oğremı:.€b:ıi~~ manidar
farklar. @ulummıamıştır.

Tablo 52.-"ıi:lkul ¥öoetic.ili,Ql için EQitlm Vörıectim1nde, Mas.ter Ve· Gokto(a!:;Vıa:pattlara öncelik VJerilmesi (III.13)

			111.13					
			Hiç.	Az	Bir-az	Oldukça	Çok	Toplam
Mesleki Konum	Hffc1.l'ıliet1cl	Jsayı	t	5	6	1	§	19
		M.Konum %'si	3,6o/ö	17',9l/Q	21.4%,	25,09/o	32,1%;	100,0%
	cı)~retmenf	Sayı	20	18<	34	§4	71	197
		M.K0num % 'si	10,.2,%	~.tı>k.	17,3%	2'1;40/0;	36,0%	100,0%
Toplam		Sayı	21	ZS	40	61	80	225
		M~KOl:ll!lfff% 'si	·Q,3%	tQ~~-%;	17,8%,,	27,1%	35,6%	100,0%

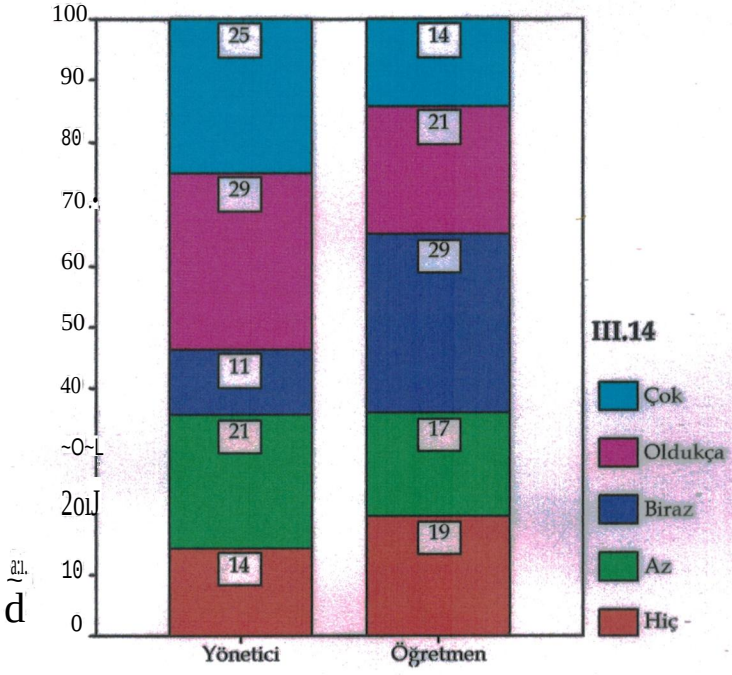


M.Konum

Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında yüks.ek 1~ ve doktora yapmış olanlara öncelik verilmesi, konusunda grup içi farkbJıklar on,nf~r arası farklardan daha büyük olduğu iç~,yönetici ve öğreımenler ~r~uıdamantn~t!"'farklar bulunamamıştır.

Tablo 53 ~-dkur Yöneticilfği İ9in Eğitlm YönetlmiAtaninda ¥ayınranmrş,t:Seri, oıaollra'Onc elik Verilmesi (III.14)

			lt1. 1'4					Toplam
			Hiç	Az	Bircaz.	Oldukça	Çok	
Wesleki Konum	Yönetici	,Sayı	4	6	3	8	7	28
		M.Kı;mum% 'Si	14,3%,	21,,4%;	10,1%,.	28,6%	25,0%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	38	33:	57	41	28	197
		M.Konum % 'si	19,3%	1€1,8%	28,9%	20,8%	14,2%	100,0%
Toplam		Sayı	42	3~;	$Ci}	49	35	225
		M.Konı:ım % 'si	18,7%	_ 1J,3%	2S,7i%,;	21,8%	15,6%	100,0%

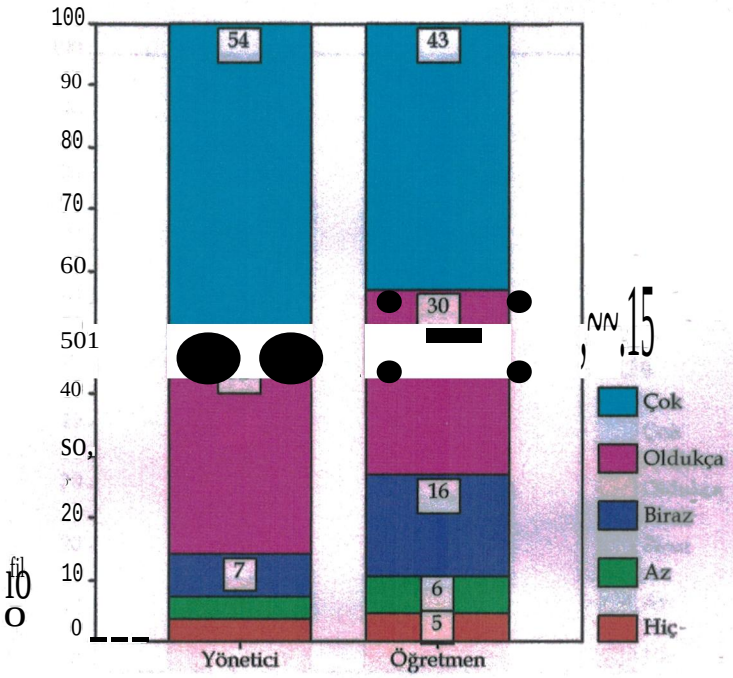


M.Konum

Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında yay~ anmış eseri , bulunanlara öncelik verilmesi, koniisunda grul? içi farklılıklar ·gmpbıt ata;sı farklardan daha büyük olduğu için yönetici ve öğretmenler arasında manidar farklar bulunamamıştır.

Tablo 54 - Okul YöneticiliQine Atanmada ÖQretmenli~Ve, Müdür Yardımcılıöı Yapma Koşulu Aranması (111.1'5)

			111.15					
			Hiç	Az	Biraz	Oldukça	Çok	Toplam
Mesleki Konum	Yörıetici	Sayı	1	1	2	9	15	28
		M.Konum % 'si	3,6%	3,6%	7,1%	32,1%	53,6%	100,0%
	ö~retmen	Sayı	9	12	32	&9	85	197
		M.Konum o/o 'si	4,6%	.6,1%	16,2%	29,9%	43,1%	100,0%
Toplam.		Sayı	10	'13	34	68	100	225
		M.Konum % 'si	4,4%	5,8%.	15,1%	30,2%	44,4%	100,0%

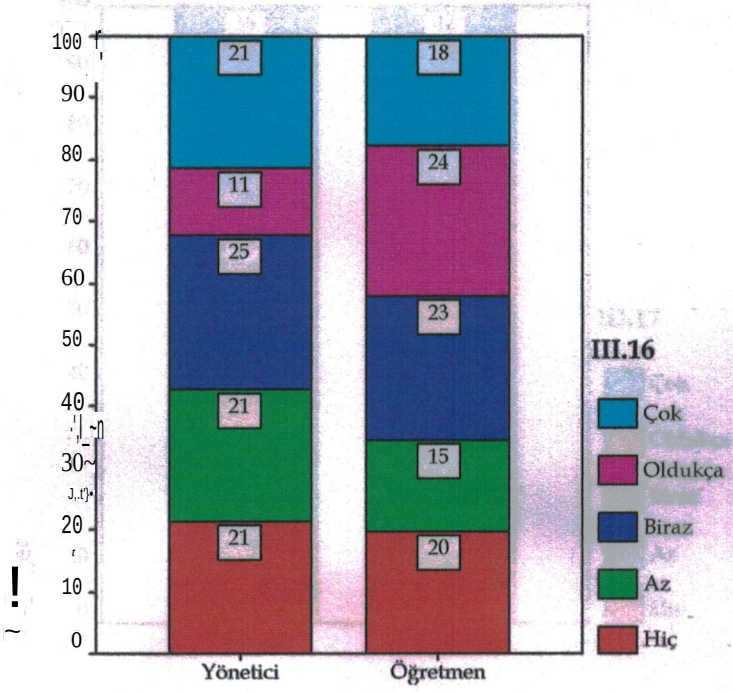


M.Konum

Okul yöneticiliğine atanacak kimselerde mutlaka belli bir süre- öğretmeıtlik ve 'müdür yardımcılığı yapma koşulu aranması, konusunda gTUJ) içi f.afl\lIN9,1,.,r gruplar arası farklardan daha büyük olduğu için yönetici ve öğretmenler arasınela manidar farklar bulımamamıştır.

mWIblo 55',.,0J{uhV&ltefıeUJQlneı&Oitlm :¥.UkseldIlw.l~lkfJbJa1.Atanm.a:ı_~lll;ıtŞ}ıı

			iIli 1:6'					Toplam
			Hiş:	Aır	BJraz.	Oldukça	Çok	
Mesleki Konum	¥1.0,~IICI	:sal,:	a:	6'	r	3	6	28
		MI~onuım% 'si	211,.4'%,	21',4%,	25,0%	10,7%	21,4%	100,0%
	fö'~:refmen,	Sayı	39,	2·9:	4£	48	35	197
		ıll:.M~e:ri!'m 0/0 'st	19',B.%	f4',1%.	2S.;4Wci	Z4,4%	17,8%	100,0%
Toplam		,s.ay,ı,	4S-	a5;	ss,	51	41	225
		.M\K'.l!)num,%,'s.ic	20,0%J	_1:S,9:0lo,!;	2S:iE>W.ıt,[;	22,7%	18,2%	100,0%

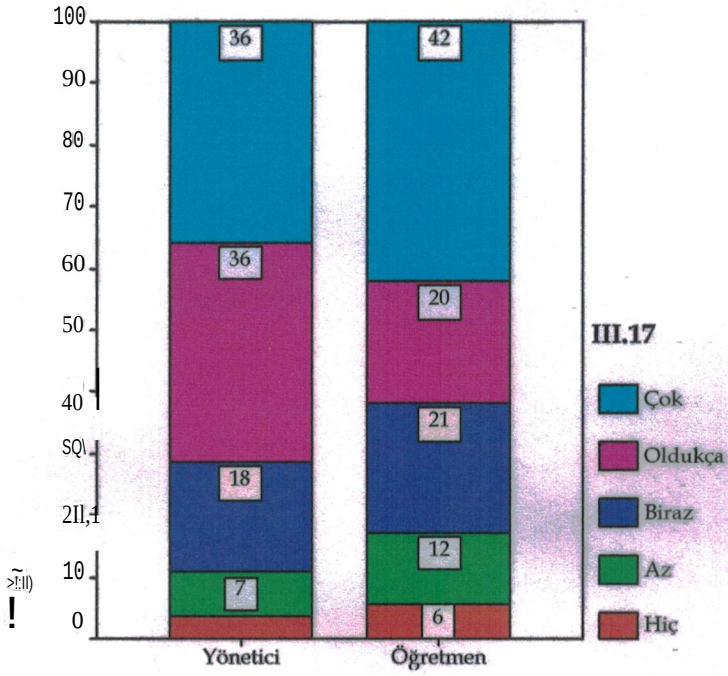


M.Konum

İlkokul mQ.düdüğOne eğitıın.~·okulu .çıkı:şlıiar atanmıa,h,. kenusunda grup içi ·farkp.lıklar-gruplat.:ar~sı farklaııdan daha b~:ı0lduğtt. için f~~ci ve öğretmenler aı~ın•nıooicdat fatklar·buhınamamıştır,

İyi Bir Öğretmen Olmak Okul Yöneticiliğine Atanmada Yeterli Değil (III.17)

			III.17					Toplam
			Hiç	Az	Biraz	Oldukça	Çok	
Mesleki Konum	Yönetici	~a,'I\	1	2	5	10	10	28
		'W'ı.Konu.m % 's\	3,6%	7,1%	17,9%	35,7%	35,7%	100,0%
	'O~retment	Sayı	11	23	41	39	83	197
		M.Konum % 'si	5,6%	11,7%	20,8%	19,8%	42,1%	100,0%
Toplam		Sayı	12	2$	46	49	93	225
		M.Konum % 'si	5,$%	1!\.)%	20,.4%	21,8%	41,3%	100,0%

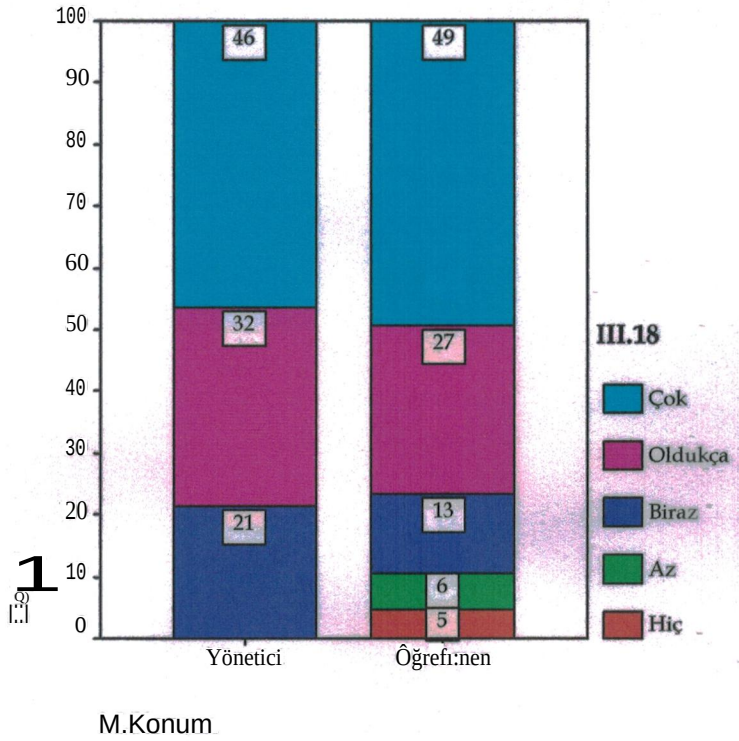


M.I<onum

İyi bir öğretmen olmak okul yön~çiliğine atanmada yeterli diğilj Ionusunda !~ı>, içi f.arklılıklar gruplar ı:ası farkl~u-dan dab~ büyük oldJ:I~ ~~ yönetici ve , <4'ğretmenler arasında manidar farklar bulunamamıştır.

Tablo 57 - O}(ul..llÖ.rt~trCili Yetiştlt'm.e Politikaıına:Q.ğfetı:rtenYetiştifine PoUtiktgı~-dal' Önem~erilmemesi (III.18)

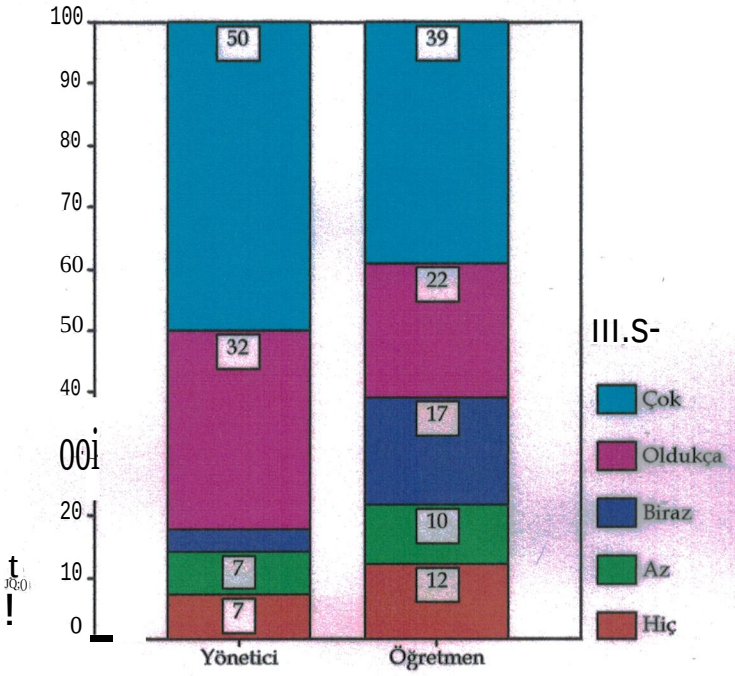
			ııf1s					Toplam
			Hiç	Az	Bf.raz	OldUk:98	Çok	
Mesleki Konum	Yönetici	Sayı			6	9	13	28
		M.Konum % 'si			21,4%	32,1%	46,4%	100,0%
	-ö~retmen	Sayı	9	12	25	54	97	197
		M.Konum % 'si	4,6%.	6,1,%	12,7%	27,4%	49,2%	100,0%
Toplam		Sayı	9	12	31	63	110	225
		M.Konum % 'si	4,0%	5,3%	13,8%	28,0%	48,9%	100,0%



Okul yöneticisi yetiştirme politikasına öğretmen yetiştirme pulitibsi ~'1..i,,' önem verilmemesi, konusunda grup, içt,. farklılıklar gruplar arası faı;lcl_ardan daha büyük olduğu için yönetici ve-öğretmenler arasında manidar farklar b.ulıuuunamıştır.

Tabio;~& ~ Okul Yöneticisi Yetiştirme Politlkasının,~v.tet;.Potifıkası 0Jaı:ak,lile:A1ııtmanı ası (III.19)

			111.1-9					
			Hiç	Az 2	Biraz	Oldı.ıke ~	2?k	TS?l~m
MesıiP. Konum-	YOnetfc!	Sayı	21		1.	ıg	14	dd
		M.Konum% sı	7,1%	7,1%	3,6%	32,1%	50,0%	10fli0~
	{jQretmenj	:~~~num% 'si	24	19	34	43	77	fS7
			12,2%	9,6%	17,3%	21,8%	39,1%	100,0%
Toplagj~		Sayı	26	21	35	52	91	225
		M.Konum % 'si	11,6%	9,$%	15,6%	23,1%	40,4%	100,0%

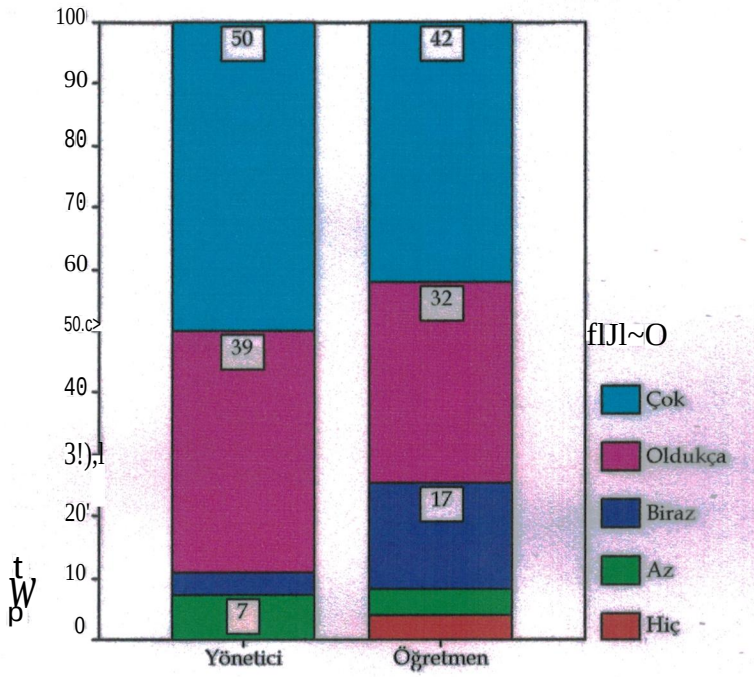


M.Konu.m

Okul yöneticisi yetiştirme politikasının devlet politikası ~IÇ -ele alınmaması, konusunda grup içi farklılıklar gruplar arası farklardan daha \myük o.lduğu için yönetici ve öğretmenler arasında manidar farklar bulunamamıştır.

Tablo 59.: ~kul VoneticlstrVetiştirme Konusundaslİktoıfa: V., U~n-Vad~ltRl~nı;,.1:. Yapılmalı(,III.20)

			uıze					Toplam
			Hi·9	A'Z	Biraz	OT\il'lilk1.B'	Çok	
Mesleki Konum	't'önetici	Sa11		2	f,	1'f	14	28
		M.Kenum % 'si	<l	711:P/o.[	.S\f)Jlo,l	39,3%	50,0%	100,0%
	t5Qretmerı	Sayı	:'8:	a	3'4	6'4'	83	197.
		M.Konum % 'si	4, 1'%.	14\ 1:-W&	17:.,3%	32(5Wcı:	42,1%	100,0%
Toplam		Sayı	8	to	35,	ts	97	225
		M.Kiiiiium %-if~-,	'3.6%	---'4ı~:oh;["--1§"~%>t		.-~}}.aPffel	43,1%	100,0%

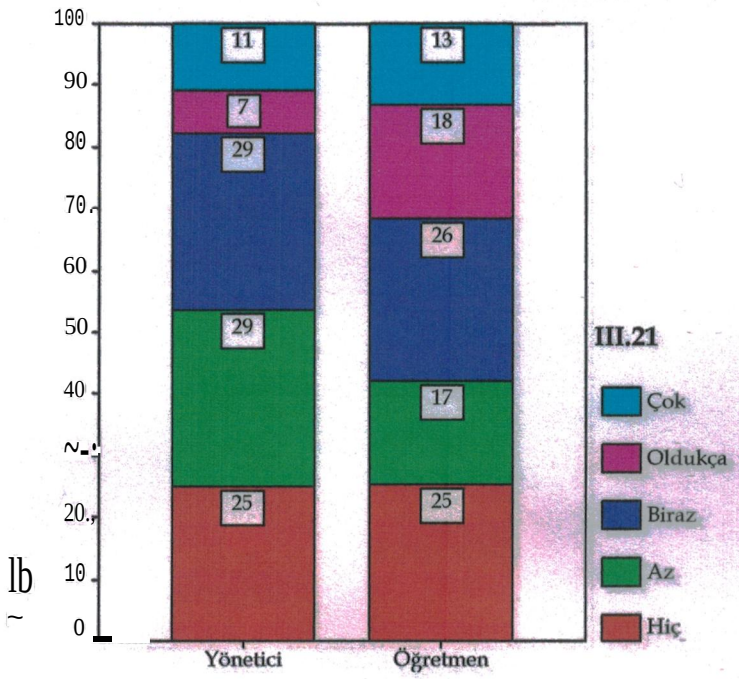


M.I<ıımm

Okul yöneticisi yetiştirme konusunda ilk. orta ve uzun vadeli pla~ yapılmalı, konusuıaqaıl}lllp,'iQi farklılıkh.Mk,gntplar··aı:ası>far~·-daba..~b.:tiyük olduğu için y~netici ve·öğı:etmeiıl~.arasuına.manidar farkJ.ar;buluımmaımjtlr.

Tablo 60':-" Okul Yöneticillöi :Sosyal,Vönden Yüksek BJr,Saygınlığa.Şahip De0il (111.21)

			111.21'					
			Hlı	Az	Bir'a2ı	Oldukp	Çok	Toplam
Mesleki Konum	Yt'>net1cf. 'l	Sayı	7	a:	g	~	3	28
		M.Kon.m o/o •s	25,0%	28:,&%	28,Si>Aı	7,1%	10,7%	100,0%
	,<0~.retmen-[	Saw	50.	3-3	52	36	26	197
		M~ .. onıum ô sı	25,4;010	t6;8:%,	2.&,4P/ö;	18,3%	13,2%	100,0%
Toplam		Sayı	57	411·	ôb	38	29	225
		M.KQnum % 'si	25,3%.	fs;:2'%,	26>,7o/cı-	16,9%	12,9%	100,0%

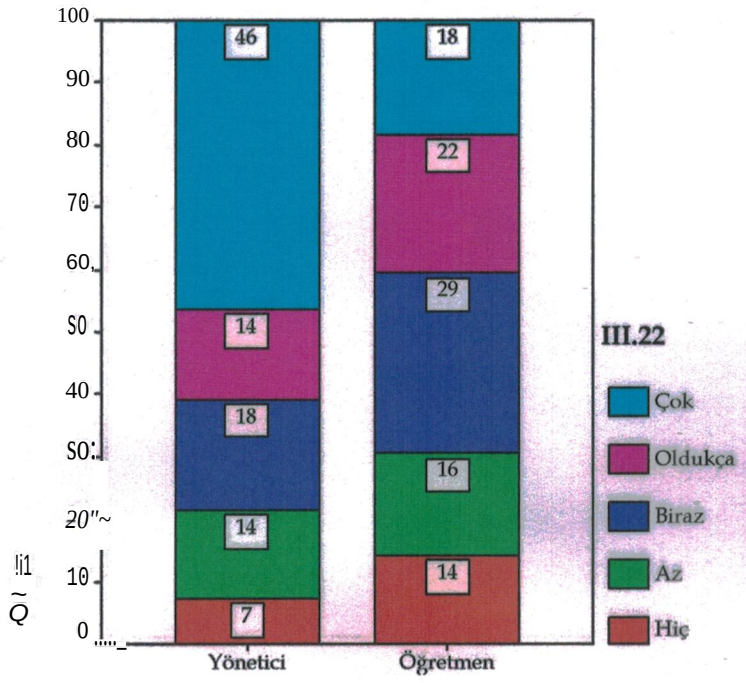


M.l(onum

O~ yöneticiliği sosyal yönden yüksek bir saygınlığa .s,,tılµıı, değil, konusunda ~P. iç.i farklılıklar, gruplar arası far~arciap. daha büyük,,9l~ytp içia yönetici ve ~~e,tmenler arasındamanidar farklar bulunamamıştır.

Tablo 6j)•, Qkuı, Yöneticisinin Aldıöı ücret Tatmin, Edi,ci, E>e:Qil (111.22)

			m.22					Toplam
			Hiç	Az.	Biraz	Oldukça	Çok	
Mesleki Konum	Yr.önetıcı	Sayı,	2	4'	5	4	13	28
		M.Konum % 'si	7,1%	14,3%	17,9%	14,3%	46,4%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	28	32	57	44	36	197
		M.Konum % 'si	14,2%	16,2"!/o	2B19%[	22,3%	18,3%	100,0%
Toplam		Sayı	30'	36	62	48	49	225
		M;Komım 0/0 'si	1.3,3%	t6,0o/o ;	27,6%•	21,3%	21,8%	100,0%

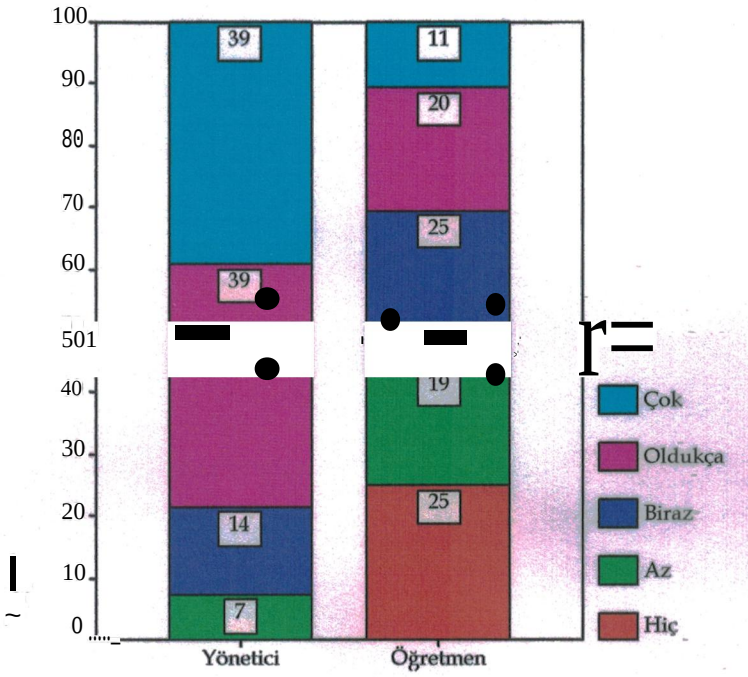


M;Konum

Okul yöneticisinin aldığı ücret tatınin· edici değil; koıtu.sunda yönetici ve öğretmenler arasında anlamlı bir fark·bulunmaktadır. Yöneticilerin % 46.4'ü bu konuyu "çok" önemli görürken, bu oran öğretmenlerde% 18.3'dür.

Tablo 62-•• .()kul Yönetici$inin Çalışma Şartlan Gllç1Uğü.(111.23)

			111.23					Toplam
			Hiç	Az	Biraz	Olduk~a	Çok	
Mesleki Konum	Yonetici	Sayı		2	4	11	11	28
		M.Konum % 'si		1,1%	14,3%	39,3%	39,3%	100,0%
	ö~retmen	Sayı	49	38	50	39	21	197
		M.Konum % 'si	24,9%	19,3%	25,4%	19,8%	10,7%	100,0%
Toplam		Sayı	49	40	54	50	32	225
		M.Konum % 'si	21,8%	17,8%	24,0%	~2-~%	14,2%	100,0%

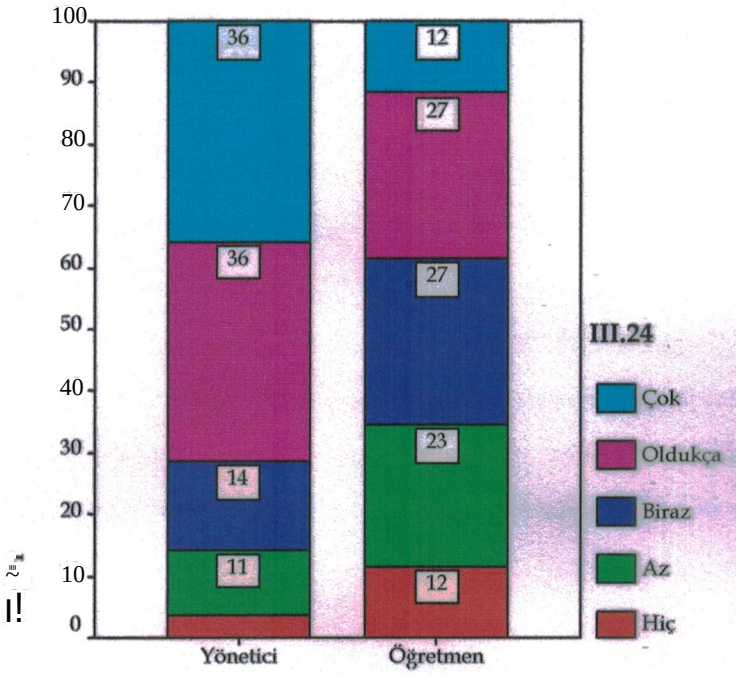


M.Konum

Okul yöneticisinin çalışma şartlan güçlüğü, konusunda yönetici v-e öğretmenler arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Yöneticilerin% 39r3?ü bu knnuyu "çok" önemli görürken, bu oran öğretmenlerde% rn.7'e düşüyor.

Tablo 63 • Okut Yönetieisıhin.Mestek lı;ind&-Vtlkselme;Gta:nalElannın SınırtılıOı (111.24)

					nı.24			
			H~ 1	Az 3	8lca4	Oldukça	Çok	Toplam
Mesleki Konum	'Yönet1ıf_Siyt					10	10	28
		M.Konı:ım %'si,	3,6%	1ltl,.'ı%	t4,S%l	35,7%	35,7%	100,0%
	~11.rıetmenı~sayı		23	417	Sı	53	23	197
		M.Kenum %ı 'si	1.1-,7%	22,8-%.	26)~9/o	26,9%	11,7%	100,0%
Toplam		,,Sayı	24	48	51	63	33	225
		M.Konum % 'si	1·0.7%	21:,arıı	2Sı-8Flc>,	28,0%	14,7%	100,0%

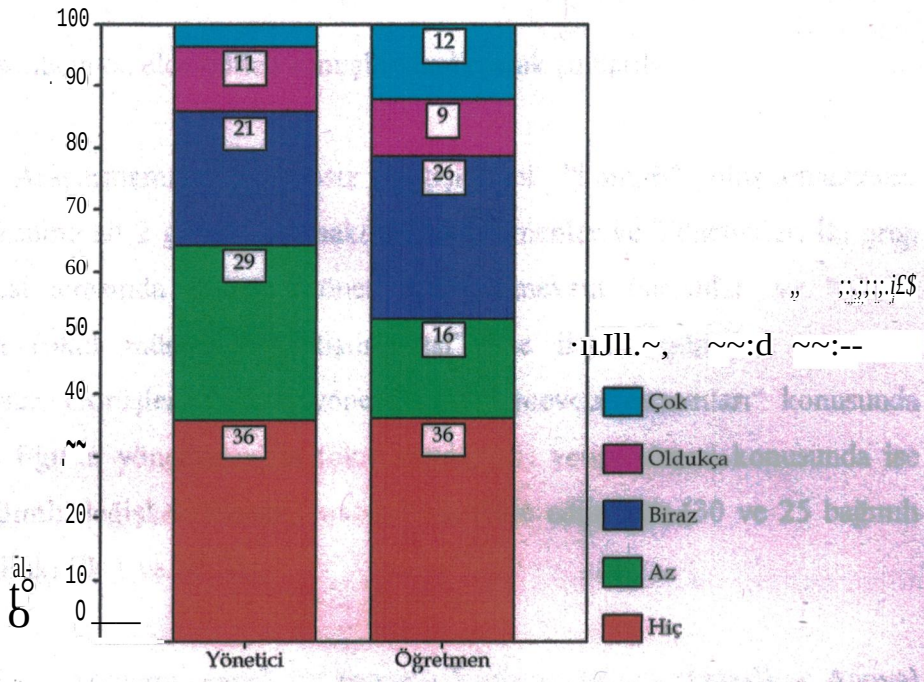


M.Konum

Okul yöneticisinin m_eslek içinde yükselme olanaldannın sımrhhğı, konusunda 'yönetici ve öğretmenler amsı'nda anla.inh bit fark bulunmakta,dır. Yöneticilerin % „ss.:1is'i bu· konuyu "ç'ok~;: önemli "görlitk~n,' bu oran ö~etmenlerde % 11.7'ye &tışüyor.,

Tablo 64-~ Okul Yöneticiliğinin Sıkıcı Bir Meslek Olması (111.25)

			111.25					Toplam
			Hiç	Az	Biraz	Oldukça	Çok	
Mesleki Konum	Yonetici	Sayı	10	8,	·S	3	1	28
		M.Konum 0/0 'si	35;7%	28~6~-'	'2'f;4%l	10,7%1	3.6%	100,0%
	Öğretmen	Sayı	71	32	52	1e	24	197
		M.Konum % 'si	36,0%	16,2%	26,4%	9,1%	12,2%	100,0%
Toplam		sayı	·a1	4:0--	58	21	25	225
	t	114."~~n~m:r,.'si	3fi.i,0%	·.1~8%-,	25"'S%	9,3%	11,1%	100,0%



M.Konum

'·0kuJ.· yôneticiiiğinin· sıkıcı bir 'meslek -Ômıası, konusunda -~· iti farklılıklar <:giuplar arası 'farklardan daha büyük olduğu için ·yönetici Ve ;'1gWtı'Denler arasında f maılidar farldat bulunamamıştır,

:soNUÇ VE ÖNERİLER

Ari8h·.lbe}Hihıde;ı :araştırmada·· elde-edilen :sônı:ı~lar-ii/es"fu"tt•s0~11:1;~a'Ulijıta"v!t(f·1etfiıl:ea 19'tılğtıla~'ge1iştii'Fleıietoneri\Jere yer vet-Umi$tfr.

Sou.uçlar

Araştırma sonucunda elde edilen sonuçlar özet olarak şunlaedır:

Tanımlar: Ar {l$:Jfl,ll~~Uhu,.ıMtmsız d e@t'§ emnş o~ym ~uşuimıai\amr. Konum değişkd~ne ait 2 grop"Guh.irim~taaır;~Qğre~enle(\ie'Yôıie)iciler. İki grup istatistiksel tesL s~asında-':eğitim ;yö~eticiktinin-~eY.cuLd~rn1c nları ve "eğitim y:}neticilerininl(~kuF~mtt/11;}r,l~ri) yeti~tirilıiitı" 'n~ ilişkiıı"görüşleri açısından l'Jarşılaştmlmıştır. Stt~ler 'c']jğ,itim y~net-i,~jlJP~JE:~vcut durumları" konusunda t:©Plam 30 ve ç;gt~~~r~-ı:J;~~::~hm~r-(~:l\Cl.l'.l müdürleri) yetiştirilmesi konusunda ise t;oplam 25 bağımlı de:!fşk~llf!•t~ı},,~acılığıyla ifade edilmiştir (30 ve 25 bağımlı de~~A için ij~: Ek-1 ,¥it~lt~'ii' > '" ~tl

A!.<1"•,o

istatistiksel test yöntemi olarak Bir Boyufüı Vaeyans Analizi (One-W-a.y Anova) kullanılmıştır. Bu yöntem yardımı ile iki grubun her bir faktör temelinde birbirlerinden manidar biçimde farldılık gösterip göstermedikıeri tes-hit' edilmiştir. -lırR;ik a;~s(ra;k cil~p olıiı~dığıiı;belif~ıiJk için gruplar a\tlf&l- .~ ı/grup içi etki formülü ile "F" değeri hesaplanmıştır. Daha sonra '~P" d~jefi,(significancy) 'hesapfa~ıp; bu değerin .OS'den-büyük oliıp' olmaaı)ın~, 6it::@,~ deyişle null hipotezinin reddedilip reddedilemeyeceğine bakılmıştır. Q~Jfar asında fark bul~1m1aı4~1~\ı.,(q,~~ŷµn~µl~~~r1 y~~~t!\(iJer ~f~/-Pffl ~,µ;,!~~~~~-lığını) ifade eden null hill~i~~,f~ğ.~gBWi!i\,~a~Wı1'1~B~ flf~Şffl~J~\.~ulunduğu tesbit edilmiştir.

İkinci istatistiki çalışma gruplar arasında anlamlı farkların oluştuğu faktGrle:rin heıı pirinin , bağımsız değişken· olan "konum" ile ne kadar güçlü bir ilişkiye sahip 9lduğunu tesbit etmek için gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla her b~r faktöriln "Eta squared" (1/) puanı hesaplanmıştır.

Anova test sonuçlan öğretmenler ile yöneticiler atasında aşağıdaki faktötler bazında istatistiksel olarak manidar farklar olduğunu göstermektedir:

t·H

of', ,·:trnıt~~l~

.'A-Demografik Özellikler:

Tablo 65 .. Mesleki Konuma Göre Yönetici ve Öğretmen Say·ısı

ıvı,sleki. Konumu	N	.%
Yönetici	··28	·12,4
ÖğrEıtrnerJ,,	-~Ş7	87,6
Top|am	2:2'5 ~~|	100,0

Ankete 28 yönetici ve 197 öğretmen katılmıştır. Araştırmanın değerlendirilmesinde bu bölümdeki mesleki konumla sınırlıdır.

B-Eğitim .Yöneticj|e:rjnin Mevcut Dummları.ı

1. Yöneticiler ile öğretmenler arasında aşağıdaki faktörler bazında manidar farklar bulunmuştur. Bunlar;

- Okul yönetimiyle ilgili kararları verirken yöneticinin üst - a.st arasında ne derece uzlaştırıcı rol oynadığı (II.I) konus~nda; yö~eticil~if~uda' erini % 46.4 oranında "pekçok" derecesinde değerlendirirken, bu oran öğretmenlerde %

7.6 derecesinde bulunmaktadır. Öğretmenler, yöneticilerin kendilerini değerlendirdikleri gibi uzlaştırıcı olmadıklarını belirtmektedir;

- Okul yönetimiyle ilgili kararları uygularken kararlardan etkilenecek olanların görüşüne yöneticinin ne derecede değer verdiği (11.2) konusunda; yöneticilerin % 64.3'ü "çok" ve % 28.6'sı "pekçok" d~recesinde değer verdiklerini belirtirken, bu oran öğretmenlerde % 27A oranında "çok" ve % 5.1 oranında "pekçok" .derecesine düşüyor. Yöneticilerin kararlardan etkilenecek olanların görüşüne değer vermedikleri, öğretmenler tarafından belirtilmektedir

- Okuldaki.eğitim ..., öğretim çalışmalarında çevre imkanlarından yöneticinin ne derece yararlandığı (11.8) konusunda; % 35.7'sin "pekçok" derecesinde yararlandıkları görünürken, bu oran öğretmenlerde % 7.1. oranına düşmektedir. Okuldaki çevre imkanlarından yöneticiler, öğretmenlerin düşüncelerine göre yeterince yararlanamadığı görüşündedirler.

- Üst makamların istemlerini ve emirlerini ilgili birimlerin zamanında ulaştırmada yöneticinin.üzerine düşen görevi ne de,ece.yerinegetfrdiği(ll.9) konusunda; yöneticilerin %39.3'ü "pekçok" derecesinde yerine getird!klerirti belirtirlerken, bu oran öğretmenlere göre % 20.3'tür. Öğretmenler yöneticilerin bu konudaki gôreVlerini yeterin8e yetine getirmediklerini belirtmektedirler.

- Okul.yönetiminde yasaların verdiği yetkiyi·yöneticinin ne ölçüde kullanabidiği (11.10). konusunda; yöneticilerin % 50' si "pekçok" derecesinde kullandıklarını belirtirlerken, bu oran öğretmenlerde % 18.3'e düşmektedir. Öğretmenler, yasaların kendilerine verdiği yetkiyi yöneticilerin yeterli oranda.kullanmadığı görüşündedirler. Okul yönetiminde yasaların verdiği yetkiyi yöneticilerin % 50'si "pekçok" derecesinde kullandıklarını belirtirlerken, bu oran öğretmenlerde % 18.3'e düşmektedir. Öğretmenler, yasaların kendilerine verdiği yetkiyi yöneticilerin yeterli oranda kullanmadığı görüşündedirler.

- Okulda öğretmen, öğrenci ve diğer personelin bilgi ve becerilerinden yöneticinin ne derecede yararlandığı (II.11) konusunda; yöneticiler% 35.7 oranında yararlandıklarını belirtirlerken, öğretmenler ise % 10.7 oranında yöneticilerin kendilerinin bilgi ve becerilerinden yararlandıklarını belirtmektedirler.

- Okul personelinin, özlük haklarını yöneticilerin ne derecede savunabildiği (II.13) konusunda; yöneticiler % 53.6 oranında savunduklarını belirtirlerken, öğretmenler ise % 14.7 oranında yöneticilerin okul personelinin özlük haklarını savunduklarını belirtmektedirler.

- Okulda ve öğretmenler kurulunda yada yapılacak işlerde birbirlerine zıt fikirleri yöneticinin ne derece uzlaştırıcı olduğu (II.15) konusunda; yöneticiler % 35.7 oranında uzlaştırıcı olduklarını belirtmektedirler. Öğretmenler ise % 7.1 oranında yöneticilerin okullarında uzlaştırıcı oldukları kanısındadırlar.

- Okul içi ve okul dışında uygulanan eğitim ve öğretim faaliyetlerine yöneticilerin ne derecede rehberlik yaptıkları (11.16) konusunda; yöneticiler % 32.1 oranında rehberlik yaptıklarını belirtmektedirler. Öğretmenler ise % 8.6 oranında yöneticilerin okullarında rehberlik yaptıklarını belirtmektedir.

- Okul içi ve okul dışında uygulanan eğitim- öğretim çalışmalarını yöneticinin ne derece tarafsız karşıladığı(IT;17) konusunda; yöneticil~r% 42.9 oranında tarafsız karşıladıklarını belirtmektedirler. Öğretmenler ise % 9.1 oraninda' yöneticilerin bu konularda tarafsız olduklarını değerlendirmektedirler. Öğretmenler, yöneticilerin eğitim-öğretim çalışmalarında tarafsız olmadıklarına inanmaktadırlar.

- Okuldaki yetkivesorumluluıkları personele dağıtımda yöneticininine ölçüde tarafsız davrandığı (11.18) konusunda; yöneticiler % 60.7 oranında tarafsız davrandıklarını belirtirlerken bu oran öğretmenlerde % 11.7 'ye düşmektedir. Öğretmenler kendi okullarındaki yöneticilerin yetki ve sorumlulukları personele dağıtmada tarafsız davranmadıklarına inanmaktadır.

- Yöneticiliğin gerektirdiği sorumlulukları; yöneticinin ne derece yerine getirdiği (11.19) konusunda; yöneticilerin % 57.l 'i "pekçok" oranında yerine getirdiklerini belirtirlerken, öğretmenler.ise % 14.7 derecesinde yöneticileria sorumluluklarını yerine getirdiklerini belirtmektedirler.

- Öğrenci rehberliği ve. danışma hizmetlerini yöneticinin ne ölçüde planlayıp, yürüttüğü (11.21) konusunda; yöneticiler 39.J'ü "çok">ve % 14.3'ü de "pekçok" oranında planlayıp. yürüttüklerini belirtirlerken, öğretmenler ise % 21.3 "çok" ve " % 7.6 "pekçok" derecesinde bu görevi yöneticilerin yerine getirdiklerini belirtmektedirler.

- Okulda öğretmen ve öğrenciler için disiplin ve devamın sağlanmasında yöneticinin ne derece olumlu örnek olduğu (II.23) konusunda; yöneticilerin % 57.1 "pekçok" oranında olumlu örnek olduklarını belirtirlerken, öğretmenler ise % 17.8 derecesinde yöneticilerin bu konuda olumlu örnek olduklarını belirtmişlerdir:

- Okulda öğretmen ve öğrencilerin disiplin ve devamını yöneticinin ne derece sağladığı (11.24) konusunda; yöneticiler %. 42.9 "pekç.ok", oranında sağladıklarını belirtirlerken, öğretmenler % 16.2 derecesinde yöneticilerin disiplin ve de~anınlsağİadıkları görüşündedirl~r.

- Okul personelini: iş başında: yetiştirme ximkanlarını· yöneticinin ne ,ölçüde yaratabildiği (II.25) konusunda; yöneticiler % 32.1 "pekçok" oranında sağladıklarını belirtirlerken, öğretmenler% 6.6 derecesinde yöneticilerin okul personelini. iş başında yetiştirme imkanlarım. sağladıklarını belirtmektedirler.

- Okul için çevrenin maddi ve manevi desteğini yöneticinin ne ölçüde\şağladığı (II.28) konusunda; yöneticiler % .. 25 "pekçok" oranında sağladıklarını belirtirlerken, öğretmenler % 15.2 derecesinde yöneticilerin bu görevi yerine getirdiklerini kabul etmektedirler.

- Karşılaşılan yönetim ve öğretim problemlerinin çözümünde araştımıa yapmayı· ve alan uzmanları ile çözüm yolları bulmayı yöneticinin ne derece

gerekli gördüğü (11.29) konusunda; yöneticiler % 42.9 "pekçok" oranında gerekli gördüklerini belirtirlerken, öğretmenler % 19.8 derecesinde yöneticilerin bu konuyu-gerekli gördükleri görüşündedirler.

- Okulun bina, tesis ve demirbaşlarını yöneticinin amaçlara ne derece uygun kullandığı (11.31) konusunda; yöneticiler% 46.4 "pekçok" oranında amaçlara uygun olarak kullandıklarını belirtirlerken, okullarındaki öğretmenler ise yöneticilerin % 16.2 derecesinde bu görevi yerine getirdikleri düşüncesindedirler.

- Okulun bina, tesis ve demirbaşları; ihtiyacı ne derece karşıladığı (11.32) konusunda; yöneticiler % 28.6 "pekçok" oranında okullarındaki ihtiyacı karşıladığını belirtirlerken, öğretmenler ise % 8.1 oranında ihtiyacı karşıladığı görüşündedirler.

- Okulun eğitim - öğretim ortamı için gerekli araç ve gereçleri yöneticinin ne derece temin ettiği (II.33) konusunda; yöneticiler % 35.7 "pekçok" oranında temin ettiklerini belirtirlerken, öğretmenler % 11. 7 oranında. yön~ticHerin okulun eğitim ~ öğretim araç ve gereçlerini temin ettiğini belirtınişlerdir.

- Okulun ihtiyacını karşılayabilmek için ilgili makamlarca yöneticinin ne derece işbirliği yaptığı (11.34) konusunda; yöıe~iciler % 25 "pekçok" oranında işbirliği yaptıklarını belirtirlerken, öğretmenler ise % 16.2 oranında yöneticilerin işbirliği yaptıkları görüşündedirler.

- Okulun işletme - donatma, ikmal ve depolama işlerini yöneticinin ne derece sistemli yürüttüğü (II.35) konusunda; yöneticiler % 50 "çok" ve.% 28.6 "pekçok" oranlarında sistemli yürüttüklerini belirtirlerken, öğretmenler % 25.4 "çok" ve % 16.2 "pekçok" oranlarında yöneticilerin bu görevi .yerine getirdiklerini söylemektedirler.

- Okulun muhasebe işlerini yöneticinin ne derece yürüttüğü (II.36) konusunda; yöneticiler % 60.7 "pekçok" oranında yürüttüklerini belirtirlerken,

öğretmenler % 22.8 oranında yöneticilerin muhasebe işlerini yürüttükleri görüşündedirler.

- Okulun eğitim ve öğretim bakımından çağa uygun gelişimini yöneticinin ne derece sağladığı (11.37) konusunda; yöneticiler % 39:3 "pekçok" oranında sağladıklarını belirtirlerken, öğretmenler % 173. oranında yöneticilerin okulun çağa uygun gelişimini sağladıkları görüşündedirler.

- Okulda hangi yardımcı hizmetleri yöneticinin ne derece sağladığı (II.38) konusunda; yöneticiler % 42.9 "pekçok" oranındasağladıklarını belirtirlerken, öğretmenler % 15.2 oranında yöneticilerin bu hizmetleri sağladıklarını belirtmişlerdir.

2. Yöneticiler ile öğretmenler arasında aşağıdaki faktörler bazında manidar farklar bulunmamıştır. Bunlar;

- Mükafat ve ceza sistemlerini okulda verim ve morali yükseltecek biçimde yöneticinin ne derecede işletebildiği (II.12) konusunda; grup içifarklılıklar gruplar arası farklardan daha büyük olduğu için yönetici ve öğretmenler arasında manidar farklar bulunamamıştır.

- Öğrenci rehberlik ve danışma hizmetleri ile öğrencilere yöneticinin ne ölçüde hizmet getirebildiği (II.22) konusunda; grup içi farklılıklar gruplar arası farklardan daha büyük olduğu için yönetici ve öğretmenler arasında manidar farklar bulunamamıştır.

- Okul personelinin mesleki yeterliliğini artırma çalışmalarında yöneticinin ne derece 'rehberlik, yapabildiği (II.26) konusunda; grup .içi farklılıklar .gruplaı' arası farklardan daha büyük olduğu için yönetici ve öğretmenler arasında manidar farklar bulunamamıştır.

Sonuç olarak bu bölümde okul yöneticileri ile öğretmenler arasında "YÖNETİCİNİN KONUMU" konusunda önemli farklar tesbit edilmiştir. Bir başka

deyişle öğretmenler ile yöneticiler yöneticilerin konumları konusunda çok farklı şeyler düşünmektedirler. Üç değişken dışında bütün değişkenler temelinde farklılıklar gözlenmiştir.

C- Eğitini Yöneticilerinin **(Okul** Müdürleri) Yetiştirilmesi

1. Yöneticiler ile öğretmenler arasında aşağıdaki faktörler bazında manidar farklar bulunmuştur. Bunlar;

- Okul yöneticisinin üniversitelerin eğitim yönetimi ve teftişi bölümlerinde dört yıllık bir yüksek öğretim görmesi (111.1) konusunda; öğretmenlerin % 33'ü bu konuyu "çok önemli"görünürken, bu oran yönrticilerde % 14.3'e düşüyor. Okul yöneticisinin üniversitelerin eğitim yönetimi ve teftişi bölümlerinde dört yıllık bir yüksek· öğretim görmesi (n=,031) konum ile *orta-zayıf* arası derecede bir ilişkiye sahiptir.

- Okul yöneticisinin eğitim. yönetimi alanında doktora öğtenim.igörmesi(III.3) konusunda; yöneticilerin% 7.1'i bu konuyu "çok" önemli görürken,bu oran öğretmenlerde % 18.3. oranında bulunm.aktadır./Qkul yöneticisinin- eğitim yönetimi alanmda' doktpra pğrem~111i ~9rn:ı~si (n==.019)ise konum.. He *zayifhir* ilişkiye sahiptir.

- Yöneticiliğin okulu olmadığı görüşü (111.5) konusunda; yöneticilerin %32.1'i. "oldukça" ve % 17.9'u "çok" derecesinde önemli görürken, bu oran öğretmenlerde % 17.8'i "oldukça" ve % 13.7'si"çok" derecesinde önemli görmektedir. Aynı zamanda yöneticilerin% 17.9'u "hiç" derecesind.eönemli görürken, bu oran öğretmenlerde % 37.1'dir. Yöneticiliğin okulu olmadığı görüşü (n=,021) konum ile *zayıf* bir ilişkiye sahiptir.

- Okul yöneticisinin hizmet içi eğitim yoluyla yetiştirilmesi (111.6) konusunda; yöneticilerin % 28.6'sı bu konuyu "çok" önemli görürken, bu oran

öğretmenlerde % 17.3'e düşmektedir. Okul yöneticisinin hizmet içi eğitim yoluyla yetiştirilmesi (n=,049) konum ile *orta* düzeyde bir ilişkiye sahiptir.

- Okul yöneticisinin almış olduğu ücretin tatmin etme derecesi (III.22) konusunda, yöneticilerin %46.4'ü bu konuyu "çok" önemli görürken, bu oran öğretmenlerde % 18.3'dür. Okul yöneticisinin almış olduğu ücretin tatmin etme derecesi (n=,026) .konum ile *orta-zayıf* arası derecede bir ilişkiye sahiptir.

- Okul yöneticisinin çalışma şartlarının güçlüğü (111.23) konusunda; yöneticilerin % 39.3'ü bu konuyu "çok" önemli görürken, bu oran öğretmenlerde % 10.7'e düşüyor. Okul yöneticisinin çalışma şartlarının güçlüğü (n_2=,115) konum ile *kuvvetli* bir ilişkiye sahiptir.

- Okul yöneticisinin nıeslek içinde yükselme olanaklarının sınırlılığı (111.24) konusunda; yöneticilerin % 35.7'si bu konuyu "çok" önemli görürken, bu oran öğretmenlerde % 11.7'ye düşüyor. Okul yöneticisinin meslek içinde yükselme olanaklarının sınırlılığı (n=,053) konum ile *orta* düzeyde bit ilişkiye sahiptir.

2. Yöneticiler ile öğretmenler arasında aşağıdaki faktörler bazında manidar farklar bulunmamıştır:

- Okul yöneticisinin eğitim yönetimi alanında yüksek lisans öğrenimi görmesi (111.2)

- Belli bir süre başarılı öğretmenlik yaptıktan sonra, üniversitelerin eğitim yönetimi bölümlerinden mezun olanların okul yöneticisi olarak .atanmalan (111.4)

- Okul yöneticisinin hizmet içi eğitiminin 1 veya 2.hafta sürmesi (111.7)

- Okul yöneticisinin hizmet içi eğitiminin en az 1 ay en fazla 6 ay sürmesi(III.8)

- Okul yöneticisinin her yıl hizmet içi eğitimine katılması (111.9)
- Okul yöneticisinin 3 ile 5 yıl arasında bir hizmet içi eğitime katılması (III. I 0)
- Okul yöneticisinin hayat boyu eğitim anlayışına göre yetiştirilmesi (111.11)
- Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında bir yüksek öğrenim görme, yasal bir zorunluluk haline getirilmelidir görüşü (III.12)
- Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında yüksek lisans ve doktora yapmış olanlara öncelik verilmelidir görüşü (111.13)
- Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında yayınlanmış eseri bulunanlara öncelik verilmeli görüşü (111.14)
- Okul yöneticiliğine atanacak kimselerde mutlaka belli bir süre öğretmenlik ve müdür yardımcılığı yapma koşulu aranmalıdır görüşü (III.15)
- İlkokul müdürlüğü'ne eğitim yüksek okulu çıkışlılar atanmalıdır görüşü (III.16)
- İyi bir öğretmen olmak okul yöneticiliğine atanmada yeterli değildir görüşü (III.I 7)
- Okul yöneticisi yetiştirme politikasına öğretmen yetiştirme politikası kadar önem verilmemiştir görüşü (III.18)
- Okul yöneticisi yetiştirme politikası devlet politikası olarak ele alınmamıştır görüşü (III.19)
- Okul yöneticisi yetiştirme konusunda ilk, orta ve uzun vadeli planlar yapılmalıdır görüşü (III.20)
- Okul yöneticiliği sosyal yönden yüksek bir saygınlığa sahip değildir görüşü (III.21)

- Okul yöneticiliği sıkıcı bir meslektir görüşü (111.25).

Konularında grup içi farklılıklar gruplar arası farklardan daha büyük olduğu için yönetici ve öğretmenler arasında manidar farklar bulunamamıştır. Sonuç olarak eğitim yöneticilerini yetiştirme konularında ise, öğretmen ve yöneticiler _arasında yedi konu dışında anlamlı farklar bulunmamaktadır.. Bir başka deyişle eğitim yöneticilerinin yetiştirilme süreci konusunda öğretmenler ve yöneticiler benzer görüşler ortaya koymaktadırlar.

Araştımanın en önemli sonuçlarından birisi yönetici yetiştirme konusunda benzer düşüncelere sahip olan mevcut yönetici ve öğretmenlerin, yöneticilerin şu andaki konumunu değerlendirme noktasında .çok farklı düşüncelere sahip olmalarıdır. .Bu durum bize öğretmen ve yöneticilerin TUTUM benzerliklerine karşın, verili durumun belirlenmesinde farklılıklar taşıdıklarını göstermektedir. Bu değerlendirme farklılığı öğretmenleri yöneticilerin olumsuz buldukları konumlarını. onların bilinçli bir tercihi olarak yorumlamalarına; yöneticilerin ise kendi konumlanmalarını ideal gördükleri duruma uygun bulmalarına sebep olabilmektedir.

Öneriler

KKTC' de eğitim yöneticilerinin günümüzün şartlarına uygun. olarak yetiştirilmesi gerekir'. Çağdaş bir okul .yöneticisi, kapsamlı bir: .insan bilgisine ulaşmış; etkili iletişim becerisine sahip, liderlik özellikleri· baskın, yabancı dil bilen, iletişim teknolojisine.hakim, öğrenci başarısına önem veren, öğrencinin-her yönden gelişmesi için bilişsel, duyuşsal, pisikomotor, sosyal.ve estetik açılardan imkan veren, optimum bir öğrenme çevresini sağlayan, bilgiyi yöneten, hızlı değişim sürecine uyum sağlayan, kendinden beklenen rolleri ve görevleri yerine getirendir.

Okul Yörıenctst'nln-Kazanması **Gereken Davranışlar**

1. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ndeki okul yöneticilerinin en büyük sorunu öğretmenlerle kopuk bir şekilde yönetim becerilerini yerine getirmeye çelışmalarıdır. Yöneticiler, okul yapısındaki hemen hemen her alandaki ve her konudaki yönetim yetki ve becerilerini uygularken; yönetici erklerini bireysel· olarak okullarındaki öğretmenlerin katılımcılığı dikkate alınmadan kullanmaktadırlar. Birbirleriyle yeterli etkileşimi olamayan öğretmenler ile yöneticiler arasında **"KONUM FARKINDALIGI"** ortaya çıkmaktadır. Yöneticiler kendi konumlarını farklı algılamakta ve değerlendirmekte; öğretmenler de yöneticilerin konumlarını çok daha başka düzeyde algılamakta ve değerlendirmektedir. Tüm mevcut yöneticilere sürekli yapılacak. hizmetiçi formasyonlarla, bu konularda .yapılan araştırmaların sonuçlarının yöneticiler tarafından bilinmesi, bu alanlarda işbirliği başlatılması ve yapılacak çalışmalar ile konum farkındalıklarıru ortadan kaldırılmalı veya en az seviyeye çekilmelidir.

2. Araştırma sonuçları. bize öğretmen ve yöneticiler .arasında öluşan değerlendirme farklılıklarını ortadan kaldıracak .ve. beklenti ve uygulama arasında oluşan bu farklılığın· nedenlerinin irdeleyecek· ça!ışınalara. ihtiyaç olduğunu göstermektedir...Karşılıklı geridönüşlere dayalı, küçük ölçekli **"bilinç yükseltici" "worksbopfar"** (çalışına grupları) bu sürece katkı yapabilir. Hem öğretmenlerin hem de yöneticilerin davet edileceği, iletişiın aksaklıklarının ve performans kaygılarının en· aza inebildiği, somut örneklerin ayrıntılı olarak tartışılabileceği bu çalışma grupları **"fa.rkıındalık"** düzeyinin artırılmasına büyük katkılarda bulunabilir.

3. Okul yöneticilerini yöneticilik görevine hazırlayamayanKu~ey Kıbrıs·Türk Milli Eğitim. Sisteminde, temel noktadaki okulların yöneticilerinin de Milli Eğitimin hedefleri ve .politikalannı gerçekleştirecek .eğitim-öğretim uygulamalarını gerçekleştirmek üzere, okulları çağdaş yönetim anlayışının gerektirdiği biçimde .yönetmeleri beklenemez. Okul yöneticileri çağa ·uygun

sürekli gelişen, çevresini de etkili yönetici becerileri ile geliştiren, her zaman kendi ve okulun vizyonu olan yöneticiler olarak yetiştirilmelidir, Okul yöneticilerinin eğitim sistemindeki diğer yöneticilerden farklı ve daha fazla yeterliliklere sahip olmalarını gerektirir.

4. Okul yöneticileri öğrencinin her yönden gelişmesi için bilişsel, duyuşsal, pisikomotor, sosyal ve estetik açılardan imkan veren, optimum bir öğrenme çevresini sağlayabilme becerisini kazanması gerekir.

5. Okul yöneticileri, yönetim zamanını sistemi amaçlara yönelteek faaliyetleri yerine getirmek üzere kullanmalı, aynı zamanda öğrenciye, öğretmene, veliye ve çevreye eğitim-öğretim liderliği de yapabilmelidir. Okulların yönetimindeki bütün yöneticiler; kendi görev ve sorumluluk alanları içerisinde verimliliği artırmaya, öğretmenlerin iş doyumlarını sağlamaya, çatışmaları çözmeye, öğretmenlerin görevlerine uyumsuzluklarını gidermeye, okullarında takım ruhu geliştirmeye, öğretmenin-öğrencinin, velilerin ve diğer çevrenin kendilerini okulla bütünleştirebilecekleri örgüt kültürünü sağlamaya yönelik olmalıdırlar.

6. KKTC'de eğitim yöneticisi atamada yeterlikye liyakat ilkelerinin dikkate alındığını söylemek oldukça güçtür. Genellikle partizanca yaklaşımlar atamalarda etkili olmakta, mesleki yeterliliğine, deneyimine bakılmaksızın yönetici atanabilmektedir. Bundan hızla vazgeçilmeli, yeterlik ve liyakat ön plana çıkarılmalıdır.

7; Eğitim yöneticileri öğretmenler arasından seçilmektedir. Yöneticilik eğitimi almış olmak atamalarda bir tercih olarak dikkate alınmamaktadır. Eğitim yöneticisi atamalarında, eğitim yönetimi öğrenimi görmüş olmak bir koşul olarak kabul edilmelidir. Bunun için üniversitelerde, eğitim fakültelerinin bünyesinde yer alan "Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi" bölümlerinin sayısı ve kontenjanı artırılarak, eğitim yöneticileri gereksinimi bu bölümlerden mezun olanlarla karşılanmalıdır.

8. KKTC'de eğitim yöneticilerinin (okul müdürlerinin) etkilili olabilmeleri için etkililiğin öğrenilebileceği düşüncesinden hareketle, eğitim yöneticileri hizmetiçi eğitim çalışmalarıyla etkili ve yeterli duruma getirilmelidir. Bunun için düzenlenecek hizmetiçi çalışmalarında yöneticiler belli konularda eğitimden geçirilmelidir.

9. İnsan İlişkileri halk ilişkiler, karar verme, planlama, toplantı yönetimi, zaman yönetimi, iletişim, değerlendirme, çatışmayı yönetme, ders .programlarını anlayabilme ve yorumlayabilme, bilgi· sistemlerini kullanabilme, iletişim teknolojisine hakim, bilgiyi yönetme becerisi, okulunda ben değil, biz diyebilen öğrencide - öğretmende ve· velide takım ruhu oluşturma becerisi, başarılara özen gösteren ve destekleyen, çağdaş ve her yönüyle model olabilen yöneticiler olarak yetiştirilmelidir.

KAYNAK CA

AÇIK.ALIN, Aydın. (1994). Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi. Ankara: Pegem Yayınınları.

AÇIKALIN, Aytaç. (1977). Milli Eğitim Müdürlerinin Yeterlikleri. Ankara: Ankara Üniversitesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

AÇIKALIN, Aydın. (1995). Toplumsal Kuramsal Ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği. Ankara: Personel Geliştirme Merkezi Yayın No: 10.

AÇIKGÖZ, Kemal. (1994). Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları. 1. BaskıİZmir: Kanyılmaz Matbaası.

AKSU, Ali. (1994). Okul Müdürlerinin Etkililiği ve Örgüt İklimi. Malatya: İnönü Üniversitesi (Yayımlanmamış Doktora Tezi).

ALIÇ, M. (1990). Genel Liselerde Örgütsel Değişme İhtiyacı ‘ E~kiş~hir: Ail.adolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi,

AYDIN, Mustafa. (1994). Eğitim Yönetimi.

AYDIN, Mustafa. (1991). Eğitim Yônetfüi.Ankara: Hatipoğlu Yayınları.

BALCI, Ali. (1993). Etkili Okul Kuram, Uygulama ve Araştırma. Ankara: AnkaraÜniversitesi Eğitim BilimleriFakültesi:

BARANSEL, Atilla. (1979). Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi Klasik.ve Neo Klasik Yönetim ve Örgüt Teorileri. İstanbul: Fatih Matbaası.

BAŞAR, H. (1995). Öğretmenlerin Değerlendirmesi. Ankara: Pegem Yayınları.

BAŞARAN, İ. Ethem. (1994). Eğitim Yönetim. Ankara: Kadıoğlu Matbaası.

BİNBAŞIOÖLU, Cavit. (1983). Eğitim Yöneticiliği. Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.

BURSALIOGLU, Ziya. (1991). "Eğitimde Yenileşme ve DemokrJtik Liderlik". Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt:24, Sayı:2, Ankara.

BURSALIOGLU, Ziya. (1991). Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış. Ankara: Pegem Yayınları.

DRUCKER, Peter F. (1994). Etkin Yöneticilik. İstanbul: Eti Kitapları.

FISHER, James L, M. W. TACK. (1990). The Effective College President. Educational Record.

KAYA, Yahya Kemal. (1991). Eğitim Yönetimi. Ankara: TODAİE Yayınları.

KAYA,YahyaKeınal. (1993). Yönetim Kuram Ve Türkiye'deki Uygulama. Ankara: Bilim Kitap Kırtasiye Limited Şirketi.

Kıbrıs Türk Öğretmenler Sendikası.(KTÖS). Kıbrıs'ta 2000'li Yılların Eğitim l\ılodeli. Kıbrıs Türk Öğretmenler Sendikası Yayını.

Kuzey Kıbrıs .Türk Cumhuriyeti.. {1986). Kuzey.Kıbrıs Türk Cumh~riyeti Milli Eğitim Yasası. Lefkoşa: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti. (1985). Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Öğretmenler Yasası. Lefkoşa: Kuzey.Kıbrıs Türk CumhuriyetiMilli Eğitim Bakanlığı Yayınları.

ÖNCÜ, Gülferah. (1999). Toplam Kalite Yönetimi. Antalya: TODAİE Yayınları.

ÖZYİGİT. Cemal. (2003). Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi Ve Yeterlilikleri. Lefkoşa: Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi (Yayınlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi).

TANRIÖGEN, Abdurrahman. (1988). Okul Müdürlerinin Etkililiği ile Öğretmen Morali Arasındaki İlişkiler. Ankara: Hacettepe Üniversitesi (Yayımlanmamış Doktora Tezi).

TUTAR, Hasan. (2000). Küreselleşme Sürecinde İşletme Yönetimi. İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Türkiye Cumhuriyeti. (1990). Milli Eğitim. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.

VAMIK, Cenk. (2003). İlkokul Müdürlerinin İş Doyum Düzeyleri. Lefkoşa: Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi (Yayınlanmamış Bilim <Uzmanlığı Tezi).

Yakın Doğu Üniversitesi. (2002). XI. Eğitim Bilimleri Kongresi. Lefkoşa: Yakın Doğu Üniversitesi Yayını.

(http://www.ozyazilim.com/ozgur/mamıara/orgut/sistem.htın).

(http://www.ehaber.net/yazarlar/ziyaaktas.shtml).

(http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/146/uııal.htın).

EK-l

KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ
MİLLİ EGİTİM VE KÜLTÜRBAKANLIGI
İLKÖGRETİM :DAİRESİ MÜDÜRLÜGÜ

r: P.P. 1897

Lefkoşa

7.4.2003

Rağ~pÜztücfar
M:eh.metEray İlkokulu
koşa.

"EğitimYörieticilerinin Geliştirilmesi veYeterlilikleri" konulu Anket soruları Talim T~rl:>iye Dairesi, Müdürlüğü tarafından incelenmiş ve uygulanmasında bir sakınca rülm~~-.

.Anketi uygt1faınıadarönce ngm okul müdürlükleri.ile temas.kurutması ve ~ygt1ıattl.a nam latıdıktan sonra da anket sonuçlarının Müdürlüğümüze Ve Talim ve Terbiy~<Da.iresi üdi~lüğii' ne iletilme.si.ht1şuslll1dı>ilgilerin,izi saygı ile.de.a .~der:i111.

Sevgi Değgin
Müdür

JE/BD

el (90) (392) 228 3136 - 228 6893
ax (90)(392)2287158
E-mail meb@nıebnet.net
Lefkoşa-KKTC

EK-2

AÇIKLAMA

Değerli meslektaşım,

Okul yöneticisi ilköğretim kurumlarında müdür ve müdür muavini olarak çalışan, okulun madde ve insan gücü kaynaklarını eğitimin amaçları doğrultusunda kullanan kişidir. Okul yöneticisinin yetiştirilmesi eğitim sistemimiz açısından büyük önem taşımaktadır. Bu anket, okul yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunda değerli görüşlerinizi belirlemeyi amaçlamaktadır. Anket sonucunda toplanacak bilgiler bilimsel bir araştırmada kullanılacaktır.

Bu ankete isim ve soyadınızın yazılması istenmemektedir. Anket sonucunda toplanacak bilgiler araştırma dışında başka amaçla kullanılmayacaktır.

Anketin birinci bölümünde kişisel durumunuzla ilgili 8 soru bulunmaktadır, ikinci bölümde eğitim yöneticilerinin mevcut durumlarını belirten 31 soru bulunmaktadır. Ve üçüncü bölümde ise eğitim yöneticisinin (okul müdürünün) yetiştirilmesiyle ilgili 25 soru bulunmaktadır. Sizden eğitim yöneticisinin yetiştirilmesi konusunda sorulan sorulardaki görüşlere ne derece katıldığınızı, size göre uygun olan seçeneği işaretleyerek cevaplamanız istenmektedir.

Lütfen hiçbir Soruyu cevapsız bırakmayınız.

Yardımlarınız için teşekkür eder, meslek hayatınızda başarılar dilerim.

Saygılarımla,
Rağıp ÖZTÜCCAR

Yakın Doğu Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi
ve Planlaması Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Öğrencisi
Lefkoşa, 2003

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümdeki soruları, durumunuza uyan seçeneği (X) işareti koyarak cevaplayınız.

1- Cinsiyetiniz?

() Erkek ( ) Kadın

2- Yaşınız?

( ) 21 - 25 ( ) 26 - 30 ( ) 31 - 35 ( ) 36 - 45 () 46 ve üstü

3- Medeni durumunuz?

() Bekar (} Evli ( ) Dul

4- En son mezun olduğunuz okul?

( ) Lise Mezunu
() İlk öğretmen Okulu
( ) Öğretmen Koleji
( ) Ön Lisans
( ) Eğitim Enstitüsü
( ) Eğitim Yüksek Okulu
( ) Lisans Tamamlama
( ) Eğitim Fakültesi Yiiksek Lisans
( ) Diğer .....•.....

5- Öğretmenlik mesleğindeki kıdeminiz?

( )5Yılvedahaaz _ () 6-lOYıl () ll-15Yıl () 16-20 Yıl
( ) 21 Yıl ve üzeri

6- Yüksek öğreniminizde eğitim yönetimi dersi aldınız mı?

( ) Evet ( ) Hayır

7- Eğitiın yönetimi alanında kurs veya seminere katıldınız mı?

( ) Hiç ( ) 1- 2 seminer /kurs ( ) 3 -4 seminer / kurs
( ) 5 ve üstü seminer /kurs

BÖLÜM II
ÖGRETMENLER TARAFINDAN DOLDURULACAK

Bu bölümdeki soruları,durumunuza uyan seçeneği (X) işareti koyarak cevaplayınız.

	HİÇ	AZ	ORTA	ÇOK	;~~
1. Okul yöneticisiniz okul yönetimiyle ilgili kararları verirken üst..ast ..arasında ne derece uzlaştırıcı rol oynayabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
2. Okul yöneticisiniz okul yönetimiyle ilgili kararları uygularken kararlardan etkilenecek olanların görüşüne ne derece değer veriyor?	( )	( )	( )	( )	( )
3. Okulunuz Eğitim-Öğretim çalışmalarında çevre imkanlarından ne derece yararlanabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
4. Üst Makamların istemlerini ve emirlerini ilgili birimlerin zamanında ulaştırmada okulunuz üzerine düşen görevi ne derece yerine	( )	( )	( )	( )	( )
5. Okul yönetimi yasaların verdiği yetkiyi ne ölçüde kullanabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
6. Okul yöneticisi okulda .öğretmen, öğrenci ve diğer personelin bi~gi ve pecei;ilerinclen ne derece yararlanabiliyor?	( )	( )	( )	( )	()
7. Okul yöneticisi, mükafat ve c~:za sistemlerini okulda.verim vemorali yükseltecek biçimde ne derecede işletilebiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
8. Okul yöneticiniz okul personelinin, özlük haklarını ne derece savunabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
9. Okul yöneticiniz okulda. ve öğretmenler kurulunda ya da yapılacak işlerde birbirlerine zıt fikirleri ne. derece.uzlaştırıcı olabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
10. Okul yöneticiniz. okul içi ve. okul dışında uygulanan eğitim ve öğretim faaliyetlerine ne derece rehberlik yapabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )

11. Okul yöneticiniz okul içi ve okul dışında uygulanan eğitim-öğretim çalışmalarını ne derece tarafsız karşılayabiliyor ?	( )	( )	( )	( )	( )
12. Okul yöneticiniz okuldaki yetki ve sorumlulukları personele dağıtımda ne ölçüde tarafsız davrana-biliyor ?	( )	( )	( )	( )	-( )
13. Okul yöneticiniz, yöneticiliğin gerektirdiği sorumlulukları ne derece yerine getiriyor?	( )	( )	( )	( )	( )
14. Okul yöneticiniz öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini ne ölçüde planlayıp, yürütebiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
15. Okul yöneticiniz öğrenci rehberlik ve danışma hizmetleri ile öğrencilere ne ölçüde hizmet getirebiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
16. Okul yöneticiniz okulda öğretmen ve öğrenciler için disiplin ve devamın sağlanmasında ne derece olumlu örnek olabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
17. Okul yöneticiniz okulda öğretmen ve öğrencilerin disiplin ve devamını sağlayabiliyor	( )	( )	()	( )	( )
18. Okul yöneticiniz okul <personelini iş başında yetiştirme imkanlarını ne ölçüde yaratabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
19. Okul yöneticiniz okul personelinin mesleki yeterliliğini artıma çalışmalarında ne derece rehberlik yapabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
20. Okul yöneticiniz okul için çevrenin maddi ve manevi desteğini ne ölçüde sağlayabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
21. Okul yöneticiniz karşılaşılan yönetim, ve öğretim problemlerinin çözümünde araştırma yapmayı ve alan uzmanları ile çözüm yolları bulmayı ne derecede gerekli görüyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
22. Okul yöneticiniz okulun bina, tesis ve demirbaşlarını amaçlara ne derece uygun kullanılmayı sağlamaktadır?	( )	( )	( )	( )	( )

23. Okulun bina, tesis ve demirbaşları; ihtiyacı ne derece karşılamaktadır?	( )	( )	( )	( )	( )
24. Okul yöneticiniz okulunuz eğitim-öğretim ortamı için gerekli araç ve gereçleri ne derece temin edebiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
25. Okul yöneticiniz okulun ihtiyacını karşılayabilmek için ilgili makamlarca ne derece işbirliği yapabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
26. Okul yöneticiniz okulun işletme-donatma, ikmal ve depolama işlerini ne derece sistemli yürütebiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
27. Okul yöneticiniz okulun muhasebe işlerini ne derece yürütebiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
28. Okul yöneticiniz okulun eğitim ve öğretim bakımından çağa uygun gelişimini ne derece sağlıyor?	( )	( )	( )	( )	( )
29. Okul yöneticiniz öğretmenler kurulu toplantılarını ne derecede yapabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
30. Okul yöneticiniz okulda çıkan sorunları çözmede ne derecede etkili olabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )
31. Okul yöneticiniz okulunuzda hangi yardımcı hizmetleri ne derece sağlayabiliyor?	( )	( )	( )	( )	( )

Kantin
Okul Bahçesi
Sağlık ve İlk Yardım
Posta Hizmetleri
Diğer
.....
.....
.....

BÖLÜM III

Aşağıdaki görüşlere ne derece katıldığınızı lütfen karşılarına işaretleyiniz.

	HİÇ	AZ	BİRAZ	OLDUKÇA	ÇOK
1. Okul yöneticisi. üniversitelerin eğitim yönetimi ve teftişi bölümlerinde dört yıllık bir yüksek öğrenim görmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
2. Okul yöneticisi eğitim yönetimialanında yüksek lisans öğrenimi görmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
3. Okul yöneticisi eğitim yönetimi alanında doktora (4 yıl lisans +. 2 yıl yüksek lisans + 3 yıl= doktora) öğrenimi görmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
4. Belli bir süre başarılı öğretmenlik yaptıktan sonra, üniversitelerin eğitim yönetimi bölümlerinden mezun olanlar okul yöneticisi olarak atanmalıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
5. Yöneticiliğin okulu yoktur.	( )	( )	( )	( )	( )
6. Okul yöneticisi "hizmet içi eğitim yoluyla yetiştirilmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
7. Okul yöneticisinin hizmet .içi eğitimi 1 veya 2 hafta sürmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
8. Okut yöneticisinin .hizmet içi eğitimi en az 1 ay en fazla 6 ay sürmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
9. Okul yöneticisi her yıl hizmet içi eğitime katılmalıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
10. Okul yöneticisi3 ile 5 yıl arasında bir hizmet içi eğitime katılmalıdır	( )	( )	()	( )	( )
11. Okul yöneticisi hayat boyu eğitim anlayışına göre yetiştirilmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )

12. Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında bir yüksek öğrenim görme, yasal bir zorunluluk haline getirilmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
13. Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında yüksek lisans ve doktora yapmış olanlara öncelik verilmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
14. Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında yayınlanmış eseri bulunanlara öncelik verilmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
15. Okul yöneticiliğine atanacak kimselerde mutlaka belli bir süre öğretmenlik ve müdür yardımcılığı yapma koşulu aranmalıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
16. İlkokul müdürlüğüne eğitim yüksek okulu çıkışlılar, atanmalıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
17. İyi bir öğretmen olmak okul yöneticiliğine atanmada yeterli değildir.	( )	( )	( )	( )	( )
18. Okul yöneticisi yetiştirme politikasına öğretmen yetiştirme politikası kadar önem verilmemiştir.	( )	( )	( )	( )	( )
19. Okul yöneticisi yetiştirme politikası devlet politikası olarak ele alınmamıştır.	( )	( )	( )	( )	( )
20. Okur yöneticisi yetiştirme konusunda ilk, orta ve uzun vadeli planlar yapılmalıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
21. Okul yöneticiliği sosyal yönden yüksek bir saygınlığa sahip değildir.	( )	( )	( )	( )	( )
22. Okul yöneticisinin aldığı ücret tatmin edici değildir.	( )	( )	( )	( )	( )
23. Okul yöneticisinin çalışma şartlan güçtür.	( )	( )	( )	( )	( )

24. Okul yöneticisinin meslek içinde yükselme olanakları sınırlıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
25. Okul yöneticiliği sıkıcı bir meslektir.	( )	( )	( )	( )	( )

EK-3

AÇIKLAMA

Değerli yönetici,

Okul yöneticisi ilköğretim kurumlarında müdür ve müdür muavini olarak çalışan, okulun madde ve insan gücü kaynaklarını eğitimin amaçları doğrultusunda kullanan kişidir. Okul yöneticisinin yetiştirilmesi eğitim sistemimiz açısından büyük önem taşımaktadır. Bu anket, okul yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunda değerli görüşlerinizi belirlemeyi amaçlamaktadır. Anket sonucunda toplanacak bilgiler bilimsel bir araştırmada kullanılacaktır.

Bu ankete isim ve soyadınızın yazılması istenmemektedir. Anket sonucunda toplanacak bilgiler araştırma dışında başka amaçla kullanılmayacaktır.

Anketin birinci bölümünde kişisel durumunuzla ilgili 10 soru bulunmaktadır, ikinci bölümde eğitim yöneticilerinin mevcut durumlarını belirten 38 soru bulunmaktadır. Ve üçüncü bölümde ise eğitim yöneticisinin {okul müdürünün) yetiştirilmesiyle ilgili 25 soru bulunmaktadır. Sizden eğitim yöneticisinin yetiştirilmesi konusunda sorulan sorulardaki görüşlere ne derece katıldığınızı, size göre uygun olan seçeneği işaretleyerek cevaplamanız istenmektedir.

Lütfen hiçbir soruyu cevapsız bırakmayınız.

Yardımlarınız için teşekkür eder, meslek hayatınızda başarılar dilerim.

Saygılarımla,
Rağıp ÖZTÜCCAR

Yakın Doğu Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi
ve Planlaması Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Öğrencisi
Lefkoşa, 2003

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümdeki soruları, durumunuza uyan seçeneği (X) işareti koyarak cevaplayınız.

1- Cinsiyetiniz?

( ) Erkek ( ) Kadın

2- Yaşınız?

( ) 21 - 25 ( ) 26 - 30 ( ) 31 - 35 ( ) 36 - 45 ( ) 46 ve üstü

3- Medeni durumunuz?

(}Bekar ( ) Evli () Dul

4- En son mezun olduğunuz okul?

( ) Lise Mezunu
( ) İlk öğretmen Okulu
( ) Öğretmen Koleji
( ) Ön Lisans
( ) Eğitim Enstitüsü
( ) Eğitim Yüksek Okulu
( ) Lisans Tamamlama
( ) Eğitim Fakültesi Yüksek Lisans
( ) Diğer .....

5- Öğretmenlik mesleğindeki kıdeminiz?

( ) 5 Yıl ve daha az ( ) 6 - 10 Yıl ( ) 11 - 15 Yıl ( ) 16 - 20 Yıl
( ) 21 Yıl ve üzeri

6- Yöneticilik kıdeminiz? (Yöneticiler tarafından doldurulacaktır.)

(} 5 Yıl ve daha az ( ) 6 - 10 Yıl ( ) 11 - 15 Yıl ( ) 16 yıl ve daha fazla

7- Yüksek öğreniminizde eğitim yönetimi dersi aldınız mı?

( ) Evet ( ) Hayır

8- Eğitim yönetimi alanında kurs veya seminere katıldınız mı?

(} Hiç (.) 1- 2 seminer / kurs ( ) 3 - 4 seminer/ .kurs ( ) S ve üstü seminer / kurs

9- En son kaç yıl önce seminer / kursa katıldınız?

( )l –2 Yıl önce ( ) 3 - 4 Yıl önce ( ) S - 6 Yıl önce ( ) 7 Yıl ve üstü

10- Yöneticilik bilgilerinizi hangi kaynaktan sağladınız?

(·) İlgi duyduğumdan kendi çabalarımla.
(.) Müdür yardımcılığım sırasında.
·(.) Müdürlüğüm sırasında deneme - yanılmalarla.
( ) Hizmet içi eğitim kurslarında.
( ) Öğrenim sırasında aldığım ilgili derslerden.
( ) Başka (varsa)
.....
.....
.....

BÖLÜM II

OKUL YÖNETİCİLERİ TARAFINDAN DOLDURULACAK

Bu.bölümdeki soruları,durumunuza uyan seçeneği (X) işareti koyarak cevaplayınız.

	HİÇ	AZ	ORTA	ÇOK	~~!
1. Okul yönetimiyle ilgili kararları verirken üst-ast arasında ne derece uzlaştırıcı rol oynayabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
2. Okul yönetimiyle ilgili kararları uygularken kararlardan etkilenecek olanların görüşüne ne derece değer veriyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
3. Okul yönetimiyle ilgili kararları uygularken ne derece tarafsız kalabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
4. Okul yönetimiyle ilgili kararları verirken ya da uygularken karşılaştığınız problemlere ne derece pratik ve tarafsız çözümler bulabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
5. Toplumun kalkınmasında okul yöneticisi olarak size *1* düşen görevleri ne derece yerine getirebiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
6. Okulunuzda görevli personelin statü ve rollerini ne derece belirlediniz?	( )	( )	( )	( )	( )
7. Okulunuzdaki grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları önceden ne derece tahmin.edebiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
8. Okulunuzdaki ' Eğitim-Öğretim çalışmalarında çevre imkanlarından ne derece yararlanabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
9. Üst Makamların istemlerini ve emirlerini ilgili birimlere zamanında ulaştırmada üzerinize düşen görevi ne derece yerine	( )	( )	( )	( )	( )
10. Okul yönetiminde yasaların verdiği yetkiyi ne ölçüde kullanabiliyorsunuz?	( )	( )	()	( )	( )

11. Okulda öğretmen, öğrenci ve diğer personelin bilgi ve becerilerinden ne derece yararlanabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
12. Mükafat ve ceza sistemlerini okulda verim ve morali yükseltecek biçimde ne derecede işletilebiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
13. Okulunuz personelinin, özlük haklarını ne derece savunabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
14. Eğitici kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde öğrencilerin ve çevrenin ihtiyaçlarına dönük programları ne derece düzenleyebiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
15. Okulda ve öğretmenler kurulunda ya da yapılacak işlerde birbirlerine zıt fikirleri ne derece uzlaştırıcı olabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
16. Okul içi ve okul dışında uygulanan eğitim ve öğretim faaliyetlerine ne derece rehberlik yapabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
17. Okul içi ve okul dışında uygulanan eğitim-öğretim çalışmalarını ne derece tarafsız karşılayabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
18. dağıtımda ne ölçüde tarafsız davranabiliyorsunuz?	( )	( )	r >	( )	( )
19. Yöneticiliğin .gerektirdiğt sorumlulukları ne derece yerine getiriyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
20. çalışmalarını ne ölçüde değerlendirebiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
21. Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini ne ölçüde planlayıp, yürütebiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
22. Öğrenci rehberlik ve danışma hizmetleri ile öğrencilere ne ölçüde hizmet getirebiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )

23. Okulda öğretmen ve öğrenciler için disiplin ve devamın sağlanmasında ne derece olumlu örnek olabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
24. Okulda öğretmen ve öğrencilerin disiplin ve devamını sağlayabiliyormusunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
25. Okul personelini iş başında yetiştirme imkanlarını ne ölçüde yaratabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
26. Okul personelinin mesleki yeterliliğini artıma çalışmalarında ne derece rehberlik yapabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
27. Okul ve çevre kalkınmasına katkısını ve başarılarını çevreye ne derece duyurabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
28. Okul için çevrenin maddi ve manevi desteğini ne ölçüde sağlayabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
29. Karşılaşılan yönetim, ve öğretim problemlerinin çözümünde araştırma yapmayı ve alan uzmanları ile çözüm yolları bulmayı ne derecede gerekli görüyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
30. Mevcut problemlere çözün yolu bulmak için yapılacak araştırmalara ne derece rehberlik yapabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
31. Okulun bina, tesis ve demirbaşları amaçlara ne derece uygun kullanılmaktadır?	( )	( )	( )	( )	( )
32. Okulun bina, tesis ve demirbaşları; ihtiyacı ne derece karşılamaktadır?	( )	( )	( )	( )	( )
33. araç ve gereçleri ne derece temin edebiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
34. makamlarca ne derece işbirliği yapabiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )
35. Okulun işletme-donatma, ikmal ve depolama işlerini ne derece sistemli yürütebiliyorsunuz?	( )	( )	( )	( )	( )

36. Okulun muhasebe işlerini ne derece yürütebiliyorsunuz? ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

37. Okulun eğitim ve öğretim bakımından çağa uygun gelişimini ne derece sağlıyorsunuz? ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

38. Okulunuzda hangi yardımcı hizmetleri ne derece sağlayabiliyorsunuz? ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

Kantin
Okul Bahçesi
Sağlık ve İlk Yardım
Posta Hizmetleri
Diğer
.....
.....
.....

BÖLÜM III

Aşağıdaki görüşlere ne derece katıldığınızı lütfen karşılarına işaretleyiniz.

	HİÇ	AZ	BİRAZ	OLDUKÇA	ÇOK
1. Okul yöneticisi üniversitelerin eğitim yönetimi ve teftişi bölümlerinde dört yıllık bir yüksek öğrenim görmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
2. Okul yöneticisi eğitim yönetimi alanında yüksek lisans öğrenimi görmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
3. Okul yöneticisi eğitim yönetimi alanında doktora (4.yıl lisans+ 2 yıl yüksek lisans +J.yıl = doktora) öğrenimi görmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
4. Belli bir süre başarılı öğretmenlik yaptıktan sonra, üniversitelerin eğitim yönetimi bölümlerinden mezun olanlar okul yöneticisi olarak atanmalıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
5. Yöneticiliğin okulu yoktur.	( )	( )	( )	( )	( )
6. Okul yöneticisi "hizmet içi eğitim yoluyla yetiştirilmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
7. Okul yöneticisinin hizmet içi eğitimi 1 veya 2 hafta sürmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
8. Okul yöneticisinin hizmet içi eğitimi en az 1 ay en fazla 6 ay sürmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
9. Okul yöneticisi her yıl hizmet içi eğitime katılmalıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
10. Okul yöneticisi 3 He 5 yıl arasında bir hizmet içi eğitime katılmalıdır	( )	( )	( )	( )	( )
11. Okul yöneticisi hayat boyu eğitim anlayışına göre yetiştirilmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )

12. Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında bir yüksek öğrenim görme, yasal bir zorunluluk haline getirilmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
13. Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında yüksek lisans ve doktora yapmış olanlara öncelik verilmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
14. Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında yayınlanmış eseri bulunanlara öncelik verilmelidir.	( )	( )	( )	( )	( )
15. Okul yöneticiliğine atanacak kimselerde mutlaka belli bir süre öğretmenlik ve müdür yardımcılığı yapma koşulu aranmalıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
16. İlkokul müdürlüğüne eğitim yüksek okulu çıkışlılar, atanmalıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
17. İyi bir öğretmen olmak okul yöneticiliğine atanmada yeterli değildir.	( )	( )	( )	( )	( )
18. Okul yöneticisi yetiştirme politikasına öğretmen yetiştirme politikası kadar önem verilmemiştir.	( )	( )	( )	( )	( )
19. Okul yöneticisi yetiştirme politikası devlet politikası olarak ele alınmamıştır.	( )	( )	( )	( )	( )
20. Okul yöneticisi yetiştirme konusunda ilk, orta ve uzun vadeli planlar yapılmalıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
21. Okul yöneticiliği sosyal yönden yüksek bir saygınlığa sahip değildir.	( )	( )	( )	( )	( )
22. Okul yöneticisinin aldığı ücret tatmin edici değildir.	( )	( )	( )	( )	( )
23. Okul yöneticisinin çalışma şartları güçtür.	( )	( )	( )	( )	( )

24. Okul yöneticisinin meslek içinde yükselme olanakları sınırlıdır.	C)	( )	( )	( )	( )
25. Okul yöneticiliği sıkıcı bir meslektir.	( )	( )	( )	( )	( )

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağırnlı Değişken: 11.1

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,4286	,57275	28
Öğretmen	3,0711	1,07619	197
Total	3,2400	1,12011	225

İki .Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.1

Source	Type III Sum of Squares	df	MeanŞqLJ~re	F	Sig.
Corrected Model	45,178~	1	45,1781	42,714	.~oo
Intercept	1378,867	1	1378,8.67	1303,673	;ooo
MKONUM	45,178	1	45,178	42,11.ıı,	,000
Error	235,862	223	1,058		
Total	2643,ooo	225			
Corrected Total	281,040	224			

a. R Squared= ,161 (Adjusted R Squared= ,157)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.2

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,2143	,56811	28
Öğretmen	2,9188	1,08961	197
Total	3,0800	1,12313	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.2

Source	Type III Sum ofSquarE:ıs	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	41,145a	1	41;145	38,007	,000
Intercept	1247,367	1	1247,367	1152,220	,000
MKONUM	41,145	1	41,145	38,,007	,000
Error	241,415	223	1,083		
Total	2417,000	225			
CorrectedTotal	282,560	224			

a. R Squared = ,146 (Adjusted R Squared = ,142)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.8

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,0357	,83808	28
Öğretmen	2,8477	1,04840	197
Total	2,9956	1,09584	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.8

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	34,600a	1	34,600	32,918	,000
Intercept	1161,586	1	1161,586	1105,113	,000
MKONUM	34,600	1	34,600	32,918	,000
Error	234,396	223	1,051		
Total	2288,000	225			
Corrected Total	268,996	224			

a. R Squared= ,129 (Adjusted R Squared= ,125)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan **İstatistik**

Bağımlı Değişken: 11.9

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,3214	,61183	28
Öğretmen	3,6447	1,02302	197
Total	3,7289	1,00548	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.9

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig...
Corrected Model	11,228[a]	1	11,228	11,633	,001
Intercept	1555,726	1	1555,726	1611;859	,000
MKONUM	11,228	1	11,228	11,633	_,001
Error	215,,234	223	,965		
Total	3355,QOO	225			
Corrected Total	226,462	224			

a. R Squared = ,050 (Adjusted R Squared = ,045)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.10

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,2857	,80999	28
Öğretmen	3,6041	1,01799	197
Total	3,6889	1,01819	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: ll.10

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	11,391[a]	1	11,391	11,503	,001
Intercept	1526,058	1	1526,058	1541,047	,000
MKONUM	11,391	1	11,391	11,503	,001
Error	220,831	223	,990		
Total	3294,000	225			
Corrected Total	232,222	224			

a. R Squared = ,049 (Adjusted R Squared = ,045)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	J97

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.11

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,2500	,64550	28
Öğretmen	3,0914	1,16136	197
Total	3,2356	1,17358	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.11

Source	Type III Sum 0f Squares	df	M~an ŞquEıre	F	Sig.
Corrected Model	32,910a	1	32,910	26,629	,000
Intercept	1321,284	1	1321,284	1_Q69)l88.	,000
MKONUM	32,910	1	32,910	26,629	~00
Error	275,605	223	1,236		-
Total	2664,000	225			
corrected Total	.308,§_1_§	224			

a. R Squared= ,107 (Adjusted R Squared = ,103)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.12

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,6429	1,12922	28
Öğretmen	2,8680	3,91ao6	197
Total	2,9644	3,74864	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.12

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	14,718a	1	14,718	1,048	,307
Intercept	1039,252	1	1039,252	73,972	,000
MKONUM	14,718	1	14,718	1,048	,307
Error	3132,997	223	14,049		
Total	5125,0QO	225			
Corrected Total	3147,716	224			

a. R Squared = ,005 (Adjusted R Squared = ,000)

Univariate Varyans AnaUzi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.13

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,3929	,78595	28
Öğretmen	3,2386	1,15128	197
Total	3,3822	1,17475	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.13

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	32,664a	1	32,664	26,347	,000
Intercept	1427,757	1	1427,757	1151,644	,000
MKONUM	32,664	1	32,664	26,347	,000
Error	276,465	223	1,240		
Tötal	288~000	225			
Corrected Total	309,129	224			

a. R Squared = ,106 (Adjusted R Squared = ,102)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 11.15

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,2143	,68622	28
Öğretmen	2,8782	1,13181	197
Total	3,0444	1,17176	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.15

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	43,765a	1	43,765	36,998	,000
Intercept	1233,205	1	1233,205	1042,512	,000
MKONUM	43,765	1	43,765	36,998	,000
Error	263,790	223	1,183		
Total	2393,000	225			
Corrected Total	307,556	224			

a. R Squared= ,142 (Adjusted R Squared = ,138)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken.Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.16

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,2143	,62994	28
Öğretmen	2,8680	1,14858	197
Total	3,0356	1,18343	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken:.11.16

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected.Model	44,433a	1	44,433.	36,796	,000
Intercept	1229,677	1	1229,677	1018;327	,000
MKONUM	44,433	1	44,433	36;796	,000
Error	269,283	223	1,208		
Total	2387,000	225			
Corrected Total	313,716	224			

a. R Squared = ,142 (AdjustedRSquared = ,138)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	11,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.17

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,2500	,75154	28
Öğretmen	3,0355	1,11747	197
Total	3,1867	1,14984	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.17

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	36,159a	1	36,159	31,013	,000
Intercept	1301,261	1	1301,261	011116,076	,000
MKONUM	36,159	1	36,t59	3.1.,013	,000
Error	260;001	223	1,166	-	
Total	2581,000	225			
Corrected Total	296,160	224			

a. R Squared= ,122 (Adjusted R Squared= ,118)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM-	~1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.18

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,5714	,57275	28
Öğretmen	3,0660	1,17834	197
Total	3,2533	1,22577	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.18

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Correctea··Model	55,561a	1	55,561	44,093	,000
Intercept	1429,996	1	1429,996	1134,840	,000
MKONUM	55,561	1	55,561	44,093	,000
Error	280,999	223	1,260		
Total	2718,000	225			
Corrected Total	336,560	224			

a. R Squared= ,165 (AdjustedR Squared= ,161)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: II. 19

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,5714	,50395	28
Öğretmen	3,2487	1,14467	197
Total	3,4133	1,16986	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: H.19

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F-	Sig.
Corrected.Model	42,891a	1	42,891	36,275	,000
Intercept	1499,246	1	1499,246	1267,997	,000
MKONUM	42,891	t	42,891	36,275	,000
Error	263,669.	223	1,182		
Total	2928,000	225			
Corrected Total	306,560	224			

a. R Squared= ,140 (Adjusted RSquared = ,t36)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	11,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.21

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,6071	,83174	28
Öğretmen	2,8325	1,14614	197
Total	2,9289	1,13951	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.21

Source	Type 1H Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	14,712a	1	14,712	11,880	,001
Intercept	1016,632	1	1016;632	820,961	,000
MKONUM	14,712	1	14,712	11,880	,001
Error	276,151	223	1,238		
Total	2221,000	225			
Corrected Total	290,862	224			

a. R Squared = ,051 (Adjusted R Squared= ,046)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	11,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.22

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,6786	,86297	28
Öğretmen	2,9848	3,18074	197
Total	3,071.1	2,99915	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.22

Source	Type Ill Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	11,801a	1	11,801	1,314	,253
Intercept	1088,494	1	1088,494	121,182	,000
MKONUM	11,801	1	1 t,801	1,314	,253
Error	2003,061	223	8,982		
Total	4137,000	225			
Corrected Total	2014,862	224			

a. R Squared = ,006 (Adjusted R Squared = ,001)

Univariate .Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 11.23

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,3929	,78595	28
Öğretmen	3,2741	1,22724	197
Total	3,4133	1,23664	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.23

Source	Type III Sum ofSquares	df	Mean Squaı:e	F	Sig.
Gorrecfeff fıllodel	30;683a	1	30,683	21,939	,00()
Intercept	1441,083	1	1441,083	1930,413	,000
MKONUM	30,683	1	30,683.ı	2'1,939	,000
Error	311,877	223	1,399		
Total	2964,000	225			
Corrected Total	342,5601	224			

a. R Squared = ,090 (Adjusted RSquared = ,085)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici-	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

BağımlıDeğişken: 11.24

MKONUM	Mean	Std, Deviation	N
Yönetici	4,1786	,81892	28
Öğretmen	3,3147	1,16603	197
Total	3,4222	1,16283	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.24

Source	Type III Sum of.Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	18,294a	1	18,294	14,335	,000
Intercept	1376,534	1	1376,534	1078,613	,000
MKONUM	18,294	1	18,294	14;335	,000
Error	284,594	223	1,276		
Total	2938,000	225			
Corrected Total	302,889	224			

a. R Squared= ,060 (Adjusted R Squared = ,056)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki• Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.25

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,0714	,76636	28
Öğretmen	2,8985	1,14279	197
Total	3,0444	1,16794	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.25

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	33,729a	1	33,729	27,670	,000
Intercept	1190,956	1	1_190,986	977~031	,000
MKONUM	33,729	1	33,729	27,67.0	,000
Error	271,827	223	1,219		
Total	2391,00C>	225			
Corrected Total	305,556	224			

a. R Squared = ,11I0 (Adjusted R Squared= ,106)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12,00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 11.26

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,8571	,97046	28
Öğretmen	2,9543	3,18205	197
Total	3,0667	3,01040	225

'İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.26

Source	Type Ill Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	19,983[a]	1	1.9,983	2,217	,138
Intercept	1137,423	1	1137,423	126,191	,000
MKONUM	19,983	1	19,983	2;~17	,138
Error	2010;011	223	9,014		
Total	4146,000	225			
Corrected Total	2030,000	224			

a. R Squared= ,010 (AdjustedR Squared= ,005)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 11.28

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,8571	,80343	28
Öğretmen	3, 1421	1,19100	197
Total	3,2311	1, 17257	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: ll.28

Source	Type Ill Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	12,533a	1	12,533	9,460	,002
Intercept	1201,013	1	1201,013	906,505	,000
MKONUM	12,533	1	12,533	9,460	,002
Error	295,.449	223	t,325		
Total	2657,000	225			
Corrected Total	307,982	224			

a. R Squared = ,041 (Adjusted R Squared= ,036)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.29

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,3929	,56695	28
Öğretmen	3,1168	1,36710	197
Total	3,2756	1,36099	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.29

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Slg.
CorrectedModel	39,922a	1	39,.922	23,741	,000
Intercept	1382,536	1	1382,536	822;163	,000
MKONUM	39,922	1	39,922	23,741	,000
Error	374,993	223	1,682		
Total	2829,000	225			
CorrectedTotal	414,916	224			

a. R Squared = ,096 (Adjusted R Squared = ,092)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	11,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.31

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,2500	,7993.1	28
Öğretmen	3,3249	1,15000	197
Total	3,4400	1,15233	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: II.31

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean S:quare	F	Sig.
CorrectedModel	20,982a	1	20,982	16,925	,000
Intercept	1406,671	1	1406,671	1134,666	,000
MKONUM	20,982	1	20,982	16,925-	,000
Error	2'76,458	223	1,240		
Total	2960,000	225			
Corrected Total	297,440	224			

a.. R Squared = ,071 (Adjusted R Squared = ,066)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: ll.32

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,7500	,96705	28
Öğretmen	3,1015	,98966	197
Total	3,1822	1,00785	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.32

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Crirrected Model	10,309a	1	10,309	10,584	,001
Intercept	1150,843	1	1150,843	1~1~1,468	,000
MKONUM	10,309	1	10,309	10,584	,001
Error	217,220	223	,974		
Total	2506,000	225			
Corrected Total	227,548	224			

a. R Squared = ,045 (Adjusted R Squared = ,041)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yônetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 11.33

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,9286	,94000	28
Öğretmen	3,2030	1,05916	197
Total	3,2933	1,07038	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 111.33

Source	Type IHSum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Möael	12,905a	1	12,905	11,807	,001
Intercept	1246,860	1	1246,860	1140,786	,000
MKONUM	12,905	1	12,905	11,807	,001
Error	243,735	223	1,093		
Total	269.'7,.00ô	225			
Corrected Total	256,640	224			

a. R Squared= ,050 (Adjusted R Squared = ,046)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 11.34

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,0000	,72008	28
Öğretmen	3,3503	1,08052	197
Total	3,4311	1,06315	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.34

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	10,350a	1	10,.350	9,504	,002
Intercept	1324,483	1	1324,483	1216,311	,000
MKONUM	10,350	1	10,350	9,504	,002
Error	242,832	223	1,089		
Total	2902,000	225			
Corrected Total	253,182	224			

a. R Squared= ,041 (Adjusted R Squared= ,037)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	11.00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

,Bağımlı Değişken: 11.35

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,0714	,71640	28
Öğretmen	3,2538	1,13684	197
Total	3,3556	1, 12511	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.35

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	t6,389a	1	16,389	13,679	,000
Intercept	1315,482	1	13t5,482	1098,013	,000
MKONUM	16,389	1	t6,389	13,679	,000
Error	267:; 167	223	1,t98		
Total	2817,000	225			
CorrectedTotal	283,556	224			

a. RSquared = ,058 (Adjusted R Squared= ,054)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label"]	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28,
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

BağımlıDeğişken: 11.36

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici·	4,3929	,95604	28
Öğl'etnı~n	3,4822	1,19349	197
Total	3,5956	1,20304	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.36

Source	Type III Sum of Squares	df	Me~rı Şqua~e	F	Sig.
Correcte(flillodel	20,329a	1	20,329	14,919	,000
Intercept	1520,383	1	15~0,383	1115,771	,000
MKONUM	20,329	1	20,32~	1:4,919	,000
Error	303,866	223	1,36~3		
Total	3233,000	225			
CorrectedTotaı	324,196	224			

a. R Squared= ,063(AdjostedRSquared = ,059)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2.00	Öğretmen	197

Tanımlanan İstatistik

Bağımlı Değişken: 11.37

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,0714	,85758	28
Öğretmen	3,1472	1,18823	197
Total	3,2622	1,19060	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.37

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	20,941[a]	1	20,941	15,745	,000
Intercept	1277,474	1	1277,474	960,513	,000
MKONUM	20,941	1	20,941	15,745	,000
Error	296,588	223	1,330		
Total	2712,000	225			
Corrected Total	317,5291	224			

a. R Squared = ,066 (Adjusted R Squared = ,062)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	11,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 11.38

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,2143	,78680	28
Öğretmen	3,1574	1,13417	197
Total	3,2889	1,14997	225

İki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 11.38

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Correctea Model	27,386[a]	1	27,386	22,717	,000
Intercept	1332,204	1	1332,204	1105;065	,000
MKONUM	27,386	1	27,386	22,717	,000
Error	2613,.836	223	1,206		
Total	2730;000	225			
Correçted Total	296,222	224			

a. R Squared = ,092 (Ac:ljusted R Squared = ,088)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktc$r

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	48
	2,00	ôğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: Ilf.1

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,2500	1,20570	28
öğretmen	3,8528	1,09900	197
Total	3,7778	1,12775	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımh Değişken: 111.1l

Source	Type III Sum of Sqıı_ares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Cofrected Model	8,908a	1	8,908	7,1.98	.008	,031
Intercept	1236,8ô1	t E	1236,Sôtj:	999;368	,000,	,818
MKONUM	.8,908	t.	8,9ô8	7,198	,008	,031
Error	275,981	223	1,238			
Total	3496,000	225				
Corrected Total	2§4,889	224.				

a. R Squared = ,031 (Adjusted R Squared = ,027)

Okul yöneticisinin üniversitelerin eğitim yönetimi ve teftişi bölümlerinde dört yıllık bir yüksek öğrenim görmesi (lZ=.031) konum ile manidar fark olduğunu

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	ôöretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.2

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,5000	1,40106	28
Öğretmen	3,8376	1,18408	197
Total	3}956	1,21486	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: lll.2

Source	Type Hl Sum o(Şquar¢s	df	l'V1E3~nSquare	F	Sig.	Partial Eta S-9!'ared
Corrected Model	2;791al	1	2;794	1;900	,169	,008
Intercept	1319,9141	1.	13190914"	897,9221	,000	,801
MKONUM	2;794	1	2,794	1,900	,169	,008
Error	327;802	223	1,470			
Total	3572,000	225				
Corrected Total	330,596	224			-	

a. R Squared= ,008,(.AdjustedR Squared= ,004)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.3

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	2,6786	1,18801	28
Öğretmen	3,2030	1,27351	197
Total	3,1378	1,27253	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 111.3

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	6,7441a	1	6,744	4,224	,041	,019
Intercept	848,077	1	848,077	531,261	,000	,704
MKONUM	6,744	1	6,744	4,224	,041	,019
Error	355,985	223	1,596			
Total	2578,000	225				
Corrected Total	362,729	224				

a. R Squared= ,019 (Adjusted R Squared= ,014)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	ôöğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.4

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,1786	1,15642	28
Öğretmen	3,4772	1,18912	197
Total	3,4400	1,18668	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı peğişken: 111.4

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	2,186	1	2,186	1,556	,214	,007
Intercept	1086,008	1	1086,008	773,109	,000	,776
MKONUM	2,186	1	2,186	1,556	,214	,007
Error	313,254	223	1,405			
Total	2978,000	225				
Corrected Total	315,440	224				

a. R Squared = ,007 (Adjusted R Squared = ,002)

UnivariateV aryans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	ôçıretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.5

MKONUM	Mean.	Std. Deviation	N
Yönetici	3,2143	1,37051	28
Öğretmen	2,5635	1,47506	197
Total	2,6444	1,47533	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 111.5

Source	TypellLSum pfSqüares	df	Mean Square	F	~~g.	Partial Eta Squ~re~
CorrectedM6del	10;384a1	1	10,384	4;<853	,029	,021
Intercept	818,384	1	~~8,384	382;462	,.000	,632
MKONUM	10,384.1	1	10,384	4,853	,029	,0_?1
Error	477,171	223	2,140			
Total	2061,000	225				
Corrected Total	48],556	224.				

a. R Squared = ,021 (Adjusted R Squared = ,017)

Univariate VaryansAnalizi

iki Değişken Arasındaki. Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	ôğretmen	t97

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.6

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,9286	,89974	28
Öğretmen	3,0812	1,28313	197
Total	3,1867	1,27153	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağırnh Değişken: 1116

Source	TypeUISum of Şq~~res	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Şq_lJared
Corrected Môdel	17,602a1	1	17,602	11,392	,001	,049
Intercept	1204,625]	1	1204~625	779,641	,000	,778
MKONUM	17,602	1	17,602	11,392	,001	,049
Error	344,558	223	1,545			
Total	2647,000	225				
Corrected Total	362,160	224				

a. R Squared = ,049 (Adjusted R Squared = ,044)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.7

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	2,5714	1,28894	28
Öğretmen	2,4924	1,37996	197
Total	2,5022	1,36645	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken:.111.7

Source	Type HI Sum o.fSquares	df	lylean Square	F	Sig.	PartialEta Squared
Corrected Model	.1.53ia	1	,153	,082	,775	,000
Intercept	628,633	1	628,6331	335,295	,000	,601
MKONUM	,153	1	,153	,082	,775	,000
Error	418,096	223	1,875			
Total	1827,000	225				
CorrectedTotal	418,249	224				

a. RSquared = ,000 (AdjustedRSquared = -,004)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.8

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,0000	1,24722	28
Öğretmen	3,0355	1,33392	197
Total	3,0311	1,32082	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken? HI.8

Source	Type HI Sum of Squ~eJ	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	3,095E-021	1	3.,095E-02	,018	,894	,000
Intercept	893,044	1	•893,044	509,656	,000	,696
MKONUM	3,095E-02	1	3,095E•02	,018	,894	,Q00
Error	390,751	223	1,752			
Total	2458,000.	225				
Corrected Total	390}82	224				

a. R Squared= ,000 (AdjustedRSquared = -,004)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	ôaretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.9

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,9643	1,26146	28
Öğretmen	4,0152	1,09020	197
Total	4,0089	1,10998	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

BağımlıDeğişken: 111.9

Source	Type III.Sum of,Sguares	df	f11 ec!!! Şg[!are	F	Sig.	Partial Eta Squ51red
CorrefotedModel	6,362E-02	1	6,362E,02	,051	,821	,000
Intercept	1560,970	1	1560;970	12a1;591	,000	,f350
MKONUM	6,362E•02	t	6,362E-ô2	,051	,821	,000
Error	275,919	223	1;237			
TotaL'	3892,000	225				
CorrectedTotal	275;982	224				

a. R Squared = ,000 (Adjusted R,squared = -,004)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	11,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan I$tatistik

Bağımlı Değişken: 111.10

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	2,5357	1,31887	28
Öğretmen	3,0254	t,39765	197
Total	2,9644	1,39469	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

BağımlrDeğişken: 111.10

Source	Type IH Sum of Squares	df	Mean Sqqare	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	5,878a	1	5,878	3,05Q	,082	,013
Intercept	758;163	1	758;163	393,33~	,000	,638
MKONUM	5,878	1	5,878	3,050	,082	,013
Error	429,837	223	1,928			
Total	2413,.000	225				
CorrectedTotal	435,716	224				

a. R Squared = ,013 (Adjusted R Squared= ,009)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197'

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.11

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,1786	,94491	28
Öğretmen	4,1168	1,06980	197
Total	4,1244	1,05330	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 111.11

Source	Type HI Sum ofSquares	df	M~anSqui:ıre	F	Sig.	Partial Eta SqtJ_ared
Corrected Model	9,369E~o:ıı	1	9,369EsQ2	,084	,772,	,000
Intercept	1686,974	1	1686,9.74	15.14,340	,000	,872
MKONUM	9,369E-'02	1	9,369E-02	,084	,772	,000
Error	248,422	223	1,114			
Total	4076,000	225				
Corrected Total	248,516	224				

a. R Squared = ,000 (Adjusted R Squared = -,004)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.12

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,3929	1,22744	28
Öğretmen	3,8782	1,24760	197
Total	3,8178	1,25273	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 111.12

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	5,774[a]	1	5,774	3,724	,055	,016
Intercept	1296,085	1	1296,085	835,931	,000	,789
MKONUM	5,774	1	5,774	3,724	,055	,016
Error	345,755	223	1,550			
Total	3631,000	225				
Corrected Total	351,529	224				

a. R Squared= ,016 (Adjusted R Squared = ,012)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.13

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,6429	1,22366	28
Öğretmen	3,7005	1,31578	197
Total	3,6933	1,30220	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 111.13

Source	Type III Surn ofSquar!!ı:ı	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
CorrectedModel	8,148E-02	1	8,148E-02	,048	,827	,000
Intercept	1322,001	1	1322,001	776,299	,000	,777
MKONUM	8,148E-02	1	8,148E-02	,048	,827	,000
Error	379,7591	223	1,703			
Total	3449,000	225				
CorrectedTotal	379,840	224				

a. R Squared= ;000 (Adjusted R Squared= -,004)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12,00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.14

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,2857	1,43649	28
Öğretmen	2,9391	1,31178	197
Total	2,9822	1,32949	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 1110014

Source	TypE3 lif .Sum ofş qyares	df	MeanSquare	F	Sig-	Partial Eta Squa~d~
C6rfecfeôl\,foclel	2,946a	1	2,946	1,671	,197	,00!
Intercept	949,932	1	949,932	539,043	,000	,707
MKONUM	2,946	1	2,946	1,671	,197	,007
Error	392,983	223	1,762			
Total	2397,000	225				
Corrected,TotaL	395,929	224				

a. R Squared = ,007 (AdjustedR Squared = ,003)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	11,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

BağımlıDeğişken: 111.15

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,2857	1,01314	28
Öğretmen	4,0102	1, 12027	197
Total	4,0444	1,10913	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bcığımlı Değişken: 111.15

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Sci uared
Corrected Model	1,862a	1	1,862	1,517	,219	,007
Intercept	1687,195	1	1687,195	1374,690	,000	,860
MKONUM	1,862	1	1,862	1,517	,219	,007
Error	273,694	223	1,227			
Total	3956,000	225				
Corrected Total	275,556	224				

a. RS.quared = ,007 (Adjusted R Squared= ,002)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.16

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	2,8929	1,44886	28
Öğretmen	3,0558	1,37838	197
Total	3,0356	1,38505	225

iki DeOişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Degişken: lll.16

Source	Type Hl Sum ôfŞffiJ~!~	df	M~ean~uare	F	Sig.	Partial Eta Squared
Correc;ted Model	,651a	1	,651	,338	,561	;002
Intercept	867,531	1	867,531	450,887	,000	,669
MKONUM	,651	1	,651	,338	,561	,002
Error	429,064	223	1,924			
Total.	2503,000	225				
Co'!e cted 'rpt~ L	~~ .716	224				

a. R Squared = ,002 (Adjusted R Squared = -,003)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12,00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.17

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,9286	1,08623	28
Öğretmen	3,8122	1,25367	197
Total	3,8267	1,23245	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 111.17

Source	Type IIl Surrı ôf§quares	df	Mean.Squ!3fe	F	$ig.	Partial Eta S"qI§~d
Corrected-Model	,332a	11	,332	,218	,641	,001
Intercept	1468,954	1	1468,954	963,722	,000	,812
MKöNI:JM	,332	1	,332	,218	,641	,001
Error	339,908	223	1,524			
Total	3635,000	225				
Corrected.Total	340,240	224				

a. R Squared= ,001 (Adjusted R Squared= ·,004)

Univariate Varyans Analizi

ikFDeğişkenArasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.18

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,2500	,79931	28
Öğretmen	4,1066	1,12658	197
Total	4,1244	1,09078	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

BağımlıDeğjşken:. UIIS

Source	Type lit Sum of§qu§lres	df	Meaıı Sq(!ate;L	F	Si9.	Partial Eta Sg_uared
Côrrecfed Mooeı	,504a	1	,504	,423	,516	,002
Intercept	1711,989	1	1711;989L	1435,177	,000	,866
MKONUM	,504	1	,504	;423	,516	,002
Error	266;011	223	1,193			
Total	4094,000	225				
CorrectedTotak	266,5161	224				

a. RSquared = ,002 (Adjusted R Squared = -,003)

Univariate Varyans Analizi

İki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Ö!lretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.19

.MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4, 1071	1,22744	28
Öğretmen	3,6599	1,39279	197
Total	3,7156	t,37872	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: IH. 19

Source	Type ınsum of Squares	df	Mea_ıtı_~u_§lre	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Moael	4,904a	1	4,904	2,598	,108	,012
Intercept	1478,948	1	1478,948	783,587	,000	,778
MKONUM	4,904	1	4,904	2,598	,108	,012
Error	420,892	223	1,887			
Total	3532,000	225				
CorrectedTotaı	425,796	224				

a: RSquared = ,012 (Adjusted R Squared= ,007)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.20

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,3214	,86297	28
Öğretmen	4,0457	1,06087	197
Total	4,0800	1,04060	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

BağırnlıUeğişkeıı: Ul.20

Source	Type IIII Surn ofSqıuares	df	rıne~ıı_§gp~r~	F	.§jg.	Partial Eta ~quar~9
Corrected Model	1,864a	1	1,864	1,727	,190	,008
Intercept	1716,300	1	1716,300	1590,117	,000	,877
MKONUM	1,864	1	1,864	1,727	,190	,008
Errör	240,696	223	1,079			
Total	3988,000	225				
Corrected Total	242,560	224				

a, R Squared = ,008 (Adjusted R Squared = ,003)

Univariate Varyans Analizi

İki. Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	ô!1retmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: IIL21

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	2,5000	1,26198	28
Öğretmen	2,7716	1,36037	197
Total	2,7378	1J48 82	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımh Değişken:.Hl:21

Source	Type Hl Sum ofSctuares	df	Meari Sciu~a r:ei	F	Sig.	PartıaıEta Sq L!ar~d
Corrected Model	1,808a	1	1,808	,994	,320	,004
Intercept	681,275	1	681,275'	374,4551	,·,000	,627
MKONUM	1,808	1	1.eoa	,994	,320	,004
Error	405,721	223	1,.819			
Total	2094,000	225				
CorrectedTotal	407,529	224				

a. R Squared = ,004 (AdjLısted R Squared = ,000)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	ô"retmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.22

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,7857	1,37051	28
Öğretmen	3,1421	1,29367	197
Total	3,2222	t,31762	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

BağımlıD.eğişken: 111.22

Source	Type III Sum of Sgu~res	df	Mean Squarec	F	Sig.	Partial Eta Şqtıared
CôrrectedI\JodeJ	10,154a	1	10,1541	5,979	,015	,026
Intercept	1176,625	1	1176;625	692;800	,000	,756
MKONUM	10,154	1	10,154	5,979	,015	,026
Error	378,735	223	1,698			
Total	2725,000	225				
CorrectedTôtal	388,889	224				

a: RSquared = ,026.(AdjustedR Squared= ,022)

Univariate Varyans Analizi

iki. Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	2,00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.23

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	4,1071	,91649	28
Öğretmen	2,7208	1,32026	197
Total	2,8933	1,35528	225

IkrDeğişkeni. Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: IH.23

Source	Type IHSunı of Squares	df	Mean Squar~	F	Si_g.	Partial Eta Square)d
Corrected Model	47,117a	1	47,117	28;840	,.000	,115
Intercept	1142;939	1	1142,939	699,586	,900	,758
MKONUM	47,117	1	47,117	28,840	,000	,115
Error	364,323	223	1,634			
Total	2295,000	225				
CorrectedTotal	411,440	224				

a, RSquared = ,115 (Adjusted R Squared= ,111)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken ArasındakiFaktör

		Value Label	N
MKONUM	1,00	Yönetici	28
	12.00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 111.24

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	3,8929	1,13331	28
Öğretmen	3,0406	1,19880	197
Total	3,1467	1,22139	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: 111.24

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Sguare	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	17,806a	1	17,.806	12,552	,000	,053
Intercept	1178,535	1	1178;535	830,758	.000	,788
MKONUM	17,806	1	17,806	12i552	,000	,053
Error	316,354	223	1,419			
Total	2562,000	225				
CorrectedTotaL	334,160	224				

a. R Squared = ,053 (Adjusted R Squared = ,049)

Univariate Varyans Analizi

iki Değişken Arasındaki Faktör

		Value Label	N
MKONUM	.1,00	Yönetici	28
	12,00	Öğretmen	197

Tanımlanan istatistik

Bağımlı Değişken: 1111.25

MKONUM	Mean	Std. Deviation	N
Yönetici	2,1786	1,15642	28
ôğretrrıen	2,4518	1,37543	197
Total	2,4178	1,35081	225

iki Değişkeni Etkileyen Test

Bağımlı Değişken: ·ni.25

Source	Type Ill Sum ofSquares	df	MeanSquare	F	§ig.	Partial Eta Squared
CorrectedModel	1,830a	1	·1,830	1,003'	,318	,004
Intercept	525;617	1	525,617	288,063	,000	,564
MKONUM	1,830	1	1,830	1,003	,318	,004
Error	406,899	223	1,825			
Total	1724,000	225				
Corrected Total	408,729	224				

a. FfSquared = ,004(Adjusted R Squared= ,000)

Oneway

Tesfof Homogeneity of Varia11ces

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
HJ.1	,232	1	223	·,631
1,ll:2	2,300	1	223	,131
111.3	,605	1	223	·,438
111.4	,584	1	223	,445
111.5	1,901	1	223	,16,9
III.6	6,451	1	223	,012
III.7	,511	1	223	,475
III.e	,530	1	223	,467
Iite	·,659.	1	223	,418
.nv10.	,448	1	223	,504
III.11	1,114	1	223	,292
111.12	.010	1	223	,920
III.13	,123	1	223	,726
111.14	1,786	1	223	,183
IH.15	,380	1	223	,538
IUl.16	,079	1	223	,779
11J;17	3,921	1	223	,049
111;18	1,839	1	22;3	,176
UII.19	4,305	1	223	,039
111.20	,858	1	223	,355
1111.21	,730	1	223	,394
rur.22	,749	1	223	,388
111.23	10,530	1	223	,001
1111.24	,570	1	223.	,451
III.25	3,350	1	223	,069

ANOVA

		Sum.of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
111.1	Between Groups	8,908	1	8,908	7,198	,008
	Within Groups	275,981	223	1,238		
	Total	284,889	224			
111.2	Between Groups	2,794	1	2,794	1,900	,169
	Within Groups	327,802	223	1,470		
	Total	330,596	224			
111.3	Between Groups	6,744	1	6,744	4,224	,041
	Within Groups	355,985	223	1,596		
	Total	362,729	224			
111.4	Between Groups	2,186	1	2,186	1,556	,214
	Within Groups	313,254	223	1,405		
	Total	315,440	224			
111.5	Between Groups	10,384	1	10,384	4,853	,029
	Within Groups	477,171	223	2,140		
	Total	487,556	224			
111.6	Between Groups	17,602	1	17,602	11,392	,001
	Within Groups	344,558	223	1,545		
	Total	362,160	224			
111.7	Between Groups	,153	1	,153	,082	,775
	Within Groups	418,096	223	1,875		
	Total	418,249	224			
111.8	Between Groups	,031	1	,031	,018	,894
	Within Groups	390,751	223	1,752		
	Total	390,782	224			
111.9	Between Groups	,064	1	,064	,051	,821
	Within Groups	275,919	223	1,237		
	Total	275,982	224			
111.10	Between Groups	5,878	1	5,878	3,050	,082
	Within Groups	429,837	223	1,928		
	Total	435,716	224			
111.11	Between GroupPs	,094	1	,094	,084	,772
	Wthln Groups	248,422	223	1,114		
	Total	248,516	224			
111.12	Between Groups	5,774	1	5,774	3,724	,055
	Within Groups	345,755	223	1,550		
	Total	351,529	224			
111.13	Between Groups	,081	1	,081	,048	,827
	Within Groups	379,759	223	1,703		
	Total	379,840	224			
111.14	Between Groups	2,946	1	2,946	1,671	,197
	Within Groups	392,983	223	1,762		
	Total	395,929	224			
111.15	Between Groups	1,862	1	1,862	1,517	,219
	Within Groups	273,694	223	1,227		
	Total	275,556	224			
111.16	Between Groups	,651	1	,651	,338	,561
	Within Groups	429,064	223	1,924		
	Total	429,716	224			
111.17	Between Groups	,332	1	,332	,218	,641
	Within Groups	339,908	223	1,524		
	Total	340,240	224			
111.18	Between Groups	,504	1	,504	,423	,516
	Within Groups	266,011	223	1,193		
	Total	266,516	224			
111:19	Between Groups	4,904	1	4,904	2,598	,108
	Within Groups	420,892	223	1,887		
	Total	425,796	224			
111.20	Between Groups	1,864	1	1,864	1,727	,190
	Within Groups	240,696	223	1,079		
	Total	242,560	224			
111.21	Between Groups	1,808	1	1,808	,994	,320
	Within Groups	405,721	223	1,819		
	Total	407,529	224			
111.22	Between Groups	10,154	1	10,154	5,979	,015
	Within Groups	378,735	223	1,698		
	Total	388,889	224			
111.23	Between Groups	47,117	1	47,117	28,840	,000
	Within Groups	364,323	223	1,634		
	Total	411,440	224			
111.24	Between Groups	17,806	1	17,806	12,552	,000
	Within Groups	316,354	223	1,419		
	Total	334,160	224			
111.25	Between Groups	1,830	1	1,830	1,003	,318
	Within Groups	406,899	223	1,825		
	Total	408,729	224			