



KKTC
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE PLANLAMASI
ANA BİLİM DALI

ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN
ANADİLİ KULLANMA BECERİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatma Ö.Vurana

Danışman: Prof. Dr. Mehmet Çağlar

Yardımcı Danışman: Yard. Doç. Dr. Güner Konedralı

Lefkoşa

Nisan, 2011



Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Fatma Ö. Vurana'nın Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Fatoş Silman.....(İmza)
Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

Üye: Prof. Dr. Mehmet Çağlar (Danışman).....(İmza)
Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

Üye: Yard. Doç. Dr. Ahmet Güneşli.....(İmza)
Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../20..
Prof. Dr. Cem BİROL
Enstitü Müdürü

ÖN SÖZ

İçinde bulunduğumuz 21. yüzyılda küreselleşmeyle beraber yaşamın her alanında hemen her konuda birçok eğilim ve dönüşüm görülmekte büyük bir değişim yaşanmaktadır. Küreselleşmenin hedeflediği insan tipi de değişmektedir. Toplumsal ve evrensel beklentilere yönelik insan yetiştirme büyük önem kazanmıştır.

Tarım devrimini, sanayileşme devrimini daha sonra da teknoloji devrimini yaşayan insanoğlu şimdi de bilgi çağını yaşamaktadır. Her geçen gün bilginin katlanarak arttığı günümüzde bilgiye ulaşmak ve işletmek önemlidir. Bilgiye ulaşırken eleştirel düşünebilme, önemli ve önemsizi ayırt edebilme yeteneğine sahip olan bireyler bu yarışta bir adım öne çıkmaktadır.

Yaşanan hızlı değişim sürecinde eğitim kurumları ve eğitim yöneticileri de kendini yenilemelidir. İnsan yaşamında eğitimin önemi tartışılmaz bir gerçek olarak ortada dururken eğitim öğretimin yapıldığı okulların yöneticilerine büyük görevler düşmektedir. Okul yöneticileri tüm yenilikleri takip edebilen, eleştirel düşünebilen, problem çözebilen, çalışanları, velileri, öğrencileri ve öğretmenleri ile iyi iletişim kurabilen, liderlik kapasitesi yüksek, birikimli kişiler olmalıdır.

İletişim, günümüz insanları için vazgeçilmez bir süreçtir. Kişiler arası ve toplumlar arası yaşanan sorunlar iletişim eksikliğine bağlanabilir. İletişimin olmadığı bir kurumda başarıdan söz edilemez. İletişimin de temelinde dil olduğu düşünülürse okul yöneticilerinin dili doğru ve etkili kullanması, güzel konuşup yazabilmesi, karşısındakini etkili dinleyebilmesi eğitim kurumlarında verimliliği artıracaktır.

Okulda verimliliğin artırılması açısından okul yöneticilerinin dil becerilerinin önemli olduğu düşünülmektedir. Bu araştırmada öğretmen görüşlerine göre okul

yöneticilerinin anadili kullanma becerileri araştırılmış, bu konuda yöneticilerin sorun yaşıyıp yaşamadıkları tespit edilmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmamın her aşamasında bana yol gösteren tez danışmanım hocam Prof. Dr. Mehmet Çağlar'a, Yard. Doç. Dr. Güner Konedralı'ya , Yard. Doç. Dr. Ahmet Güneyli'ye, istatistiksel çözümlmeleri yapan Uz. Mukaddes Sakallı'ya, desteklerini esirgemeyen anneme, babama ve eşime, gülüşleri ile bana pozitif enerji veren çocuklarıma teşekkür ederim.

Fatma Vurana

ÖZET

ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİNE GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN ANADİLİ KULLANMA BECERİLERİ

Vurana, Fatma

Yüksek Lisans, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet Çağlar

Yardımcı Danışman: Yard. Doç. Dr. Güner Konedraı

Nisan 2011, 97 sayfa

Bu çalışmada Milli Eğitim Bakanlığı'nın Genel Orta Öğretim Dairesi'ne bağlı ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin anadili kullanma becerilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma genel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın evreni KKTC Genel Orta Öğretim Dairesi'ne bağlı okullarda çalışan 1498 öğretmendir. Girne, Lefkoşa, Gazimağusa, İskele, Güzelyurt ilçelerine bağlı okullarda her ilçede rastlantısal yöntem ile iki okul seçilmiş ve bu okullardaki 309 öğretmen örneklem grubunu oluşturmuştur. Örneklem grubuna araştırmacı tarafından geliştirilen Ek 2' deki anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 17 programı ile çözümlenmiştir. Yüzdelik frekans, t-test, ANOVA (f-test); çoklu karşılaştırmalar için de LSD testi uygulanmıştır. Analizlerde anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ olarak alınmıştır.

Araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- 1- Okul yöneticilerinin anadili kullanırken konuşma ve dinleme düzeyleri öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre bazı maddelerde anlamlı farklılık göstermektedir.
- 2- Okul yöneticilerinin anadili kullanırken okuma düzeyleri bir maddede öğretmenlerin branş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.
- 3- Okul yöneticilerinin anadili kullanırken okuma, yazma, konuşma, dinleme düzeyleri öğretmenlerin bölge değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Anahtar kelimeler: Okul yöneticisi, Anadili, Okuma, Yazma, Konuşma, Dinleme

ABSTRACT

THE SKILLS OF FIRST LANGUAGE USE BY THE SCHOOL PRINCIPALS ACCORDING TO THE VIEWPOINTS OF TEACHERS

Vurana, Fatma

Master Thesis, Institute of Educational Sciences

Supervisor: Associate Prof. Dr. Mehmet Çağlar

Assistant Supervisor: Yard. Doç. Dr. Güner Konedralı

April 2011, 97 pages

In this study, the aim is to point out the skills of first language use by school principals according to the viewpoints of teachers in the Secondary Education Office, connected to the Ministry of Education.

This research is of descriptive nature. The participants of the research are 1498 teachers who work for the Secondary Education Office. Two schools are chosen in random in the districts of Kyrenia, Nicosia, Famagusta, Trigomo and Morfou, where 309 teachers are taken as the sample group. The survey in EK 1, which is developed by the researcher, is used for the purposes of this study. The data obtained is analysed by the SPSS 17 programme. Percentage, t-test, ANOVA (f-test), and for multiple comparisons, LSD test are used. The degree of meaning within the analysis is taken as $p < 0,05$.

The results of this research are as follows:

- 1- The level of listening and speaking skills of school principals when using their first language displays meaningful differences at some points depending on the gender of the teachers.
- 2- The level of reading skills of school principals when using their first language displays meaningful differences at one point depending on the subject-area of the teachers.
- 3- The level of reading, listening, speaking and writing skills of school principals when using their first language displays meaningful differences depending on the district that the teachers come from.

Key words: School principals, First language, Reading, Writing, Speaking and Listening

İÇİNDEKİLER

DEĞERLENDİRME KURULU ÜYELERİ.....	i
ÖN SÖZ	ii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	.viii
TABLolar LİSTESİ	.xii
ŞEKİL LİSTESİ.....	.xiii

BÖLÜM I

1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Problem Cümlesi.....	6
1.3. Alt Problemler	6
1.4. Araştırmanın Amacı.....	7
1.5. Araştırmanın Önemi.....	8
1.6. Sayıtlar	8
1.7. Sınırlılıklar	8
1.8. Tanımlar	9
1.9. Kısaltmalar.....	10

BÖLÜM II

2. KONUYLA İLGİLİ KURAMSAL BİLGİLER VE ARAŞTIRMALAR.....	11
2.1. Konunun Kuramsal Temelleri.....	11
2.1.1.Eğitim Kavramı.....	11

2.1.1.1. Eğitimin Tanımı.....	12
2.1.1.2. Eğitimin Kademeleri.....	12
2.1.2. Yönetim ile İlgili Yaklaşımlar.....	14
2.1.2.1. Yönetim Kavramının Tanımı ve Açıklaması.....	14
2.1.2.2. Eğitim Yönetiminin Tanımı.....	15
2.1.3. Yönetici ile İlgili Yaklaşımlar.....	16
2.1.3.1. Yöneticinin Tanımı.....	16
2.1.3.2. Yöneticinin Sahip Olması Gereken Nitelikler.....	17
2.1.3.3. Eğitim Yöneticisi.....	18
2.1.3.4. Okul ve Okul Yöneticisinin Tanımlanması.....	18
2.1.3.4.1. Okul.....	18
2.1.3.4.2. Okul Yönetimi.....	19
2.1.3.4.3. Okul Yöneticisi.....	19
2.1.3.5. Liderlik.....	21
2.1.4. İletişim ile İlgili Yaklaşımlar.....	23
2.1.4.1. İletişimin Tanımı.....	23
2.1.4.2. İletişim Süreci.....	25
2.1.4.3. İletişim Sürecindeki Temel Öğeler.....	25
2.1.4.4. İletişimi Engelleyen Faktörler.....	26
2.1.4.5. Yazılı İletişim.....	26
2.1.4.6. Sözlü İletişim.....	27
2.1.4.7. İletişim ve Dinleme.....	27
2.1.4.8. İletişim ve Konuşma.....	28
2.1.4.9. Eğitimde İletişim.....	29
2.1.4.10. Yönetimsel İletişim.....	30
2.1.4.11. İletişimci Olarak Okul Yöneticisi.....	30
2.1.4.12. Lider ve İletişim.....	31
2.1.4.13. Örgütsel İletişim.....	32
2.1.4.14. Örgütsel İletişimin Engelleri.....	33
2.1.4.15. Dil ve İletişim.....	34
2.1.5. Dil, Yönetici, Kurum Kültürü.....	35
2.1.6. Anadilinin Tanımı ve Önemi.....	36
2.1.6.1. Anadilinin Tanımı.....	36
2.1.6.2. Anadilinin Önemi.....	37

2.1.7. Dilin Tanımı ve Önemi.....	38
2.1.7.1. Dilin Tanımı.....	38
2.1.7.2. Dilin Önemi.....	39
2.1.7.3. Anadili Becerileri.....	42
2.1.7.3.1. Okuma.....	42
2.1.7.3.2. Dinleme.....	44
2.1.7.3.3. Yazma.....	45
2.1.7.3.4. Konuşma.....	46
2.2. Konuyla İlgili Araştırmalar.....	48
2.2.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	48
2.2.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	50

BÖLÜM III

3. YÖNTEM.....	54
3.1. Araştırmanın Modeli.....	54
3.2. Araştırmanın Evreni.....	54
3.3. Araştırmanın Örneklemi.....	55
3.4. Verilerin Toplanması.....	55
3.4.1. Ölçme Araçlarının Geliştirilmesi.....	55
3.4.2. Ölçme Aracının Uygulanması.....	56
3.5. Verilerin Çözümlemesi.....	56

BÖLÜM IV

4. BULGULAR VE YORUM.....	58
---------------------------	----

BÖLÜM V

5.SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	82
5.1. Sonuçlar.....	82
5.2.Öneriler.....	84

BÖLÜM VI

KAYNAKÇA.....	86
EKLER.....	97
ÖZGEÇMİŞ	

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Derecelendirme Ölçeği

Tablo 2. Örneklemin Cinsiyete Göre Dağılımı ve Yüzdesi

Tablo 3. Örneklemin Branşa Göre Dağılımı ve Yüzdesi

Tablo 4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri ile İlgili Yüzde Oran Bulguları

Tablo 5. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Bölgeler ile İlgili Yüzde Oran Bulguları

Tablo 6. Okul Yöneticilerinin Okuma Düzeylerine Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımı

Tablo 7. Okul Yöneticilerinin Yazma Düzeylerine Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımı

Tablo 8. Okul Yöneticilerinin Dinleme Düzeylerine Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımı

Tablo 9. Okul Yöneticilerinin Konuşma Düzeylerine Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımı

Tablo 10. Okul Yöneticilerinin Konuşma Düzeylerine Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımı

Tablo 11. Okul Yöneticilerinin Dinleme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Tablo 12. Okul Yöneticilerinin Konuşma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Tablo 13. Okul Yöneticilerinin Okuma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları

Tablo 14. Okul Yöneticilerinin Okuma, Yazma, Dinleme ve Konuşma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Bölge Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik ANOVA Sonuçları

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Eğitimin Kademeleri

BÖLÜM I

1.GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, problem cümlesi, araştırmanın amacı ve önemi, alt problemleri belirtilmiş, sayıtları ve sınırlılıkları açıklanmış, araştırmada kullanılan kısaltmalar verilmiş, bazı terim ve kavramlar tanımlanmıştır.

1.1. Problem Durumu

Eğitim, yaşamımızda çok önemli bir süreçtir. Bu sürecin okulda geçen döneminde eğitimin paydaşlarını oluşturan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, öğrencilerin ve velilerin iyi ilişkiler kurması eğitimde verimliliğin artması açısından oldukça önemlidir. Bu paydaşlardan biri olan okul yöneticilerinin her alanda göstereceği performans üst düzeyde olmalıdır. Çünkü yöneticiler bu paydaşları yöneten durumundadır ve yöneticinin motive edici performansı herkesi olumlu etkileyeceğinden eğitimde verimliliği artıracaktır. Okul yöneticisinin sözlü ve yazılı ifadeleri, karşısındakini dinlemesi okuldaki iletişim için önemli bir etkidir. Okul yöneticileri anadiline hakim olmalı, dili iyi kullanabilmeli, öğretmenleri, öğrencileri, çalışanları, velileri ile iyi iletişim kurabilmeli, onları koordine edebilmeli, motive edebilmelidir.

Eğitim ve öğrenme insanlık tarihinin hemen her döneminde çok önemsenmiştir. Bilhan'a (1996) göre eğitim; insanı hayata hazırlayan toplumsal bir olaydır.

Simon ve diğerleri (1967) yönetimi en geniş anlamıyla ortak bir amacı gerçekleştirmek için işbirliği içinde çaba gösteren birey ya da grupların etkinlikleri olarak tanımlamıştır.

Eğitim yönetimini ise Erdoğan (2000) şöyle tanımlamıştır: “Eğitim sistemini, mevcut kaynakları en etkili bir şekilde kullanarak önceden belirlenen temel amaçlara ulaşabilmek için yapılan etkinliklerdir.”

Toffler (1981) “ Yüzyılımız, insanlık tarihinin tam ortasından geçen bir kuşak gibidir. Doğduğumuzdan bu yana olup bitenler, doğduğumuza kadar olup bitenlere neredeyse eşittir.” diyerek çağımızda hızlı gelişmelerin ve değişimlerin yaşandığını belirtmektedir (Çağlar ve Reis, 2007).

Dünyada yaşanan değişimle birlikte Bozkurt (2003) her alanda mesafelerin daha az önemli hale gelerek, siyasal, ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda dünyanın daha çok bütünleşerek küreselleştiğini ifade etmektedir (Çağlar ve Reis, 2007: 55).

Akçay (2003) ise küreselleşmenin hedeflediği insan tipinin değiştiğini, geleceğin toplum yapılarında sorun çözen, araştıran, güçlü birey anlayışının ön plana çıktığını belirtmektedir.

Çağlar ve Reis (2007), günümüzde artık bilgiyi bilenlerin değil; bilgiye ulaşabilen, araştıran, iletişim kurabilen, grup çalışmalarına uyum sağlayabilen, kendini sürekli olarak yenileyip sürekli öğrenen, öğrendiğini başkalarıyla paylaşabilen, teknolojiyi kullanabilen, yalnızca verilen problemleri çözen değil çevresinde var olan ve olması olası problemleri görebilen, yeni düşüncelere ve değişime açık daha dinamik insanlara ihtiyacımız olduğunu söylemekte ve eğitim sistemlerinin bu insanları yetiştirecek şekilde kurgulanması gerektiğini belirtmektedir.

Eğitim sistemindeki değişimden bahseden Özden (2009), yönetim yapısının değiştirilmesinin yeniden yapılanmanın temel taşı olduğunu belirtmektedir. Okulun verimli şekilde çalışabilmesi için karar alma, planlama, örgütleme, iletişim, koordinasyon ve değerlendirmelerde yeni yöntemlerin geliştirilmesini öneriyor. Ayrıca öğretmen ve diğer personelin iş verimini artırmak, personeli okulun amaçlarını gerçekleştirmeye motive etmek ve okulun etkililiğini artıracak

mekanizmalar geliştirmenin, yönetimdeki yeni yönetsel yapının temel taşları olduğunu belirtmektedir.

Öğretimde yeniden yapılanmanın esaslarını da belirten Özden (2009) şunlar üzerinde duruyor: Düşünmeyi öğrenme, bilgiyi kullanma, problem çözme, bireysel çalışma, benlik kavramı geliştirme, iletişim becerisi kazanma.

Şahinel'e (2002) göre, bilgi patlaması karşısında eleştirel seçimler yapmak, karşılaştıkları karmaşık sorunları çözmek ve akademik çalışmalarında başarılı olmak için eleştirel düşünmek ve seçici olmak gerekir.

Özden (2009) eleştirel düşünmenin; Tutarlılık, Birleştirme, Uygulanabilme, Yeterlilik, İletişim Kurabilme olmak üzere beş ana kuralı olduğunu belirtmektedir.

Walters'e (1986) göre de okuma, yazma ve tartışmada ortaya çıkan tereddütleri belirleme, açıklama, değerlendirme ve yanıtlamada öğrencilere yardımcı olma problem çözme yöntemidir.

Eğitim sistemlerinde değişikliklerden bahsederken değişimin en önemli basamaklarından olan okul yöneticilerine de değinmek gerekir. Bursalıoğlu (2005) eğitim yöneticilerinin; yöneticilik mesleğinin gereklerine göre yetiştirilip geliştirilmedikçe, verimi artırmak amacıyla yapılan model ve yapı değişmelerinin de başarılı olamayacağını ifade etmektedir.

Aktan (2005) çalışanların, yöneticilerle olan iletişime önem verdiklerini ve insanları motive edecek araçlar incelendiğinde yönetici ile çalışan arasındaki etkin iletişimin insanları daha fazla çalışmaya sevk ettiğini söylemektedir.

Yeni eğitim sisteminde ön görülen okul yöneticisinin özelliklerini Çağlar ve Reis (2007) şöyle belirtmektedir:

- 1- İlişkilerinde demokratik
- 2- Sürekli olarak kendi kendini ve kadrosunu geliştiren

- 3- Okul dışındaki kişi ve kurumlarla iletişim kurmayı benimseyen
- 4- Üst yöneticilerle, velilerle ve okul personeliyle yapıcı iletişim içerisinde olan
- 5- Güdüleyici ve cesaretlendirici
- 6- Geleceğe yönelik olumlu ve yaratıcı düşünce sahibi
- 7- Yeniliklere ve değişime açık
- 8- Bilgisayar teknolojisini bilen ve okulun bu alanda gelişmesine katkı koyabilen
- 9- Bilimselliğe ve eğitim amaçlarına ulaşma çabalarına destek veren
- 10- Okulda fiziki, sosyal ve psikolojik ortamların oluşmasına rehberlik eden
- 11- Sorun çözme, karar verme, yazma, konuşma, rapor hazırlama becerilerine sahip
- 12- Girişimci
- 13- Gerekğinde yetkilerini devredebilen fakat sorumluluk bilincini koruyan

Yukarıda belirtilen yönetici özelliklerine göre; yöneticinin velilerle, okul personeliyle yapıcı iletişim kurması, çalışanlarını ve öğrencilerini güdüleyebilmesi, yazma, konuşma ve rapor hazırlayabilme becerilerine sahip olması anadilini doğru ve etkili kullanmasına bağlıdır.

Anadili; doğduğumuz andan itibaren ailemizden ve yakın çevremizden duyarak öğrendiğimiz dildir. Bireyler sosyal ve iş yaşamlarında başarılı olmak için anadilini doğru kullanmalıdır. Demirel (1999) iyi bir anadili eğitimi görmüş kimsenin, kendisine anlatılmaya çalışılan bir bilgiyi, duyguyu ya da düşünceyi herhangi bir noktayı atlamadan, sırasını bozmadan olduğu gibi kavrayabildiğini, anlayabildiğini belirtmektedir. Yine Demirel, karşımızdakilerle anlaşabilmemiz için bize söylenenleri tam ve doğru olarak anlamamızın ne kadar önemliyse de onların bizim söylediklerimizi de tam ve doğru olarak anlayabilmeleri için düşünce, duygu ve dileğimizi aynı biçimde tam, doğru ve amacımıza uygun olarak anlatmamızın da çok önemli olduğunu söylemektedir.

Sever ve diğeri (1995) öğretimin birinci sınıfından lisenin son sınıfına kadar hiç de azımsanmayacak bir zaman ayrılmasına, yüksek öğretimde de Türkçe dersleri okutulmasına karşın bazı yüksek öğrenimlilerin bile dil becerilerini etkilice yaşama geçiremediklerine sıkça tanık olunduğunu belirtmektedirler. Bu durumun da duygu ve düşünce gelişiminde, iletişim sürecinde önemli sorunların yaşanmasına neden olduğunu belirtmektedirler.

Dilde; dinleme, okuma, yazma ve konuşma olmak üzere dört temel beceri vardır. Bu beceriler iletişim açısından çok önemlidir. Başaran'a (2000) göre en önemli anlatım ve iletişim aracı dildir. Ağaçasapan (2002), da dilin başkası için var olduğunu ve iletişim amaçlı kullanıldığını söylemektedir. Yine Ağaçasapan sözcüğün kullanılan anlamı ile algılanan anlamının farklı olması halinde iletişimin kesileceğini belirtmektedir.

İnsanoğlu bireysel ve toplumsal ilişkilerinde sürekli olarak konuşan ve dinleyen konumunda bulunuyor. Bu denli çok konuşmamıza, bu denli çok dinlememize karşı bu etkinlikte acaba başarılı mıyız? Öyle olsaydı konuşanın dinleyenden, dinleyenin de konuşandan yakındığına pek tanık olmazdık. Bu yakınmaların toplumun her kesiminde olduğu gibi toplumsal bir kurum olan okul ortamında da karşımıza çıktığını söyleyen Ergin ve Birol (2005) daha iyi konuşan, daha iyi dinleyen bireyler yetiştirmek için konuşma ve dinleme becerileri üzerine eğilmemiz gerektiğini belirtmektedir.

Toplumların kalkınmasında eğitimin önemi yadsınamaz. 21. yüzyılda bilgi toplumunun bireylerini yetiştirecek olan eğitim örgütlerinden beklentiler de yüksektir. Eğitim örgütlerinin etkililiğini belirleyen en önemli unsurlardan biri olan okul müdürlerinin davranışları; çalışanları, öğretmenleri, velileri ve öğrencileri ile olan iletişimi okulun hedeflerine ulaşabilmesi ve eğitimde verimin artması için çok önemlidir. Bu nedenle okul yöneticilerinin anadilini doğru ve etkili kullanması gerekmektedir. Dili doğru kullanan yöneticiler; söylemek istediğini doğru anlatacak, söylenenleri de doğru anlayacak dolayısıyla iletişimde problem yaşamayacaktır.

Eğitim de bir iletişim süreci olduğuna göre iyi iletişim kuran okul yöneticisi eğitimde verimi yükseltecektir.

1.2. Problem

Bu araştırmada kullanılan problem aşağıdaki gibidir:

“Öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin anadili kullanma becerileri hangi düzeydedir?”

1.3.Alt Problemler

Yöneticilerin anadili kullanırken; okumada, yazmada, konuşmada ve dinlemedeki becerileri öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiğiyle ilgili aşağıda belirtilen alt problemler oluşturulmuştur.

- 1- Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin okuma becerisi hangi düzeydedir?
- 2- Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yazma becerisi hangi düzeydedir?
- 3- Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin dinleme becerisi hangi düzeydedir?
- 4- Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin konuşma becerisi hangi düzeydedir?
- 5- Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin okuma becerisi öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 6- Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin dinleme becerisi öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 7- Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin yazma becerisi öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

- 8- Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin konuşma becerisi öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 9- Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin okuma becerisi öğretmenlerin branşına göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 10- Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin dinleme becerisi öğretmenlerin branşına göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 11- Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin yazma becerisi öğretmenlerin branşına göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 12- Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin konuşma becerisi öğretmenlerin branşına göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 13- Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin okuma, yazma, konuşma ve dinleme becerisi öğretmenlerin mesleki kıdemine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 14- Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin okuma, yazma, konuşma ve dinleme becerisi öğretmenlerin görev yaptıkları bölge değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

1.4. Araştırmanın Amacı

Okulların başarısını etkileyen en önemli faktörlerden biri yöneticilerin göstereceği performanstır. Okul yöneticilerinin; öğretmenleri, öğrencileri, çalışanları ve velileri ile iyi iletişim kurması; kendini ifade etmesi ve ifade edilenleri anlayıp değerlendirmesi anadilini doğru ve etkili kullanmasına bağlıdır. Bu araştırmanın amacı da öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin anadili kullanma becerilerinin hangi düzeyde olduğunu tespit etmek; öğretmenlerin cinsiyet, branş, kıdem ve bölge değişkenlerine göre bulgular arasında anlamlı bir farkın bulunup bulunmadığını ortaya çıkarmaktır.

1.5. Araştırmanın Önemi

Okul yöneticilerinin anadilini iyi kullanması; iyi konuşup yazması, okuması ve etkili dinlemesi kurum içi iletişimde verimlilik açısından çok önemlidir. Bu çalışma;

- i) Okul müdürlerinin anadili kullanma düzeyinin tespit edilmesi bakımından,
- ii) Öğretmenlerin kıdemine, branşına, cinsiyetine, bölgesine göre bulgularda anlamlı bir farklılığın olup olmamasının ortaya çıkarılması bakımından,
- iii) Elde edilen bilgilerin okul yöneticilerine ve Milli Eğitim Bakanlığı uzmanlarına ısk tutması bakımından,
- iv) Bu konuyla ilgili yeterli çalışma bulunmadığından bundan sonra araştırma yapacak olanlara kaynak oluşturması bakımından önemlidir.

1.6. Sayıtlılar

Araştırmanın sayıtlıları aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

- 1-Öğretmenler ankette yer alan maddeleri içtenlikle yanıtlamışlardır.
- 2-Araştırmada kullanılan literatür alanda yapılan çalışmalar hakkında yeterli bilgi toparlanmıştır.
- 3-Araştırmada kullanılan anket alt problemlerde sorulan soruları yanıtlamaya yeterince cevap vermektedir.
- 4-Örnekleme evreni temsil etmektedir.

1.7. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibidir:

- 1-Araştırma Güzelyurt, Lefkoşa, Gazimağusa, Girne ve İskele bölgelerindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile sınırlıdır.

- 2-Yöntem açısından anket ve literatür taraması ile sınırlandırılmıştır.
- 3-Kaynak açısından ulaşılabilen materyaller ile sınırlıdır.
- 4-Süre açısından 2009-2010 öğretim yılının 2. dönemi ile sınırlıdır.

1.8. Tanımlar

Bu çalışmada geçen bazı kavramların tanımları aşağıdaki gibidir:

Eğitim: Yeni yetişen kuşakları toplum hayatına hazırlamak amacıyla onların gerekli bilgi, beceri ve anlayışı kazanmalarına ve kişiliklerini geliştirmelerine yardım etme etkinliği (Demirtaş, Güneş, 2002: 46).

Anadili: İnsanların çocukken anasından, evindekilerden ve soyca bağlı olduğu topluluktan öğrendiği dil (TDK Sözlüğü, 1988: 66).

Dil: İnsanlar arasında karşılıklı haberleşme aracı olarak kullanılan; duygu, düşünce ve isteklerin ses, şekil ve anlam bakımından her toplumun kendi değer yargılarına göre şekillenmiş ortak kuralların yardımı ile başkalarına aktarılmasını sağlayan, seslerden örülü çok yönlü ve gelişmiş bir sistem (Korkmaz, 1992: 43).

Beceri: Kişinin yatkınlık ve öğrenime bağlı olarak bir işi başarma ve bir işlemi amaca uygun olarak sonuçlandırma yeteneği (TDK Sözlüğü, 1988: 161).

Yönetim: Örgüt kaynaklarının etkin ve verimli biçimde, planlanması, örgütlenmesi, yönetilmesi, eşgüdümlemesi ve denetlenmesi yoluyla örgüt amaçlarına erişilmesi süreci (Demirtaş, Güneş, 2002: 172).

Eğitim Yönetimi: Eğitim sistemini, mevcut kaynakları en etkili bir şekilde kullanarak, önceden belirlenen temel amaçlara ulaşabilmek için yapılan etkinlikler (Demirtaş, Güneş, 2002: 52).

Yönetici: Yönetme gücünü elinde bulunduran kişi, yöneten kişi, idareci (TDK Sözlüğü, 1988: 1643).

Eğitim yöneticisi: Okulu ya da bir eğitim örgütünü, eğitimin amaçlarını gerçekleştirecek nitelikte yöneten kişi (Demirtaş, Güneş, 2002: 52).

İletişim: Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, haberleşme, bildirişim (TDK Sözlük, 1988: 696).

1.9.Kısaltmalar

Bu çalışmada kullanılan kısaltmaların açıklamaları aşağıda verilmiştir.

Akt: Aktaran

Bkz: Bakınız

f-test: Tek yönlü ANOVA testi

KKTC: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

p: Anlamlılık

ss: Standart sapma

TMK: Türk Maarif Koleji

vb: Ve benzeri

$\bar{X}$: Ortalama

BÖLÜM II

2. Konuyla İlgili Kuramsal Bilgiler ve Araştırmalar

Bu bölümde konuyla ilgili literatür taraması yapılmış, yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Konunun Kuramsal Temelleri

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin anadili kullanma becerileri konulu bu çalışmada; eğitim, anadili, dil, dil becerileri, yönetim, yönetici, liderlik ve iletişim kavramları araştırmanın kuramsal temellerini oluşturduğundan aşağıdaki bölümde bu kavramlar açıklanmıştır.

2.1.1. Eğitim Kavramı

Bu bölümde eğitim tanımlanmış ve KKTC’ deki eğitim sisteminin kademeleri verilmiştir.

2.1.1.1. Eğitimnin Tanımı

Eğitim insanların yaşamındaki en önemli süreçlerden biridir. Davranışçılara göre eğitim; bireyin yaşantısında istendik değişmeler meydana getirmesidir. Yapılandırmacı yaklaşıma göre de öğrenme bireyseldir ve bu sürecin sonu kesin olarak belirlenemez. Aşağıda eğitimle ilgili bazı tanımlar verilmiştir.

Bilhan (1996) eğitimnin, insanı hayata hazırlayan toplumsal bir olay olduğunu, hayata hazırlamanın da ortama uyabilmek ve o ortamda varlığını devam ettirebilmek anlamına geldiğini söylemektedir. Glasser(1999) eğitimi, öğrenimin yaşamımıza kalite kattığını anladığımız süreç olarak tanımlamaktadır.

Özakpınar (1988) ise eğitimnin; öğrencinin zihninde olaylara bakışında, değerlendirme tarzında, duygu ve zevklerinde çevresindeki problemleri görme ve çözme kapasitesinde bir değişme meydana getirmesini beklediğini ifade etmektedir.

Eğitim, öğrencide istenilen davranışları geliştirmek, kusurlu davranışları düzeltmek, istenmeyen davranışları silmek amaçlarıyla yapılır (Turgut, 1995:1).

Eğitimnin işleviyle ilgili Varış (1994) şunları söylemiştir:

“Eğitim, bireylere bilgi ve beceri kazandırmanın ötesinde, toplumun yaşamasını ve kalkınmasını devam ettirebilecek ölçüde ve nitelikte değer üretmek, mevcut değerlerin dağılmasını önlemek, yeni ve eski değerleri bağdaştırmak sorumluluğu taşır; bu değerler, öğrencilerin davranışlarını ve dilek düzeylerini yine eğitim yoluyla etkiler.”

2.1.1.2. Eğitimnin Kademeleri

Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi ngrlen özelliklere sahip bireyler yetiştirmek amaçıyla aşağıda belirtilen şekilde, yüksek öğrenim öncesinde 14 yıllık süre btnlğne uygun olarak yapılandırılmıştır.

“Temel Eğitim”, “Orta Eğitim” ve “Yüksek Öğretim” olmak üzere üç ana dönemden oluşmaktadır:

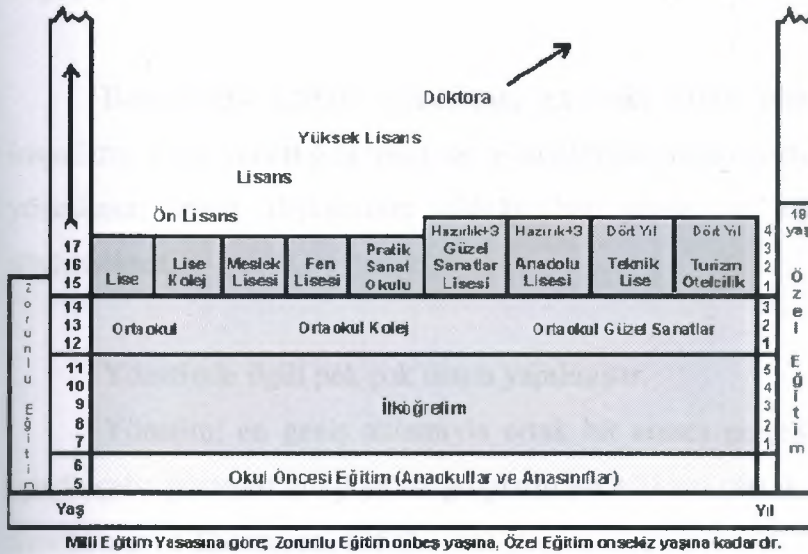
1. Temel Eğitim:

a) Okul Öncesi Dönem: Ana sınıfı (5-6 yaş grubu) ve Oyun Sınıfından (4-5 yaş grubu) oluşmaktadır. Temel Eğitim; oyun sınıfından başlar ve ortaokul döneminin son sınıfına kadar olan dönemi kapsamaktadır. Zorunlu Temel Eğitim ise ana sınıfından başlar.

b) İlkokul Dönemi: 1-5 sınıflarından oluşmaktadır. 6-7 yaş grubundan başlayarak, 10-11 yaş grubunu kapsamaktadır.

c) Ortaokul Dönemi: 6-9 sınıflardan oluşmaktadır. 11-12 yaş grubundan başlayarak, 14-15 yaş grubunu kapsamaktadır.

Şekil 1. Eğitimin Kademeleri



1. Orta Eğitim: 10-12 veya 10-13 sınıflarından oluşmaktadır. Bu dönem programlara bağlı olarak 3 veya 4 yıl sürelidir.

2. Yüksek Öğretim: Orta eğitim sonrasındaki yüksek öğrenimi kapsamaktadır. (<http://www.mebnet.net/sites/default/files/KibrisTurkEgitimsistemi.pdf>)

2.1.2. Yönetim İle İlgili Yaklaşımlar

Bu bölümde yönetim, yönetici, okul, okul yöneticisi, okul yönetimi, liderlik kavramları açıklanmış; liderin ve yöneticilerin sahip olması gereken özellikler verilmiştir.

2.1.2.1.Yönetim Kavramının Tanımı ve Açıklaması

Yönetim, insanlık tarihi kadar eski bir kavramdır. Yaşamı organize edebilmek ve işlerin yapılmasını kolaylaştırmak amacıyla yaşamın her alanında yönetime ihtiyaç duyulur.

Bursalıoğlu (2005) yönetimin, en eski bilim olduğunu; tarih boyunca insanların hem yönettiğini hem de yönetildiğini belirtmektedir. Aktan (2005) ise yönetimin; insan ilişkilerinin olduğu her yerde ve zamanda var olduğunu söylemektedir.

Yönetimle ilgili pek çok tanım yapılmıştır.

Yönetim; en geniş anlamıyla ortak bir amacı gerçekleştirmek için işbirliği içinde çaba gösteren birey ya da grupların etkinlikleri olarak tanımlanabilir (Simon, Smithburg ve Thompson, 1967).

Yönetim; insan ve maddi kaynakları aracılığı ile belli, bir amacı gerçekleştirme ya da bir işi başarma eylemidir (Aydın, 1991: 70). Farklı yönetim

tanımlarının ortak özelliği; yönetimin insan kaynaklarını ve materyallerini verimli bir biçimde kullanarak hedeflenen sonuçlara ulaşma süreci olarak görülmesidir (Bedeian, 1993: 4). Çalık (2003) ise yönetimin görevini; kurumu, amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır, diye belirtmiştir.

Yönetim Süreçleri

Yönetim süreci; belirlenen amaçlara başkaları aracılığı ile ulaşma veya başkalarına iş gördürme etkinliklerinin toplamıdır (Erdoğan, 2000: 46).

Henry Fayol'a göre yönetim süreçleri şu unsurlardan oluşur:

- 1- Planlama
- 2- Örgütlenme
- 3- Emir verme
- 4- Eş güdümlenme
- 5- Kontrol etme

Luther Gulick ve Lynda Urwick ise yönetim süreçlerini;

Planlama- Örgütlenme- Kadrolama- Yöneltilme- Koordine etme- Raporlama- Bütçeleme olarak grupladılar (Bursalıoğlu 2005).

Planlama, karar verme, örgütlenme, denetim gibi süreçlerin başarılı olması iletişime bağlıdır. Yani bu süreçlerin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi iletişimin etkili olmasına bağlıdır. Bu nedenle iletişim yönetsel bir araç olarak kabul edilebilir (Erdoğan, 2000: 58).

2.1.2.2. Eğitim Yönetiminin Tanımı

Eğitim yönetimi; eğitim sistemi içinde yer alan eğitimle ilgili tüm kurumların yönetilmesidir. Alan yazında yer alan bazı tanımlar aşağıda verilmiştir.

Eğitim yönetimini; eğitim sistemini, mevcut kaynakları en etkili bir biçimde kullanarak önceden belirlenen temel amaçlara ulaşabilmek için yapılan etkinlikler olarak tanımlayabiliriz (Erdoğan, 2000: 79).

Kaya (1993) eğitim yönetimini; eğitim örgütlerini saptanan amaçlara ulaştırmak üzere insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili bir biçimde kullanarak, belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamak olarak açıklamıştır.

Başaran (2000) ise eğitim yönetimini; toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak için kurulan eğitim örgütünü, önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmek süreci olarak tanımlamıştır.

Eğitim yönetimin amacı; toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak için kurulan eğitim örgütünü (okulu), önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işletmek ve yenileştirmektir (Başaran, 2000: 11).

2.1.3.Yönetici İle İlgili Yaklaşımlar

Bu bölümde yönetici ile ilgili tanımlar, yöneticinin sahip olması gereken özellikler verilmiş, eğitim ve okul yöneticisi açıklanmıştır.

2.1.3.1. Yöneticinin Tanımı

Kurumları yöneten kişiler yöneticilerdir. Gardner (2000) yöneticiyi; genelde iş görenlerin davranışlarını örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda eşgüdümleyen kişi olarak tanımlamaktadır. Erdoğan (2000) ise yöneticiyi; 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 kişi diye açıklamıştır.

Glasser (1999) yönetimi; yöneticinin istediği şeyleri yapmaya astlarını ikna etme süreci olarak görüyor. Bu süreçte yöneticinin karşısındakileri ikna edebileceği dil ve iletişim becerilerine sahip olması gerekir. Çağlayan (2005) ise iyi bir yöneticinin; planlama, akılcı kararlar verme ve iletişim becerileri yönünden etkili olması gerektiğini belirtmektedir.

2.1.3.2. Yöneticinin Sahip Olması Gereken Nitelikler

Yöneticilerin başarılı olması için bazı niteliklerinin bulunması gerekir.

- 1-Yönetici bilgili olmalı
- 2-Yönetici deneyimli olmalı
- 3-Yönetici ahlaklı olmalı
- 4-Yönetici yetenekli olmalı (yönetici, sorun çözme, temsil etme, görüşme yapabilme, karar verme, yazılı ifade, konuşma, analiz yapma, sentez yapma planlama gibi alanlarda yetenekli olmalıdır.) (Erdoğan, 2000: 39-42).

Yöneticiye genel olarak güç kazandıran kaynaklar aşağıdadır:

- 1-Teknik güç
- 2-Eğitimcilik gücü
- 3-Sembolik güç
- 4-Kültürel güç
- 5-İnsan ilişkileri gücü: Okulda çalışan kişilerle ve çevrede bulunan diğer kişilerle kurulan sağlıklı ilişkilerin sağladığı güç (Yorulmaz, 2008:3).

Üst yönetimin sahip olması gereken başlıca yetenek ve kapasiteleri şu şekilde özetleyebiliriz:

Yazılı iletişim, sözlü iletişim, problem çözme, kişilerin yeteneklerinden istifade etme, organizasyondaki kültür yapısına saygı gösterme, vizyon, yaratıcı düşünme, esneklik, karar verme gücü, liderlik, anlaşmazlıkları çözmeye çalışma, kendi kendini yönetim, görüşme ve işbirliği, planlama ve değerlendirme, mali yönetim, insan kaynakları yönetimidir (Aktan, 2005: 185-187).

Yönetici başardığı görevler ve taşıdığı yetkiyle sorumluluklar bakımından toplumun çok önemli bir kişisidir. Bu insanların fonksiyonlarını etkin ve verimli bir şekilde yapılabilmesi için sahip olması gereken özellikleri üç ana grupta toplayabiliriz (İlgar 2005).

Yöneticilerin özellikleri; entelektüel, karaktere ilişkin ve sosyal olmak üzere 3 grupta incelenebilir. Bu özellikler incelendiğinde yöneticinin; düşüncelerini açık seçik ifade etme yeteneği, gruba hitap edebilecek nitelikte olması ve çevresindeki insanları etkileyerek yönlendirme becerisine sahip olması beklenmektedir. (İlgar, 2005: 38-40; Erdoğan, 2000: 39-42).

Bir yöneticinin yazılı ve sözlü iletişimde başarılı olması; düşüncelerini açıkça ifade edebilmesi, çevresindekileri ikna edip çalışmaya yönlendirebilmesi gerekir. Bu alanlardaki başarısı da dili etkili kullanmasına bağlıdır.

2.1.3.3. Eğitim Yöneticisi

Eğitim kurumlarını yöneten kişilere eğitim yöneticisi denir. Açıkalın (2005) eğitim yöneticisini; bireyin geliştirilip farklılıkları korunarak sosyalleştirilmesi hizmetini üreten, bireye ve topluma sunan kurumların yöneticisi olarak tanımlamıştır.

Demirtaş ve Güneş (2002) ise eğitim yöneticisini; eğitimin değişik kademelerinde görev yapan, görevli olduğu kademedeki eğitim sisteminin amaçlarını planlanan düzeyde gerçekleştirebilmek için çalışan iş gören olarak açıklamışlardır.

2.1.3.4. Okul ve Okul Yöneticisinin Tanımlanması

Bu bölümde okul, okul yönetimi ve okul yöneticisi tanımlanmıştır.

2.1.3.4.1. Okul

Okullar eğitim-öğretimin yapıldığı kurumlardır. Bilhan (1996) okulun iki anlamda kullanıldığını söylemektedir:

1-Eğitimin yapıldığı yer olarak bina

2-Eğitim düzenini sağlayan, topluca öğretimin yapıldığı kurum

Okul; bireylere hem bilgi, beceri ve toplumun değerler birikimini aktarmakla, hem de onların dünyadaki gelişmelere göre yetişmelerine ortam hazırlamakla yükümlü bir kurumdur (Varış, 1971: 21).

Okul eğitiminin temel olarak altı ögesi olduğu bilinmektedir:

1-Eğitim Programı

2- Öğrenci

3- Öğretmen

4-Yönetici

5- Çevre

6- Bina-araç ve gereçler

2.1.3.4.2. Okul Yönetimi

Eğitim yönetimi daha geniş bir alanı kapsarken okul yönetimi daha dar anlamlıdır. Bursalıoğlu (1999) okul yönetimini; eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanması olarak tanımlamıştır.

2.1.3.4.3. Okul Yöneticisi

Okulları yöneten kişilere okul yöneticisi denir. Okul yöneticisi denince akla genel olarak okul müdürü gelir. Ancak okul müdürünün dışında başka okul yöneticileri de vardır.

Okul yöneticisi; sorun çözme, karar verme, yazma, konuşma, raporlama gibi konularda becerikli ve deneyimli olmalıdır. Okul yöneticisi kendisini değişen şartlara göre yenileyebilmeli ve geliştirebilmelidir. Okul yöneticisi okuyarak, yazarak, tartışarak, dinleyerek, gezip görerek kendisini yetiştirebilir ve geliştirebilir. Çağdaş bir okul yöneticisi, kapsamlı insan bilgisine ulaşmış, etkili iletişim becerisine sahip, liderlik özellikleri baskın, anadilini güzel ve doğru kullanabilen, felsefe, matematik,

uygarlık tarihi konularında eğitim görmüş, yabancı dil bilen iletişim teknolojisine hakim, bilgiyi yöneten, beden ve ruh yönünden sağlıklı, eğitime inanmış olmalıdır (Erdoğan, 2000: 85-88, Yorulmaz, 2008: 5).

Okul yöneticisi etrafında bulunan kişileri etkileyebilmeli, okulu bu etkileme gücü ile harekete geçirmelidir (Yorulmaz, 2008:6). İyi eğitim almış bir okul yöneticisinin, meslek arkadaşları ve okul toplumunun diğer üyeleriyle etkili bir iletişim kurması ve bunu sürdürmesi gerekmektedir (Leddy ve Maepeper, 1989: 335).

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti eğitim sistemi içerisinde, Milli Eğitim Bakanlığı'nın ölçütlerine göre; okul yöneticilerinin iletişim yönünün, yazılı ve sözlü anlatımının iyi olması gerektiği belirtilmiştir:
(<http://www.mebnet.net/sites/default/files/KibrisTurkEgitimsistemi.pdf>).

Okulları okul müdürleri yönetir. Okul müdürü, yasa ve yönetmeliklerin kendisine verdiği yetkiye bağlı olarak her türlü konunun gerçekleştirilmesinden sorumlu kişidir (Çağlayan, 2005: 77).

Okul müdürü; başında okuldaki birim ve görevlileri eğitim ve öğretimin amaçları ve planlamanın amaçları doğrultusunda koordine ve kontrol görevini yerine getirerek birlik ve beraberliği sağlayan, verimliliği istenen düzeye ulaştıran, Milli Eğitimin amaçları doğrultusunda öğrenci yetiştiren öğretmenleri de bu hedefe doğru yönlendiren, emir ve yönetmelikleri, kanun maddelerini kimseye taviz vermeden uygulayan bir eğitimcidir (Çağlayan, 2005: 30).

Okul müdürü; okulu yasa ve yönetmeliklerin kendisine verdiği yetkiye bağlı olarak okulun her türlü girdilerinin sağlanmasından ve okul amaçlarını gerçekleştirme yönünde kullanılmasından sorumlu olan kişidir (Şişman, Turan, 2005: 109).

Son yıllarda yaşanan hızlı değişim sonucunda okul müdürlerinin geleneksel rol ve sorumlulukları da değişmiştir. Şişman, Turan, Acat (2003) günümüz okul müdürlerinin görev ve sorumluluklarının, liderlik, iletişim, grup süreçleri (takım kurma, kalite çemberleri oluşturma, sosyalleşme, örgütsel bütünleşme vb) program geliştirme, öğretme ve öğrenme süreçleri, performans değerlendirme gibi birçok farklı başlıklar altında toplandığını belirtmişlerdir. Çağlar ve Reis (2007) ise müdürlerin yönetim süreçlerini iyi bilmeleri gerektiğini; personel yönetimi, iş yönetimi, bina ve tesisatın uygun şekilde kullanılması, güvenlik, danışma, iletişim, halkla ilişkiler konularında iyi yetişmiş olmaları gerektiğini vurgulamışlardır.

2.1.3.5. Liderlik

Yöneticilerin ve müdürlerin özellikleri verilirken onların liderlik yönlerinin bulunması gerektiği belirtilmiştir.

Alanyazında liderlik ile ilgili pek çok tanım vardır.

Dubin (1968) liderliği “yetki kullanımı ve karar verme” olarak ele almaktadır. Fiedler ise lideri, “bir grupta göreve yönelik etkinlikleri yönetme ve koordine etme görevi verilmiş birey” olarak tanımlamaktadır (Ensari, 1999: 81). Liderlik; izleyenleri, grubun amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda ikna etme sürecidir (Çelik 2005: 187). Bass’a (1985) göre liderlik; grup etkinliklerini, grup hedefleri doğrultusunda etkileme sürecidir. Argyris (1976) liderliğin güçlü bir etki olduğunu belirtmiştir. Liderlik; görüşleri, eylemleri ve eğilimleri etkileme, yönlendirme ve yönetmedir (Bennis ve Nanus, 1985: 56). Liderlik; izleyicilerin düşünce ve eylemlerini etkilemek amacıyla güç kullanmadır (Zaleznik, 1977: 267).

Liderliğin 350’den fazla tanımı yapılmıştır. Liderlikle ilgili olarak yapılan tanımların ortak iki yönü bulunmaktadır:

1-Liderlik bir grup işlevidir. Bu süreçte en az iki ya da daha fazla kişiyle etkileşimde bulunulmaktadır.

2-Liderlik, izleyicilerin davranışlarını bilinçli olarak etkileme çabasıdır (Owens, 2001: 234).

Liderce yönetimin özü Glasser'e (1992) göre ikna ve sorun çözmedir. Glasser, lider yöneticinin, tüm enerjisini, çalışanların, kaliteli iş çıkarmanın kendi yararlarına olduğunu anlamalarını sağlayacak biçimde sistemi işletmeye yönlendirdiğini öne sürmektedir.

Okul yöneticisinin öğretimsel liderlik davranışları dört boyutta değerlendirilirken iletişim bu boyutlardan biri olarak verilmiştir (Çelik, 2005: 200; Yorulmaz, 2008: 2). Yine Maxwell (2004) bir liderde olması gereken özellikleri belirtirken iletişim, ilişkiler ve dinleme üzerinde durmuştur.

Amerika Birleşik Devletleri'nin Ulusal komisyonu mükemmel liderlere sahip olmadan, mükemmel okullara sahip olunamayacağını belirtmektedir.

Çünkü liderler, öğretmenlerle, öğrencilerle etkileşim içindedirler. Bunun ötesinde, öğrencilerin disipline edilmesi, aile ve toplumla ilişkiler, okulun yönetimini kolaylaştırmak, programların hazırlanması gibi sorumlulukları üstlenirler (National Commission for the Principalship, 1990: 9).

Eğitimsel liderlik bilgi toplumunda farklı boyutlar kazanmıştır. Çevredeki değişim hızının okulun öğrenme hızından yüksek olduğu bir dünyada, eğitimsel lider olarak okul yöneticileri yeni liderlik rolleri ve sorumlulukları yüklenmek zorundadırlar. Okul müdürlerinin günümüzde artık sırayla yönetim, öğretim, yardımcı/ kolaylaştırıcı, etik ve vizyoner lider, değişim yöneticisi (ajanı), dönüşümcü lider olma davranışlarını gösterecek yeterliliklere sahip olması gerekmektedir (Çelik, 2008:6-7).

Yapılan araştırma ve uygulamalar, eğitim liderlerinde aşağıdaki özelliklerin bulunması gerektiğini belirtmektedirler (Institute for Educational Leadership, 1994):

1. Okuldaki bütün ilgililer ile ilişkilerinde dikkatli olma.
2. Başkalarının liderliklerini desteklenme.
3. Örgütün sınırları içinde etkili bir iletişim kurma.
4. Hizmeti kullananlarla görüşme ve onlarla konuşarak işbirliği yapma.

5. Örgüt içinde, güçlü bir vizyona sahip olma, toplum ve okul çalışanları ile birlikte çalışmaya istekli olma.
6. Grup üyeleri arasında farklılıkları yararlı kılacak uygulamalara yer verme.
7. Örgüt içindeki çatışmaları başarılı şekilde yönetme ve çözebilme.
8. Grup üyelerinin karşı karşıya bulunduğu uyuşmazlıklara karşı duyarlık gösterme.
9. Toplumsal yetenek ve becerileri güçlü olarak anlama kapasitesine sahip olma.
10. Başkaları ile dürüst ve güvene dayalı ilişkiler kurabilme.
11. Risk alabilme ve başkalarını da risk almaya teşvik etme.
12. Problem çözme konusunda başkalarının görüşlerine de yer verme.
13. Bireysel sorumlulukları kabul etmenin ötesinde grup sorumluluklarını da destekleme.
14. Hiyerarşiye dayalı karar almaktan çok uzlaşmaya dayalı olarak kararlar alma.
15. Örgüt içinde herkesin öğrenebileceği bir ortam oluşturma.
16. Politikayı kavramış olma.
17. Kaynaklar oluşturabilme ve bu kaynakları stratejik olarak paylaşırabilme.
18. Farklı sorumlulukları en iyi şekilde yönetebilme.

Son yıllarda liderlik ve yöneticilikle ilgili yapılmış pek çok çalışma bulunmaktadır. Bu iki kavram birbirine karıştırılmamalıdır. Okul yöneticilerinin birer eğitim lideri olması beklenmektedir.

2.1.4. İletişim İle İlgili Yaklaşımlar

Bu bölümde iletişim tanımlanmış, iletişim süreci, yazılı ve sözlü iletişim kavramları açıklanmış eğitimde iletişimin önemine değinilmiştir.

2.1.4.1. İletişimin Tanımı

İletişim; günlük hayatımızdan iş hayatımıza kadar yaşamın her anında içinde bulunduğumuz bir süreçtir.

Çağlayan (2005) iletişimi, duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması olarak tanımlamıştır. Aksan (2003) ise iletişimin; bilgi, düşünce, istek, uyarı, ve buyrukların bir merkezden bir başka merkeze aktarılması ve yerine, durumuna göre, alındıkları merkezden yanıtlanması olayı olduğunu belirtmiştir.

İletişim; insanlar doğal olarak çevrelerinde olup bitenleri öğrenmek ve anlamak isterler. Aynı şekilde insanlar sahip oldukları duygu ve düşünceleri birbirlerine iletmek isterler. Bu özellikler nedeniyle insanlar arasında gerçekleşen “iletişim” diye adlandırılan süreç doğar (Erdoğan, 2000: 57).

İnsanların anlaşması için birbirleriyle konuşmasına iletişim (diyalog) kurmak denir. İletişim, “duygu, düşünce ve bilginin her türlü yolla başkalarına aktarılması; bildirişim, haberleşme anlamındadır (Sarıca, 2000: 19).

İletişim; konuşma, dinleme, yazma, sözsüz ve sembolik aktarımlar dahil her türlü mesajı aktarırken ne söyleyeceğimizi, ne zaman söyleyeceğimizi, nerede söyleyeceğimizi ve verdiğimiz mesajların alınıp alınmadığını ve istediğimiz etkiyi bırakıp bırakmadığını fark edebilmeyi gerektiren bir süreçtir.

İnsan, çok boyutlu bir mesaj alışverişinde bulunan bir varlıktır. İletişimle birlikte tecrübelerini ve duygularını aktarma yeteneği, insanlar ve toplumlar arası ilişkilerin gelişmesine olanak vermiş; bilgilerin ve tecrübelerin paylaşılmasında iletişim önemli bir etken olmuştur (Terzi, 2005: 278-280).

Aktan (2005) ise iletişimin olmadığı yerde sorunların çözülmesinin mümkün olmadığını belirtmiştir.

2.1.4.2. İletişim Süreci

Ergin ve Birol (2005) iletişimi bir sistem olarak görmektedirler. Süreç kavramını ise; bir ürünün oluşumunda yer alan etkinlikler bütünü olarak açıklamaktadırlar. Biz de iletişim sürecini; iletişimin oluşumunda yer alan etkinlikler olarak değerlendirebiliriz. İletişim sürecinde beş temel öge vardır.

2.1.4.3. İletişim Sürecindeki Temel Öğeler

Kaynak: İletişim sürecini başlatan kişi

Mesaj: Kaynaktan alıcıya gönderilen uyarıcılar

Kanal: Mesajın alıcıya iletilmesini sağlayan araç, yöntem ve teknikler

Alıcı: Gönderilen mesaja hedef olan kişi

Dönüt: Alıcının kaynak tarafından gönderilen uyarıcılara verdiği tepki (Ergin, Birol, 2005: 27, Baltaş, Baltaş, 1992: 27).

Başaran (2000) iletişim sürecini iki şekilde değerlendiriyor:

1-Kişiler Arası İletişim: İnsanların birbirinden anlam alma; birbirini yanıtlama çabalarını içeren bir etkileşim sürecidir.

2-Yönetsel İletişim: Yönetmenin gönderdiği anlamla astını etkilemesini; astın da üstünü yanıtlamasını içeren bir etkileşim sürecidir.

Ergin ve Birol (2005) ise insanlarda iletişim sistemlerinin büyüklüklerine göre dörde ayrılabilceğini söylemişlerdir.

1-Birey içi iletişim

2-Bireyler arası iletişim

3-Örgüt içi iletişim

4-Kitle iletişimi

2.1.4.4. İletişimi Engelleyen Faktörler

İletişim süreci uygulamada, çeşitli nedenlere bağlı olarak arzulan şekilde işlememektedir. İletişimin etkinliğini bozan faktörler iletişim noksanlıklarına yol açmaktadır (Terzi, 2005: 285). Bu engellerden bazıları göndericinin hatası, bazıları teknolojinin ama ender olarak da alıcıya bağlı hatalar olabileceği gibi iletişimin her aşamasında ortaya çıkabilirler (Roebuck, 2000: 50).

İletişimi engelleyen faktörleri kişisel, fiziksel, teknik, psikolojik ve dil güçlükleri olarak beş kategoride toplamaktadır

Dil Güçlükleri

Dil, duygu ve düşünceleri anlatmak için kullanılan her türlü işaret ve ses topluluğudur. Herkesin anlayacağı dil farklıdır. Alıcının kişiliğinin dikkate alınarak bir tarz seçilmesi etkinliği artırır. Sözcüğün kullanılan anlamı ile algılanan anlamı farklı olursa iletişim kesilmiş demektir (Terzi, 2005: 285-286).

2.1.4.5. Yazılı İletişim

Mesajın yazılı olarak iletildiği iletişime yazılı iletişim denir.

Göral (2002, 139-140)'a göre yazılı iletişimde dikkat edilecek hususlar şunlardır: Doğruluk, kısalık, açıklık, planlama, canlı ve somut yazma, özgecilik, saygılı olma. Terzi'ye (2005) göre; yöneticilerin göndermiş oldukları yazılı iletilerin açık ve anlaşılır biçimde olması iş hayatında büyük önem taşımaktadır.

Yöneticinin yazılı iletişimde sonuç alabilmesi için yazılı iletiyi okuyan kişi tarafından anlaşılması gerekir. Bu ise yazılı iletişimin açık ve anlaşılır olmasına bağlıdır. Örgütlerde zaman en önemli kaynakların başında gelir. Hiç kimsenin gereksiz ayrıntılarla boğulmuş bir yazıyı okumaya zaman ayırması beklenemez. Yazarken az sözcük kullanmak, amacı iyi belirten sözcüğü seçmek gereklidir. Yazı kesin ve tam ifadelerle yazılmalıdır. Belirsizlik belirten cümlelerden kaçınılmalıdır. Yazım kurallarına uyulmalıdır (Sayers ve diğerleri, 1993: 154-162).

2.1.4.6. Sözlü İletişim

Mesajın sözlü olarak iletildiği iletişim şekline sözlü iletişim denir. Altıntaş ve Çamur (2001) en etkili iletişim biçiminin sözlü olduğunu bunun nedeninin de alıcının yalnızca duymakla kalmayıp göndericinin duygu ve niyetini açıklayan el ve yüz hareketlerini de görebilmesi olduğunu belirtmişlerdir. Üstelik anlaşılmayan yerleri sorarak kısa süre içinde geri bildirim de elde edilebileceğini savunmuşlardır.

Sözlü iletişimde dil kullanımı önemlidir. Bir yöneticinin olabildiğince açık konuşması gerekir. Çünkü görüşlerimizi her zaman başkalarına iletmek kolay bir iş değildir. Astlarınız iletinizi yanlış anladıklarında, zaman boşa geçebilir, iş güvenliğini tehlikeye atabilir ya da yapabilirler (Sayers ve diğerleri, 1993: 54).

Sözlü anlatım gücünün geliştirilmesi, bireyin çevresiyle olan sözel iletişimini olumlu biçimde etkiler; çevrenin, bireye daha çok saygı duyması ve değer vermesi sonucunu doğurur (Uluğ, 1993: 103).

2.1.4.7. İletişim ve Dinleme

İletişim sürecinde dinleme çok önemlidir. Kaynağın sözlü mesajlarını dinlemezseniz ona dönüt de veremezsiniz bu da iletişim kopukluğuna neden olur.

Gürgen (1997); paylaşımı hedefleyen iletişimin, her şeyden önce iletişime katılanların karşılıklı olarak birbirlerini dinlemeyi bilmelerini gerektirdiğini, birbirlerini dinlemeyen insanların iletişim kurmalarının olanaksız olduğunu belirtmiştir.

Uzmanlar dinlemeyle ilgili kusurları, iş yaşamında iletişim konusunda karşılaşılan güçlüklerin en büyük nedeni olarak görmektedirler(Sayers ve diğerleri, 1993: 57). Maxwel (2004) dinleme konusunda isteksizliğin zayıf liderler arasında yaygın olduğunu; Amerikan yönetiminin babası olan Peter Drucker'ın tüm yönetim

problemlerinin yüzde 60' ının yanlış iletişim sonucu meydana geldiğine inandığını söylemektedir.

Etkin dinleme becerileri; kişiler arası ilişkilerin kurulması, sürdürülmesi, geliştirilmesi ve hatta bitirilmesinde temel oluşturur. Kişiler arası iletişimde dikkati karşıdaki kişiye yoğunlaştırmayı öğrenmek iletişimin etkililiği açısından önemlidir. Sağlıklı ve etkili ilişkiler kurmak ve bu ilişkileri sürdürebilmek dinleme yeteneğine bağlıdır. Taraflar sürekli konuşur ve karşı tarafı dinlemezlerse çatışmalar meydana gelir (Terzi, 2005:290). Sever, Kaya, Aslan (2006) ise dinlemenin; iletişimin ve öğrenmenin en temel yolu olduğunu söylemektedir.

2.1.4.8. İletişim ve Konuşma

İnsanlar en çok konuşarak iletişim kurarlar. Bu nedenle konuşan; kullandığı sözcüklere, kurduğu cümlelere dikkat etmelidir. Konuşanın, konuşması açık ve anlaşılır olmalıdır. Konuşmacı yanlış anlamaya neden olacak kullanımlardan kaçınmalıdır.

Konuşma; insanın çevresi ile olumlu ilişkiler kurabilmesinin en başta gelen yoludur (Uluğ, 2004: 103). Sarıca (2000) ise duygularımızı, düşüncelerimizi, dileklerimizi, kısaca istediğimiz veya istemediğimiz her şeyi konuştuğumuz dil ile karşımızdakilere ilettiğimizi söylemektedir.

“Bütün canlılar toplu yaşar. Toplum içinde yaşamak da iletişim kurmayı gerektirir. İnsanlarda iletişim; görerek, duyarak, dokunarak ve konuşarak sağlanır. En çok bilinen, en gelişmiş, en çok yararlanılan iletişim ise konuşma yoluyla, dil ile kurulan iletişimidir. Buna göre konuşma, iletişim kurmanın; düşünceleri, duyguları anlatmanın olmazsa olmaz kuralıdır” (Sarıca, 2000: 15).

2.1.4.9. Eğitimde İletişim

Eğitim sürecinde; öğretmen ve öğrenciler, yöneticiler ve öğretmenler arasında sürekli bir mesaj alışverişi olur. Bu nedenle bu süreçte kopukluğa düşmeden etkili iletişim kurmak eğitimde verimliliği artıracaktır.

Küçükahmet (1995) eğitimin; bir iletişim süreci olduğunu, iletişimde bulunmaksızın eğitim yapmanın imkansız olduğunu belirtmektedir. Ergin ve Birol (2005) eğitimde iletişimin; davranış değişikliği meydana getirmek üzere düşünce, bilgi, duygu, tutum ve becerilerin paylaşılma süreci olduğunu söylemektedirler.

Eğitim; bir etkileşim sürecidir, etkileşimin aracıysa iletişimdir. Bu yüzden okulda iletişim süreci hem yönetim hem de eğitim için temel gerekliliktir.

İletişim, bir okulda şu işlevleri yerine getirir:

- 1-İletişim bilgi taşır.
- 2-İletişim ilişkilere aracılık eder.
- 3-Etkileşime aracılık eder.
- 4-İletişim kararları taşır.
- 5-İletişim buyrukları taşır.
- 6-İletişim dönütleri taşır (Başaran, 2000: 127).

Eğitimin, bir yetiştirme yetiştirme faaliyeti olduğunu söyleyen Çağlayan (2005); eğitimin önemli bir ögesi olarak iletişimi göstermektedir. İletişim yoluyla çoğu kez kopuk ve dağınık görünen ilişkilerin belirli bir düzen içerisine sokularak kuramsal ve bireysel amaçlar arasında bilinçli bir denge kurulduğunu söyleyen araştırmacı; eğitimde etkili bir iletişimi gerçekleştiren okulların başarıyı kısa zamanda yakalayacağını belirtmektedir.

2.1.4.10. Yönetmel İletişim

Okulları yöneten kişiler iletişim sürecinde en dikkatli olması gereken kesimdir. Çünkü okuldaki yöneticiler; bireyleri çalışmaya, öğrencileri öğretime motive etme sorumluluğundadır.

Yönetmel iletişimin amacı, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Yönetmel iletişim, bu amaçla, ast üst arasında yüksek düzeyde bir etkileşim sağlamaya çalışır (Başaran, 2000: 129).

Fındıkçı (2003) yöneticiler ve çalışanlar arasında iletişimin çok önemli olduğunu belirtmektedir. Herhangi bir sorunun rahatlıkla yöneticilere açılabilmesi, eş düzeyli çalışanların düzeyleri ve iletişimleri, örgütteki çatışma kaynakları ve düzeyleri vb. durumların kişileri olumlu yönde etkileyeceği gibi tersine de neden olabileceğini söylemektedir.

2.1.4.11. İletişimci Olarak Okul Yöneticisi

Okul yöneticisi bir iletişim uzmanı olmalıdır. Okul yöneticisi, paylaşılan bir vizyon oluşturarak, öğretmenlerin aynı duygu ve düşünce etrafında hareket etmelerini sağlamalıdır. Etkili iletişim farklı düzeylerde gerçekleştirilebilir. Okul yöneticisi bire bir ilişki yoluyla, küçük gruplarla ve büyük gruplarla iletişim sağlayabilir. Velilerin ve toplumun okulun vizyonunu paylaşması, iletişimci olarak okul yöneticisinin etki alanını genişletebilir. Okul yöneticisi etkin dinleme, grup içi ilişkileri anlama ve okulu etkileyen çevresel güçleri tanıma yoluyla iletişim yeterliliğini geliştirebilir.

İletişimci olarak okul yöneticisinin rolleri şunlardır:

- 1-Örgütsel iletişim sürecinde güzel konuşma ve yazma becerisini kullanır
- 2-Sorun çözme tekniklerini kullanarak, grubun eylem yönünü seçmesini kolaylaştırır
- 3-Öğrenci, veli ve öğretmen arasında güçlü bir etkileşim sağlayarak grup sürecini yönetir

4-Grup üyelerinin güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirir. Kişisel ve grup hedeflerini birbirleriyle bütünleştirir

5-Örgütsel çalışmaları etkili biçimde yönetir.

6-Öğretimsel lider çift yönlü iletişim kurar (Çelik 2005: 200).

Hoy ve Miskel (2001, 357) etkili bir yönetim için iletişimin şart olduğunu ortaya koymuşlardır. İletişim, yönetimi etkileyen atılımların kalbidir (Kydd, Anderson, Newton 2003: 188). Başarılı okul müdürleri yaratıcı olmalı ve iletişim stratejilerini, repertuvarlarını etkili kullanarak durumdan duruma farklılık gösterebilmelidirler (Burbules ve Bruce 2000).

Liderliğin olduğu yerde öğretmenler arasında problemlerin çıkması doğaldır. (Owens, 1998; Pondy 1989, 96) Bu problemleri çözmek, eğitimin akışını sağlamak ve öğretmenler ile öğrenciler arasındaki ilişkileri destekleyerek verimliliği yükseltmek okul yöneticilerinin yapması gerekenlerden biridir. Bu konuyla ilgili olarak Bennett, Crawford and Cartwright, (2006: 155) etkili bir iletişim dili kullanan idarecilerin anlaşmazlıkları en az seviyeye indirebileceğini söylemektedir.

2.1.4.12. Lider ve İletişim

Okul müdürünün sahip olması gereken özelliklerden biri de liderlik özelliğidir. Bu bölümde liderin iletişim özelliği açıklanmıştır.

Maxwell (2004); mükemmel bir iletişim yeteneği geliştirmenin, etkin bir lider olmak için mutlaka gerekli olduğunu; liderin başkalarını harekete geçirmek için bilgi ve fikirlerini paylaşmak zorunda olduğunu belirtmektedir. Yazar, liderin mesajını açık bir şekilde başkalarına aktarıp onları motive edemiyorsa bir mesaja sahip olmasının önemli olmadığını vurgulamıştır. Gordon (2003) ise liderlerin iletişim becerilerini nasıl kullanacaklarını öğrenmeleri gerektiğini söylemiştir.

2.1.4.13. Örgütsel İletişim

Örgüt; ortak bir amaç için bir araya gelmiş kişilerin oluşturduğu birlik olarak tanımlanabilir. Barnard'a (1948) göre örgütün öğeleri; ortak amaç, hizmet isteği ve iletişimdir. Bunlar birbirine bağımlı ve etkileşimlidir. Erdoğan (2000) örgütte bulunan kişi ve birimler arasında iletişimin olmaması durumunda herhangi bir örgütsel yapıdan söz etmenin mümkün olmadığını vurgulamıştır.

Örgüt, insan topluluğundan oluştuğuna göre, örgüt üyelerinin etkili bir iletişim sistemine sahip olamamaları, zaman ve kaynak israfını artırarak insanlar arasında sürtüşmelere yol açar. Bu durum da iş görenlerin, sorumluluklarının üstesinden gelme arzularını körelterek örgüt içi ilişkilerin bozulmasına yol açan sonuçlar doğurur. Yapılan araştırmalar, insanların iş yerlerinde karşılaştıkları problemlerin büyük çoğunluğunun kaynağında kötü iletişimin yattığını göstermektedir. Örgütsel eylemlerin istenilen sonuçları doğurması için öncelikle örgüt içinde iyi bir iletişim sisteminin kurulması gereklidir (Terzi, 2005: 287).

Örgütte dört türlü iletişim akımından söz edilebilir.

1-Yukarıdan Aşağıya

Örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde üst yöneticiden başlayıp hiyerarşik kanalları izleyerek aşağıya doğru uzanan iletişimdir. Bu iletişimde ulaştırılan; işletmenin politikaları, kuralları, emirler ve bilgi talepleridir.

Yukarıdan aşağıya doğru iletişim genellikle yazılı olmalı, yalın bir dille kaleme alınmalı ve yalnızca gerekli notları içermelidir. Açık, anlaşılır ve sade olmayan hiyerarşik bir iletişim sürecinde, hiyerarşi ve iletişim arasındaki iletişim engellerinin ortaya çıkması kaçınılmazdır.

2-Aşağıdan Yukarıya

Aşağıdan yukarıya doğru iletişimde; astların gerekli bilgileri üstlere verme aracı olarak işlemektedir. Yukarı doğru iletişim genellikle astların verdiği rapor ve

tepkilerden oluşur. Astlar, gerek yaptıkları iş gerekse yönetim hakkındaki düşüncelerini üst makama iletirler.

3-Yatay

Aynı örgütsel düzeydeki kişi ve bireyler arasındaki iletişimidir. En önemli işlevi, çeşitli örgütsel birimler içinde ve arasında faaliyetlerin etkinliğini ve uyumunu sağlamaktır.

4-Çapraz

Hiyerarşik yapılanmada bireylerin doğrudan bağlantısı olmayan ve hiyerarşinin farklı düzeylerinde, farklı bölümlerindeki bireyler arasında oluşur.

Örgütlerde yazılı ve sözlü olmak üzere iki çeşit iletişim aracı kullanılmaktadır. Varol (1993) bunları açıklarken yazılı iletişim araçlarının; raporlar, afişler, ilan tahtaları, bültenler, örgütte olup biteni duyuran gazeteler, broşürler; sözlü iletişim araçlarının da herhangi bir konuda iş görenleri aydınlatmak üzere yapılan toplantılar verilen konferanslar olduğunu belirtmiştir.

2.1.4.14. Örgütsel İletişimin Engelleri

Kişiler arası iletişimde etken olan iletişim engellerinin örgütsel iletişimde de etkin olduğu ifade edilebilir. Örgütün içinde ve dışında bulunan birçok engel iletişim sürecini güçleştirebilir.

Bursalıoğlu örgütsel iletişimin önündeki engelleri, “psikolojik, semantik (konuşma ve yazı dilindeki karışıklık) statü, korunma, coğrafi uzaklık, hiyerarşi, uyutma ve sınırlama” olarak belirtmektedir (Bursalıoğlu, 2000: 116).

Açıkalan ise örgütsel iletişim engellerini şu şekilde belirtmektedir:

1-Amacın net şekilde ortaya konulmaması

2-İletiler düzenlenirken alıcının iyi tanımlanmaması

- 3-Orta kademe yöneticilerin mesajları süzdükten sonra iletmeleri
- 4-Dönüte dayalı değerlendirme boyutunun önemsenmemesi
- 5-Bireylerin iletişimci kişilik kazanamamaları (Açıkalın, 1995: 42-43).

2.1.4.15. Dil ve İletişim

İletişimin temeli dildir. Mesajı iletirken ve dönüt verirken dilden yararlanılır.

İnsanlar arasında en etkin iletişim aracı dildir. Her toplumun kendi bireyleri arasında anlaşma sağlamaları, iletişim kurmaları dil ile gerçekleşir. (Demirel, 1999: 2-3). Heike, (1969) dilin kuşaktan kuşağa aktarılabilmesi iletişim sürecinin işlevini yerine getirmesine bağlıdır, demiştir (Ağaçsapan 2002).

Dilin bir bilgi değil, beceriler toplamı olduğunu sürekli göz önünde tutmak gerekir. Dil dersi de bir bilgi dersi olmaktan çok, düşünme ve beceri dersidir. İletişim tellerinde doğan küçük bir kopukluk bile, sağlıklı iletişim ve anlaşmaya engel olur (Kavcar, 1994:170).

Alıcı ile verici arasında tam bir iletişim kurulamıyor, anlaşma sağlanamıyorsa anlatım yetersizliği var demektir. Bunu belirleyen temel öge ise cümlelerdir. Cümleleri doğru ve sağlam kurmak, sözcükleri doğru yazmak ve yerinde kullanmak, yazım kurallarına uymak, noktalama işaretlerini gerektiği yerde kullanmak, söyleyecekleri bir düzene koymak ve yazıları gözden geçirmek, düzgün anlatma için büyük bir önem taşır. Bunlardan biri ya da birkaçı olmazsa, anlatım yetersizliği doğar (Kavcar, Oğuzkan, Sever,1995: 3).

Ağca (2001) iletişim türlerinin sağlıklı ve yeterli gelişmesinin, bu eylemde kullanılan temel araç olan dilin doğru, kurallı, tekrarsız ve uygun bir ifade biçimiyle benimsenip geliştirilmesiyle mümkün olduğunu belirtmiştir.

Dil eğitiminde temel amaç; kişilerin düşünme ve iletişim becerilerini geliştirmektir. Dille iletişimin bir yönünü anlatma, bir yönünü de anlama oluşturur. Bundan dolayı dünyanın pek çok yerinde dil eğitimine çok önem verilmektedir.

Ergin ve Birol (2005) dile dayalı iletişimde gerekli beş beceri olduğunu söylemektedir. Bunlardan ikisi “kodlama” becerileri diyebileceğimiz konuşma ve yazma becerileridir. Kodlama; kafamızdaki fikir ya da anlamı karşımızdakinin anlayabileceğini düşündüğümüz sembollere dönüştürmedir. Öteki ikisi “kod çözme” becerileri diyebileceğimiz dinleme ve okuma becerileridir. Beşinci ise her iki grup için çok önemli olan düşünme becerisidir.

Bu becerilere baktığımızda iletişimde başarılı olmak için dilin ne kadar önemli olduğu açıkça ortadadır.

2.1.5. Dil, Yönetici, Kurum Kültürü

Okul yöneticilerinin dildeki başarıları onların kurum kültürünü oluşturmalarında çok etkilidir. Çünkü yöneticiler okul kültürünü oluştururken, okulun temel değerlerini aktarırken sözlü ve yazılı anlatımdan yararlanmaktadırlar.

Çağlar ve Reis (2007) okul kültürünü; okulun kimliğini oluşturan ve okuldaki tüm bireylerin davranış ve eylemlerini etkileyen maddi ve manevi öğeler bütünü olarak açıklamıştır. Okul kültürünün oluşturulmasında ve korunmasında en büyük sorumluluğun okul yöneticisine ait olduğunu söylemiştir. Dolunay (2007) ise okul yöneticilerinin güçlü bir okul kültürü oluştururken bir kültür taşıyıcısı olan dile hassasiyet göstermesi gerektiğini vurgulamıştır. Kurum kültürü içinde dilin önemli bir yere sahip olduğunu; dilin etkili kullanılmasının, güçlü bir kurum kültürünün oluşmasını ve kurum üyelerinin kuruma mensubiyet duygusu kazanmalarını sağladığını belirten araştırmacı; kurum yöneticileri, kurum kültürüne dair temel değerleri, kurumun tarihini, misyonunu, kurumla ilgili birtakım hikâye, fıkra, hatıra

ve olayları çalışanlara aktarırken sözlü iletişimden, dolayısıyla dilden yararlandığını söylemektedir.

Dilin bu şekilde etkili kullanılması, güçlü bir kurum kültürünün oluşmasına zemin hazırlamakta, kurum üyelerinin kuruma mensubiyet duygusu kazanmalarını sağlamaktadır. Dil, kurum kültürünün nesilden nesile aktarılmasını sağlayan önemli bir kültür unsurudur; kurum üyeleri arasında iletişimi sağlayan, mevcut kültür hakkında bilgi veren ve yeni üyelere kültürün aktarılmasında rol oynayan bir araçtır (Dolunay, 2007: 4).

2.1.6. Anadilinin Tanımı ve Önemi

Bu bölümde anadili ile ilgili tanımlar verilmiş, anadilinin önemi belirtilmiştir.

2.1.6.1. Anadilinin Tanımı

İnsanın doğduğu andan itibaren ailesinden ve çevresinden öğrendiği dil; anadilidir. Bir insan, anadilini doğru kullanmazsa iletişimde sorunlar yaşar ve iş yaşamıyla sosyal yaşamında başarılı olamaz. Aşağıda anadili ile ilgili bazı tanımlar verilmiştir:

Özkırımlı (1991) anadilinin; insanın içinde doğup büyüdüğü aile ya da toplum çevresinde öğrendiği dil olduğunu, karşının ise yabancı dil olarak tanımlandığını belirtmektedir.

Sever, Kaya, Aslan, (2006) ise anadili; kişinin annesinden, ailesinden daha sonra da ilişkide bulunduğu çevreden öğrenerek duygu ve düşünce dünyasını biçimlendirdiği dil olarak anlamlandırmıştır.

Aksan (1977) anadili şöyle açıklamıştır: “Başlangıçta anneden ve yakın aile çevresinden, daha sonra da ilişkili bulunan çevrelerden öğrenilen, insanın bilinçaltına inen ve bireylerin toplumla en güçlü bağlarını oluşturan dildir.”

Ağca (2001) ise anadilinin gerçek anlamda ilk dil becerisinin aile ortamında ve bu ortamın temel direği olan ananın birincil ilişkisiyle kazanıldığı için anadili adıyla anıldığını belirtmektedir.

2.1.6.2. Anadilinin Önemi

Bebekken sesleri taklit etme yoluyla dille ilk etkileşimimiz başlar. Ailemizin ve çevremizin etkisiyle anadilimizi öğrenmeye başlarız. Çocukken arkadaşlarımızla, ailemizle; okul hayatımızda öğretmenlerimizle; iş yaşamında da pek çok kişiyle anlaşmamız, iletişim kurmamız gerekir. Anadilimize hakimsek, dili iyi kullanabiliyorsak ilişkilerimizde problem yaşamayız, başarılı oluruz.

Ağca (2001), çocuğun ilk dil becerilerini annesinin konuştuğu dilin ana unsurlarını taklit ederek ve tekrarlayarak kazandığını ve uzun süre bununla iletişim kurduğunu belirtmektedir.

Okul yaşamında da başarılı olmak için anadili eğitime önem vermeliyiz. Birey anadilinde yetkinliğe ulaştıkça düşünce yapısı, yorum gücü, duygu ve beğeni inceliği kazanacağını, kendisine anlatılanları kavrayabileceğini belirten Güçlü (2004) günümüzde anadili eğitiminin çok önemli olduğunu çünkü anadili dersinin bütün derslerin yollar kavşağında olduğunu söylemektedir. Titiz (1999) ise anadiline, anlama ve ifade etme becerileri bağlamında tam hakim olamayan bir öğrencinin başka hiçbir şey öğrenemeyeceğini iddia etmiştir.

Güneyli (2007) anadili etkin bir düzeyde kullanmanın yaşamsal bir önemi olduğunu vurgulamıştır. İletişim kurarken, düşünürken, öğrenirken, tartışırken, hayal kurarken... vb birçok edimimizi gerçekleştirirken anadilimizi kullandığımızı söyleyen Güneyli; anadili eğitiminin bireyin akademik, toplumsal, bilişsel ve dil gelişimine yön verdiğini belirtmektedir. Bu nedenle araştırmacı, anadili eğitimi geliştirme ve koruma konusunda herkesin (eğitimciler, dilbilimciler, siyasiler,

yazarlar, bilim adamları, haberciler...) özen göstermesini ve yeni kuşaklara örnek olmasını istemiştir.

Anadile bizim ülkemizle birlikte dünyanın pek çok yerinde önem verilmesi gerektiği belirtilmiştir. Kavcar (1994) dil eğitiminin temel amacının, kişilerin düşünme ve iletişim becerilerini geliştirmek olduğunu, bundan dolayı da bütün ülkelerin eğitim sistemlerinde dil öğretimine, özellikle anadili eğitime büyük önem verildiğini söylemektedir.

Anadili eğitimi ile ilgili dünyada çeşitli kuruluşların bulunduğunu, üniversitelerin bu konuda pek çok toplantı düzenledikleri görülmektedir. Bu kuruluşlardan biri merkezi Hollanda'da bulunan "Uluslararası Anadili Eğitimi Örgütüdür."

Bireyin düşünüp sorgulayabilmesi, söylenenleri anlayabilmesi, anladığını ifade edebilmesi anadilini doğru kullanabilmesine bağlıdır. Bizim anadilimiz Türkçedir. Sever ve diğerleri (2006), Türkçe öğretiminin beceri kazandırmaya yönelik etkinlikler bileşkesi olduğunu belirtmektedir ve Türkçe öğretiminin temel amacının; dinleme, konuşma, okuma, yazma becerilerini edinmiş, düşünen, duyarlı okur yetiştirmek olması gerektiğini ifade etmektedir.

2.1.7. Dilin Tanımı ve Önemi

Bu bölümde literatürdeki dil tanımları verilmiş, dilin önemi belirtilmiş ve dil becerileri açıklanmıştır.

2.1.7.1. Dilin Tanımı

Dille ilgili alanyazında pek çok tanım yapılmıştır. Bu tanımları incelediğimizde dilin; duygu ve düşüncelerin anlatımında, iletişim kurmada etkili bir araç olduğu sonucuna ulaşabiliriz.

Ergin (1976), dili insanlar arasında anlaşmayı sağlayan tabii bir vasıta; kendi kanunları içinde yaşayan ve gelişen canlı bir varlık; milleti birleştiren, koruyan ve onun ortak malı olan sosyal bir müessese; seslerden örülmüş muazzam bir yapı; temeli bilinmeyen zamanlarda atılmış bir gizli anlaşmalar ve sözleşmeler sistemi olarak tanımlamıştır.

Ateş'e (1990) göre dil; duygu, düşünce ve dileklerimizi başkalarına aktarmaya yarayan bir işaretler sistemidir. Dil, bir kültüre ait düşünme biçiminin simgesel ifadesidir (Titiz,1999: 306). Dil, anlamlar ve ses dizileri arasında ilişki kuran bir ilkeler takımıdır (Langacker, 1972:1).

Aksan (1977) ise dili; düşünce, duygu ve isteklerin, bir toplumda ses ve anlam yönünden ortak olan öğeler ve kurallardan yararlanarak başkasına aktarılmasını sağlayan çok yönlü, çok gelişmiş bir dizge olarak açıklamıştır.

Herder; dil, insanın bütün güçlerinin bir çerçevesidir, insan; duyan, isteyen, bilen doğanın bir bütünüdür demektedir (Akarsu, 1993: 36). Ağaçasapan (2002) da insanların duygu ve düşüncelerini ifade etmek için dili kullandığını, çevreleriyle ilgili tepkilerini en sık dil ile anlattıklarını belirtmiştir.

2.1.7.2. Dilin Önemi

Dil; hem bireysel ilişkiler hem de toplumsal ilişkiler açısından önemlidir. Bir toplumu toplum yapan da ortaklaşa kullandıkları anadilidir. Dilde dolayısıyla iletişimde yaşanacak sorunlar; kültürün, toplumun bütünlüğüne zarar verir. Dilin toplum açısından önemine değinen bazı yazarların düşüncelerine aşağıda yer verilmiştir.

Dil bir milletin mantığıdır, dil bir milletin şarkısıdır, geçmişi, hâli, geleceğidir. Dil bir milletin ta kendisidir (Akyavaş, 1995: 13). Atatürk de dilin

önemini şu sözlerle anlatmıştır: “Milli his ile dil arasındaki bağ çok kuvvetlidir. Dilin milli ve zengin olması, milli hissin inkişafında başlıca müessirdir. Türk dili, dillerin en zenginlerindendir, yeter ki bu dil şuurla işlensin.”

Kavcar (1994) dilin, milli kültürün temel öğelerinin başında geldiğini ve insanları birbirine yaklaştıran en önemli araç olduğunu söylemektedir. Dili bir toplumda sözlü ve yazılı anlaşma aracı, aynı zamanda düşünme aracı olarak görüyor. Dilin insanları birbirine bağlayan, bir toplumu gelişigüzel insan yığını olmaktan çıkaran, millet haline getiren en önemli öğelerden biri olduğunu düşünüyor. Aynı dili konuşan ve dil birliği sağlanan toplumlarda, bireyler arasında köklü bir yakınlık, sevgi ve saygı bağları oluştuğunu öne sürüyor. Bu bağların toplum yaşayışı için çok önemli olan güven duygusunun kaynağını oluşturduğunu söyleyerek birbirine güven duyan insanların meydana getirdiği toplumlarda birlik ve bütünlüğün kolay sağlandığını belirtmektedir.

Kişi, dilini öğrendiği toplumun düşünce dünyasını benimser, giderek duygularını paylaşır. Böylece o toplumun göreneklerini, geleneklerini, zevklerini, maddi- manevi değerlerini benimser (Ağca, 2001: 39).

“İnsan, cemiyet halinde yaşayan ve düşünen bir varlıktır. İnsan cemiyetlerinin düşünce, fikir, his ve heyecanları dille açıklanır. Sesleri karıştırınca kelimeler, kelimeleri karıştırınca cümleler, yani düşünceler bozuluyor. Düşüncenin bozulması ise insanın ve cemiyetinin bozulması demektir. Dilin mahvı kültürün mahvı, kültürün mahvı milletin mahvıdır. Dilini, kültürünü unutmuş, kaybetmiş bir milletin yaşadığı görülmemiştir” (Akyavaş, 1995: 15-29).

Duygu ve düşüncelerimiz dil ile iç içedir, bir bütündür; duygu ve düşüncenin gelişmesi, uygarlığın ilerlemesi önemli ölçüde dile bağlıdır. Konuyla ilgili olarak Konfüçyüs, “Bir ülkeyi yönetme görevini bana verseler, hiç kuşkusuz dili gözden geçirmekle işe başladım” demektedir. “Çünkü dil yetersizse sözcükler anlaşmayı sağlayamaz, düşünce anlatılamaz. Ödevler gereğince yapılamaz, töre, kültür bozulur. Töre, kültür bozulursa hukuk yanlış yola sapar. Bu durumda şaşkınlığa kapılan halk,

ne yapacağını, işin nereye varacağını kestiremez. İşte bunun içindir ki, hiçbir şey dil kadar önemli değildir” (Ateş,1990: 11-12).

Dil sadece toplumdaki birliğin ve bütünlüğün oluşturulması bakımından değil kişiler arası iletişimi sağlaması ve bireyin kendi gelişimi bakımından da önemlidir. Bununla ilgili olarak Kavcar (1994), insan kişiliğinin gelişip zenginleşmesinde, anadilinin hem önemli bir araç hem de amaç olduğunu belirtmiş gerek bireysel ve gerekse sosyal bakımdan kişiliğin dengeli olarak gelişmesinde dilin büyük payı olduğunu söylemiştir.

İnsanoğlunun dili, yalnız onun konuşabilmesi düşündüğünü başkalarına iletebilmesi demek değildir. Dil dediğimiz düzen insanın gözüdür, beynidir; düşüncesi, ruhudur (Aksan,1990: 13).

“Aydın insan kendi dilini iyi kullanan insan demektir. Hayatta başarının ilk şartı da dile hakkıyla vakıf olmak, onu iyice bilerek kullanmaktır. Eğitimli insan duygularını düşüncelerini, sorunlarını ve ihtiyaçlarını ifade edebilen, iletişim yeterliliği olan; diğer insanlarla birlikte çalışıp işbirliği yapabilen karşılaştığı sorunları çözebilmek için öğrenme ve araştırma yeterliliği olan birey demektir. Bu da iyi bir vatandaş olmak için “ dil eğitimi ve yeterliliğinin şart olduğu” sonucunu ortaya çıkarmaktır. Dil becerilerindeki yeterlilik bireyin yaşamını her yönüyle olumlu bir şekilde etkiler. Birey anadilini kullanma konusunda yeterlilik kazandıkça bilgi ve kültür evreni de gelişir. Zira anadili hem düşünce evrenini, hem de duygu evrenini oluşturur. Anadilini iyi kullanan birey aile ve çevresiyle olan ilişkilerinde, mesleğinde, sözlü ve yazılı anlatımlarında daha başarılı olacaktır” (Güçlü, 2004: 8-10).

Alperen (1991) dilin karşımızdakini anlamaya veya karşımızdakinin bizi anlamasına hizmet ettiğini ayrıca davranışa istikamet verme bakımından da, emir ile, rica ile, açıklamalarla, direktiflerle karşıdaki kimsenin hareketini sağladığını belirtmektedir. Çocuklarımıza gerçekten güzel olan dilimizi; akıcı, anlaşılır anlamlı ve duygulu bir şekilde anlatma ve anlama becerisini kazandırmanın hepimizin görevi olduğunu söylemektedir.

Büyük söz ustası Yunus Emre de, bundan 700 yıl önce:

“Söz ola kese savaşı

Söz ola kestire başı

Söz ola ağulu aşı

Balıla yağ ede bir söz” diyerek sözün ve dil kullanımının ne kadar önemli olduğunu belirtmiştir.

Dilin, toplumsal ve bireysel açıdan önemine değindikten sonra eğitimsel açıdan ve konumuz açısından baktığımızda eğitim yöneticilerinin hem çalışanlarının hem öğrencilerinin davranışlarına yön veren bir konumda olduğunu görürüz. Yapılması gerekenleri kimi zaman emir vererek kimi zaman rica ederek kimi zaman da ikna ederek yaptırmaya çalışırlar. Yöneticiler, hangi yolu denerse denesinler dili etkili şekilde kullanmak durumundadırlar.

2.1.7.3. Anadili Becerileri

Anadili becerileri dört grupta değerlendirilir. Bu bölümde okuma, yazma, konuşma ve dinleme becerilerinin tanımı yapılmış ve eğitim yöneticileri açısından önemi vurgulanmıştır.

2.1.7.3.1. Okuma

Okuma; kişinin elindeki yazılı materyalleri sözlü olarak ifade etmesidir. Aşağıda çeşitli kaynaklardan edinilmiş okuma tanımları verilmiştir.

Okuma; bir konuyu öğrenmek için “yazıya geçirilmiş bir metne bakarak bunu sessizce çözümleyip anlama ya da aynı zamanda seslere çevirme” işidir (Uluğ, 1993: 30). Kadioğlu (1992) okumanın daha önceden belirlenmiş yazılı işaretlerden anlam çıkarmak, onlara mana atfetmek olduğunu söylemiştir.

Demirel (1999) ise okuma işleminin; gözlerin ve ses organlarının çeşitli hareketleri ve zihnin yazılı sembolleri anlamasıyla oluştuğunu belirtmiştir. Yetkin ve Daşcan (2008) da okumayı; görme, algılama, seslendirme, anlama, beyinde yapılandırma gibi ses ve beynin çeşitli işlevlerinden oluşan bir süreç olarak tanımlamışlardır.

Bireyin, gördüğü metni düzgün ve etkili okuyabilmesi için küçük yaşlardan itibaren kitap okuma alışkanlığını kazanmış olması gerekir. Kitap okuma ayrıca bireyin düşünce dünyasının oluşmasında, olayları yorumlamasında, kendini iyi ifade etmesinde de çok önemlidir.

Güneyli (2008) okumanın; yaşamımızı anlamlandıran, şekil veren ve farklı görüş açıları sunan önemli bir eylem olduğunu belirtmiştir. Okumanın bilgi ya da kural ezberleme olmadığını söyleyen araştırmacı okumayı tüm yaşamımızı etkileyen bir eylem olarak tanımlamıştır.

Kavcar, Oğuzkan, Sever (1995) okumanın insan yaşamındaki yerini ve önemini belirtirken iyi bir okuma becerisi ve alışkanlığı kazanmış bir kimsenin, öğretimi sırasında başarılı olduğunu; iş ve mesleğinde rahatça ilerlediğini belirtmişlerdir.

İki çeşit okuma vardır:

Sesli okuma

Sessiz okuma

Biz konumuzla ilgili olduğu için sesli okuma üzerinde duracağız. Sesli okuma; başkalarının dinleyerek öğrenmeleri için yapılan okumadır. Sesli okumada en önemli öge, okumanın dinleyicilerin anlayabileceği bir ton ve akıcılıkta olmasıdır.

Sesli okuma, anlamın “doğru aktarılmasını” gerektirir. Onun için sesli okuma dikkat ister. Bu da; sözcüklerin hatasız, doğru ve doğal biçimiyle söylenmesini, sesin

uyumlu olmasını, konuşur gibi okumayı ve okunan metnin okuyucu tarafından anlaşılır olmasını zorunlu kılar.

Başarılı bir sesli okuma için:

- Metin tümce yapısına,
- Anlatım özelliğine,
- Yazım kurallarına,
- Sözcüklerin şiveye uygun söylenmesine,
- Birbirinden ayrı sesleri aynı ses olarak söylememeye,
- Her sözcüğün sesini sonradan gelen sözcüğün sesine karıştırmadan, tek tek, net, açık ve aşıntısız söylemeye,
- Hızlı okumadan kaçınmaya,
- Sesi metindeki ana düşünce ya da olayların özelliklerine göre ayarlayarak, anlamı dinleyenlere sezdirmeye dikkat edilmelidir.

Sesli okumada ses tonunun gereğinden fazla yüksek ya da alçak olması, anlamayı azaltır. Bağırarak okuma dinleyicilerin kulağını tırmalayarak, alçak sesli okuma ise duymalarını engelleyerek dinleyicilerin anlamalarını güçleştirir. Bunun için ses tonunun okuma ortamına göre düzenlenebilmesi gerekir (Uluğ, 2004: 32-33).

Okul yöneticilerinin sesli okuma yönünün güçlü olması beklenir. Yöneticilerin toplantılarda; raporların ve benzeri materyallerin sunumunda yazılı bir metni paylaşırken okumada başarılı olması gerekir. Yazılanları; yanlış, eksik, hızlı, dinleyicilerin ilgisini çekmeyecek sıkıcı bir tonda okuması vermek istediği mesajları iletemeyeceği için eğitimde başarıyı düşürecek, iletişim kopukluğuna neden olacaktır.

2.1.7.3.2. Dinleme

Dinleme kulağımıza gelen sesleri algılamamızdır.

Uluğ (1993) dinlemeyi; anlıksal bir tutum sonucu olarak bireyin işitsel uyarıları algılaması olarak açıklamıştır. Sarıca (1998); sesli iletileri işitmeye,

anlamaya çalışma işini dinlemek olarak tanımlamıştır. Yetkin ve Daşcan (2008) dinlemenin, seslerin ve konuşmaların zihinde anlamlandırıldığı bir süreç olduğunu söylemişlerdir. Demirel (1999) ise dinlemeyi; konuşan kişinin vermek istediği mesajı, pürüzsüz olarak anlayabilme ve söz konusu uyarana tepkide bulunabilme etkinliği olarak tanımlamıştır.

Epiktetos'un dediği gibi "Bir güzel söz söyleme sanatı varsa bir de güzel dinleme ve anlama sanatı vardır" (Ergin ve Birol, 2005: 119). Karşımızdaki insanları dinlemek onlara göstereceğimiz en büyük saygıdır. Karşımızdaki insana değer verdiğimizi gösterir. Bu da insan ilişkilerini ve iletişimi olumlu etkiler. Konuyla ilgili olarak Yılmaz (2004) şunları söylemiştir:

"Bir insanın kendisini önemli hissetmesini sağlamanın pek çok yolu vardır. Ancak bunlar arasında en etkilisi, durup dinlemektir. Dinlemek, ama dinlemenin kurallarına uyarak etkin dinlemek, her şeyden önce karşımızdaki kişiye "Sen varsın, senin farkındayım, sen önemli ve özelsin, sana değer veriyorum" mesajını iletir. Bu mesaj kendi başına bile "güçlendirici", "özgüveni artırıcı", "kendine saygıyı destekleyici" bir işleve sahiptir."

Okul yöneticileri gün içerisinde pek çok kişiyle etkileşimde bulunduğu için ya dinleyen ya da konuşan durumundadır. Yöneticiler; işlerini yürütebilmek, sorunları çözebilmek, ilettikleri mesajlara dönüt alabilmek için karşılarındaki insanları dinlemek zorundadırlar. Yöneticilerin iyi dinleyici olması eğitimde verimliliği yükseltecektir.

2.1.7.3.3. Yazma

Mesajların yazılı olarak ifade edilmesine yazma denir.

Uluğ (1993) yazmayı, duygu ve düşüncelerin başkalarına aktarılmasında kullanılan anlatım yöntemi olarak açıklamıştır. Yetkin ve Daşcan (2008) yazmayı; duyguların, düşüncelerin, isteklerin, tasarıların yazılı olarak ifade edilmesi diye

tanımlamışlardır. Demirel (1999) ise yazmayı “Yazma; düşünceyi, duyguyu, olayı yazı ile anlatmaya denir.” şeklinde ifade etmiştir.

Okul yöneticileri öğretim yılı içerisinde birçok kişi ve kurumla yazışmaktadır. Bilgi alışverişinde bulunmak, rapor vermek vb durumlarda yazılı iletişimden faydalanan yöneticilerin doğru ve etkili ifadeler kullanması eğitimde verimliliği yükseltecektir.

2.1.7.3.4. Konuşma

İnsanoğlu yüzyıllardır konuşmaya büyük önem vermiştir. Söylediği sözler ile sırasında vezir olmuş sırasında da rezil olmuştur. Bu nedenle Aristo’nun dediği gibi konuşmacının kendini bilerek konuşması tercih edilmiştir. Konuşma düşüncelerimizi sözlü olarak anlatmak demektir. Bu konuyla ilgili aşağıda bazı tanımlar verilmiştir.

Konuşma; en etkili ve en çok kullanılan iletişim biçimidir. Bilgi, duygu, düşünce ve olguların başkalarına sözle aktarılmasıdır (Uluğ, 93: 103). Ergin ve Birol (2005) konuşmayı; duygu, düşünce ve dileklerimizi görsel ve işitsel öğeler aracılığıyla karşımızdakine iletmek olarak tanımlamışlardır. Demirel’e (1999) göre konuşma; düşüncelerin, duyguların ve bilgilerin seslerden oluşan dil aracılığıyla aktarılmasıdır. İnsanlar arası en önemli iletişim ve etkileşim aracı konuşmadır. Konuşma; duygu ve düşüncelerin paylaşılmasının etkili bir aracıdır (Sever, Kaya, Aslan, 2006: 26).

Konuşma; bir dili oluşturan seslerin değişik birleşimlerle kullanılması sonucu ortaya çıkan binlerce sözcüğe dayanır. Bu sözcüklerin bir anlamı anlatmak için kurallarına göre birbirine ulanması da konuşmayı oluşturur. Konuşmacının dili kullanmadaki ustalığı, ses tınısı ve tonu, görünümü ve beden dilini kullanması konuşmayı çekici kılar (Başaran, 2000: 131).

Konuşmanın önemini Ağca (2001) şu sözlerle anlatmıştır: “Konuşma; insan için, hiç ama hiç vazgeçilmeyen bir ihtiyaçtır, iletişimin ise, en yaygın olanıdır. Hatta bazı düşünürler, konuşmanın insanın kimliğini ortaya koyan en güvenilir unsur olduğunu iddia etmişlerdir. Meşhur filozof Hannan, “Konuş da kim olduğuna karar vereyim” diyerek bu gerçeği savunmuştur.”

“Konuşma dilini etkili ve verimli kullanan insanın, diğer insanlara, anında ve ileri derecede tesir ettiğinin tarihte sayısız örnekleri vardır. Yavuz Sultan Selim Han’ın Çaldıran’ da; Gazi Mustafa Kemal’in Çanakkale’de, yerinde ve zamanında, isabetle seçilmiş kelimelerden oluşan altın değerindeki sözleri, bu zaferlerin kazanılmasında, elbette önemli sonuçlar doğurmuştur. Kitabı dinlerde, peygamberlere verilen birinci görevin tebliğ olduğu düşünülürse, söz dilinin ehemmiyeti, daha iyi anlaşılmış olur” (Ağca, 2001: 16-18).

Okul yöneticileri; öğrencileri, velileri, öğretmenleri, çalışanları ile iletişimde çoğunlukla sözlü iletişimi kullanır. Eğitimde motivasyonu yükseltmek amacıyla yöneticilerin yerinde ve etkili konuşması gerekir.

İyi Bir Konuşmacıda Aranılan Nitelikler:

- 1- İyi bir konuşmacı konuşma eylemini oluşturan fiziksel öğelerin önemini bilir. (Görsel davranış, ses, dil, zihinsel etkinlik)
- 2- İyi bir konuşmacı konuşma öncesinde kendisini ve konusunu iyi hazırlar.
- 3- İyi bir konuşmacı konuşmalarında tanımlamalara, örneklere, açıklamalara, karşılaştırmalara, kanıtlara, istatistiksel bilgilere, gerekli tekrarlara ve görsel yardımcılara yer verir.
- 4- İyi bir konuşmacı gözlem gücünü geliştirmiştir.
- 5- İyi bir konuşmacı seçtiği konuşma alanlarında geniş bir bilgi birikiminin desteğinden yararlanır.
- 6- İyi bir konuşmacı amacına uygun yönde ve mantıklı bir akış içinde düşünme yeteneğini geliştirmiştir.
- 7- İyi bir konuşmacı konuşma hızını ayarlamasını bilir.
- 8- İyi bir konuşmacı kendi yeteneklerini değerlendirmeyi sınırlarını saptamayı bilir.
- 9- İyi bir konuşmacı dinleyicisini yakından tanır.

- 10- İyi bir konuşmacı konuşmada kişiliğin önemini göz önünde bulundurur.
- 11- İyi bir konuşmacı dinleyicileri ile yüz yüze iletişim kurar.
- 12- İyi bir konuşmacı kendi kendisinin titiz bir eleştiricisidir.
- 13- İyi bir konuşmacı ahlaksal sorumlulukları bulunduğunu hatırdan çıkarmaz
(Ergin, Birol, 2005: 96-109).

2.2. Konuyla İlgili Araştırmalar

Okul yöneticileri ile ilgili farklı konularda çalışmalar bulunmasına rağmen okul yöneticilerinin anadili kullanımı ile ilgili çalışmaya pek rastlanmamıştır. Bu bölümde yurt içinde ve yurt dışında yapılmış çalışmalara yer verilmiştir.

2.2.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Yurdakul (2010), “Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Konuşma Becerileri Kapsamında Cümle Bilgisi Yeterlilikleri” adlı çalışmasında Yakın Doğu Koleji ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında 250 öğretmene 39 soruluk bir anket uygulamıştır. Anket sonucunda öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin konuşma becerileri kapsamında cümle bilgisi yeterliliklerinin düzeyi ortalama 3.23 orta düzey olarak değerlendirilmiştir. Çalışmada öğretmenlerin cinsiyetine, en son tamamladıkları program değişkenine, mesleki kıdemine, çalıştıkları okul sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Beyribey (2008), “Okul Yöneticilerinin Etkili Yöneticilik ve Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerce Betimlenmesi” adlı çalışmasında Güzelyurt ve Lefke’deki ilk ve ortaokul öğretmenlerine 44 maddelik bir ölçek uygulamıştır. Bu çalışmada okul yöneticilerinin etkili yöneticilik ve liderlik davranışları öğretmen gözlemlerine göre orta düzeyde değerlendirilmiştir. Uygulanan ölçekteki 2., 4., 10., 19., 20., 21., maddeler okul yöneticisinin iletişim yönü, dinleme, yazma ve konuşma becerileriyle ilgilidir. “Öğretmenlerle iyi diyalog kurar.”, “Öğrencilerle iyi diyalog kurar.” maddeleri orta sıklıkta; “Veli iletişimine önem verir.”, “Birlikte çalıştığı

insanlara yaptığı duyuruları yazıya döker ve sınıflandırarak uygulamaya geçirir.” maddeleri ortadan çok; “İyi bir dinleyicidir.”, “Düşüncelerini açık bir şekilde ifade edebilir.” maddeleri sıklıkla aralığında bulunmuştur.

Çınar (2008), “Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesinde Okul Yöneticilerinden Beklenen ve Gözlenen Davranışların Karşılaştırılması” adlı çalışmasında Güzelyurt ve Lefke ilkokullarındaki öğretmen, yöneticilerin tamamı ile tesadüfen seçilen istekli veliler örneklem olarak alınmıştır. Örneklem grubuna 42 maddelik bir ölçek uygulanmıştır. Çalışma sonucunda okul kültürünün oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesinde okul yöneticilerinden beklenen davranış yüksek düzeyde; gözlenen davranış ise düşük düzeyde bulunmuştur.

Özgüenalp (2004), “Öğretmenlerin İş Doyumu ve Müdürlerin Yöneticilik Özellikleri” adlı çalışmasında Genel Orta Öğretim Dairesi’ ne bağlı 20 müdür muavini, 19 atölye şefi ve 406 öğretmen toplam 467 kişiye anket uyguladı. Orta eğitim düzeyindeki okullarda görev yapan öğretmenler ortalama olarak müdürlerinin liderlik özelliklerini “sık sık” düzeyinde memnun algılamaktadırlar. Öğretmenler, işlerinde kendilerine saygı ve kendilerini kabul düzeyleriyle ilgili doyum düzeylerinden memnun olduklarını belirtmişlerdir. Değişik okul türünde görev yapan öğretmenler müdürlerinin yöneticilik özelliklerini algılamada farklılık göstermektedir. Meslek liseleri ile kolejler arasında kolejlerin lehine bir fark ortaya çıkmıştır. Kolej öğretmenleri müdürlerinin liderlik özelliklerini daha yüksek algılamaktadır.

Kondo (2007), “Öğretmen Algılarınca Eğitim Yöneticilerinin Uzlaşım Yeterliliği Mevcut Durum Analizi” adlı çalışmasında Lefkoşa, Girne, Gazimağusa, İskele, Güzelyurt’taki 23 ilkokulda 310 öğretmene anket uygulamıştır. Öğretmen algılarınca eğitim yöneticilerinin uzlaşım yeterlilikleri oranı % 40.6 ile ortadan az bir değere sahip olduklarını göstermiştir. Öğretmenlerin yaş ve cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Ankete katılan erkek öğretmenler, yöneticileri kadın öğretmenlere göre daha yüksek bir oranda uzlaşım yeterliliğine sahip olarak algılamaktadır. 59 maddelik ölçekteki konumuzla ilgili maddeler şunlardır:

- “Ailelerle etkili iletişim kurar” 2.10 ortadan az
- “Öğretmenlerle etkili iletişim kurar” 1.95 ortadan az
- “Öğrencilerle etkili iletişim kurar” 2.15 ortadan az
- “İkna etme yeteneği güçlüdür” 1.99 ortadan az
- “Dinleme becerisine sahiptir” 1.86 ortadan az olarak değerlendirilmiştir.

Dağlıkoca (2005), “İlkokullarda Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Verimliliğine Etkisi” adlı çalışmasında Lefkoşa merkez ilkokullarındaki 10 müdür, 20 muavin, 175 öğretmen olmak üzere toplam 205 kişiye anket uygulamıştır. Çalışma tarama modelindedir. Elde edilen veriler yönetici davranışlarının öğretmen verimliliğinde çok ve pek çok etkili olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin mesleki kıdeminin, katıldığı seminer veya kurs sayısının, bitirdiği eğitim kurumu ve yaşının verimliliğinde etkili olduğu, ancak öğretmenin medeni durumu ve cinsiyetinin verimliliği etkilemediği ortaya çıkmıştır.

Kebapçı (2010), “Okul Yöneticilerinin Öğretmenleriyle Olan İlişkilerindeki İletişimsel Etkililikleri” adlı çalışmasında Lefkoşa, Gazimağusa ve Güzelyurt ilçelerindeki toplam 9 lisedeki 362 öğretmene 58 maddelik anket uygulamıştır. Araştırmada erkek ve bayan öğretmenlerin okul yöneticileriyle olan ilişkilerindeki iletişimsel algılarında erkekler lehine farklılık olduğu, öğretmenlerin kurumda bulundukları süreler göre görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı, meslek liselerindeki öğretmenlerin kolej ve genel liselerdeki öğretmenlere göre okul yöneticileri ile ilişkilerindeki iletişimsel algılarında anlamlı bir farkın (meslek liselerin aleyhine) bulunduğu belirlenmiştir. “Okul yöneticilerinin öğretmenleriyle olan ilişkilerindeki iletişimsel etkililikleri” iyi düzeyde %77 olarak değerlendirilmiştir.

2.2.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Yıldırım (2002), “Okul Müdürünün Öğretmenleri Güdüleme Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Görüşleri” adlı çalışmasında Tokat ilindeki 195

öğretmen ve 23 müdüre anket uygulamıştır. Anketin 8 maddesi okul müdürlerinin iletişim rolü ile ilgilidir. Çalışmada; ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri incelendiğinde okul müdürlerinin kendilerini motive etmelerine yönelik aktiviteleri genellikle her zaman ve çoğu zaman yerine getirdikleri görüşündedirler. Müdürlerini değerlendirme yaklaşımları pozitiftir. Müdürlerin görüşleri incelendiğinde öğretmenleri motive etmeye yönelik aktiviteleri genellikle her zaman yaptıklarını dile getirmişlerdir. Bizi ilgilendiren müdürün iletişim kurması, iyi bir dinleyici olup olmadığı, mesajlarını okul personeline açık ve anlaşılır bir biçimde aktardığı, ses tonunun mimik ve jestlerini iyi kullanması maddelerinin bulunduğu iletişim bölümünde; müdürlerin, öğretmenleri her zaman motive ettikleri yönündedir.

Ayhan (2006), “Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin İş Tatmini İle Okul Yönetiminin Lider Davranış Biçimleri Arasındaki İlişkiler” adlı çalışmada İstanbul ilindeki devlet ve özel okullardaki 246 öğretmene anket uygulamıştır. Araştırmada cinsiyet, yaş ve deneyim gibi faktörlerin yanında öğretmenlerin iş tatminini sağlamada uygulanacak liderlik tarzlarının önemli olduğu sonucuna varmıştır.

Kolatan (2008), “Eğitim Yöneticilerinin Okul Kültürünün Oluşturulmasında ve Sürdürülmesindeki Rolü” adlı çalışmada İstanbul ilindeki devlet ve özel ilköğretim, ortaöğretim okullarında çalışan eğitim yöneticilerine ve öğretmenlere anket uygulamıştır. Araştırma sonucunda okul kültürünün oluşturulmasında ve sürdürülmesinde eğitim yöneticilerinin rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Dündar (2007), “Eğitim Yöneticisi Olan Ortaöğretim Kurumları Okul Müdürlerinin Performans Yönetimi Yeterliliklerinin Toplam Kalite Yönetimi Açısından İncelenmesi” adlı çalışmada İstanbul ilindeki 7 genel lise ve 3 Anadolu lisesinde görev yapan 278 deneğe 68 soru sormuştur. Yapılan analizlerde; okul müdürlerinin özellikle insan kaynakları yönetimi, güdüleme- yönlendirme, zaman yönetimi konularında yetersiz bulundukları saptanmıştır. Okul müdürlerinin; öğretmenlerin iş doyumlarının sağlanması için yeterli çabayı göstermedikleri, motivasyon yönetimi ve performans değerlendirme süreçlerinde yetersiz görüldükleri tespit edilmiştir.

Kırhan (2009), “Bir Okul Müdürünün Yönetim ve Liderlik Anlayışının Değerlendirilmesi Örnek Olay İncelemesi” adlı çalışmada İstanbul’daki bir lisede bir müdür ve 10 öğretmenle görüşmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenler, başarılı müdürü; güler yüzlü, iletişime açık, çevresiyle barışık, lider kişilikli, değişimi yakalamış, insan ilişkileri düzgün, disiplinli, adil, tarafsız, donanımlı, kontrol eden, sorunları tespit eden, çözüm üreten birey olarak tanımlamışlardır.

Şaşı (2008), “Ortaöğretim Kurumlarındaki Öğretmen ve Diğer Personelin Okul Müdürleriyle İletişimde Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunlar” adlı çalışmasında 316 ortaöğretim çalışanına uyguladığı anket sonucunda ulaştığı bulgulardan bazıları şunlardır:

- Müdürün verdiği bilgilerde biraz belirsizlik vardır.
- Yöneticinin bazen açık ve anlaşılır açıklamalar yapmadığı görülmektedir.
- Yönetmelik, genelgeler vb yorumlamada ve uygulamada ara sıra yetersizlik göstermektedir.
- Sürekli iletişimi sağlamak için her türlü sözlü, yazılı iletişimden yararlandığı söylenebilir.
- Öğretmen ve personelin düşünceleri bazen dinlenilmemektedir.
- Yöneticilerin sözcükleri kullanma kapasitesinin azlığı anlaşılır açıklamalar yapmasını bazen engellemektedir.
- İletişim kurulması gereken kişi ya da kurumlarla iletişim kurma aksaklıkları bazen yaşanmaktadır.
- Yazılı iletişim dışında okul içi bültenler, ilan panolar vb bazen kullanılmaz.

İngiltere’de 2005 yılında Glenn Harrison’un yaptığı “Improving your Leadership Communication and Motivational Skills with Emotional Intelligence” adlı araştırmada liderliğin kurallarının son zamanlarda değiştiği belirlenmiştir. Günümüzde akıllı, deneyimli, eğitilmiş olmanın yanında duygusal zekanın öne geçtiği bulunmuştur. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların yöneticilerden beklentileri ise aşağıda verilmiştir:

1-Yöneticilerin çalışanlarını iyi dinlemesi

2-Yöneticinin iyi konuşup iyi iletişim kurması

3-Yöneticinin yaratıcı olması

4-Çalışanların başarılı oldukları durumlarda yöneticilerin çalışanlara motive edici sözler söylemesi

5-Yöneticinin kişisel ve grup içi iletişiminin etkili olması

6-Yöneticinin karşısındakilerle tartışıp karar alması

(<http://www.motivationaltraining.com/Leadership/Leadership1.htm>).

Gordon, Judy ve Snowden yeni müdür olmuş veya deneyimli yöneticilerin, danışmanların; bilgilerini, yeteneklerini artırıcı durum çalışması yapmışlardır. Bu çalışma için 65 durum incelenmiştir. Çalışmada okul yöneticilerinin nasıl problem çözüldüğüne bakılmıştır. Bu süreçte “İletişim” en önemli etkenlerden biri olarak bulunmuştur (Gordon ve diğerleri, 2006).

Tina Bonacci’nin yapmış olduğu “Principal Talk! The Art of Effective Communication in Successful School Leadership” adlı çalışması Childhood Education, Fall 2006’da yayınlanmıştır. Çalışmada 52 tane okul müdürünün günlük hayatta karşılaştığı problemler verilmiştir. Bu 52 olay beş başlık altında toplanmıştır. Çalışmada okul müdürünün ailelerle, çalışanlarla, öğretmenlerle ve çevre ile iletişiminin çok önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3614/is_200610/ai_n17190229/)

2005 yılında Ibtesam Halawah’ın “The Relationship between Effective Communication of High School Principal and School Climate” adlı çalışmasında Abu Dabi’de 555 öğrenci ve 208 öğretmen ile okul müdürlerinin etkili iletişiminin okul iklimindeki yeri araştırılmıştır. Çalışmada okul ikliminin pozitif şekilde etkilenmesinin müdürün etkili iletişimine bağlı olduğu ortaya çıkmıştır.

(http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_&ERICExtSearch_SearchValue_0=EJ765683&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=EJ765683)

BÖLÜM III

3.YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, verilerin toplanması, çözümlenmesi ve yorumlanması ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Genel Orta Öğretim Dairesi kurumlarında görev yapan “Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri”ni belirlemeye yönelik olarak yapılmış, genel tarama türünde betimsel bir çalışmadır. Karasar (2000), genel tarama modellerinin; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleri olduğunu söylemektedir.

3.2. Araştırmanın Evreni

2009 – 2010 öğretim yılında KKTC’de eğitim–öğretim faaliyetlerini sürdüren Genel Orta Öğretim Dairesi’ne bağlı 32 okulda görev yapan 1498 öğretmen araştırmanın evrenini oluşturmuştur.

3.3. Araştırmanın Örneklemi

Genel Orta Öğretim Dairesi'ne bağlı her ilçeden iki okulun kura ile seçilmesi sonucunda rastgele örnekleme yöntemi kullanılarak toplam 10 okulda görev yapan öğretmenler seçilmiş ve araştırmanın örneklemi oluşturulmuştur. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket, araştırmaya katılan 309 öğretmen tarafından cevaplanmıştır.

3.4. Verilerin Toplanması

Aşağıdaki bölümde ölçme aracının geliştirilmesi ve uygulanması ile ilgili bilgi verilmiştir.

3.4.1. Ölçme Araçlarının Geliştirilmesi

Bu araştırma, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde devlete bağlı Genel Ortaöğretim Dairesi Kurumlarında görev yapan Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma becerilerine ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla yapılmış tarama modeli niteliğinde bir araştırmadır. Veriler; literatür taraması ve 48 maddeden oluşan anket yolu ile toplanmıştır. Anket araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Anketin geliştirilmesinde Cahit Kavcar'ın (1994) "Edebiyat ve Eğitim" kitabındaki "Dilin Kriterleri ve Özellikleri" göz önünde bulundurulmuştur.

Anketin geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Anket uygulanmadan önce uzman görüşlerine başvurulmuştur. Daha sonra ön deneme olarak TMK'da görev yapan 100 öğretmenden 60'ının cevapladığı anketin Cronbach alpha değeri 0.90 bulunmuştur. Betimsel nitelikte olan çalışmada sonuca ulaşabilmek için kura yöntemi ile belirlenen Genel Ortaöğretim Dairesi'ne bağlı 10 okulda görev yapan 393 öğretmene anket verilmiştir. Bu anketlerin 309'u doldurulup araştırmacıya iletilmiştir.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm; öğretmenlerin kişisel bilgilerine yönelik sorulardan, ikinci bölüm ise yöneticilerin anadili etkili kullanma becerilerine yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Anadili etkili kullanma ile ilgili anket ise kendi içerisinde “Konuşma, dinleme, yazma, okuma” olmak üzere dört boyuta ayrılmıştır.

3.4.2. Ölçme Aracının Uygulanması

Anketleri uygulayabilmek için KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı'na bağlı Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü'ne dilekçe ile başvurularak, Genel Ortaöğretim Dairesi Müdürlüğü'nden anketi uygulayabilmek için gerekli izin alınmıştır. (bkz. Ek: 1) İzin alındıktan sonra ilgili okullara gidilerek, okul yöneticileri, okul sorumlu öğretmenleri ile görüşülüp, onlara anketle ilgili bilgi verilmiştir. Okul yöneticilerinin onayının alınmasının ardından öğretmenlerle görüşülerek, anketin amacı anlatılmıştır. Anket (bkz. Ek: 2) bizzat araştırmacı tarafından okullara dağıtılmıştır.

3.5. Verilerin Çözümlemesi

Örnekleme alınan okullarda doldurulup, geri dönen anketlerden elde edilen bilgiler, veri kodlama tablolarına tek tek işlenmiştir. Elde edilen verilerin analizi bilgisayar ortamında SPSS 17 paket programından yararlanılarak, yüzdelik frekans, t-test, ANOVA (f-test); Karşılaştırma İstatistiksel Analiz sonuçları için de LSD testi uygulanarak elde edilmiştir.

Araştırmaya alınan 48 maddelik ölçeği, elde edilen tablolar sonucunda grupların katılım ortalamaları, ortalamalar arası fark ve bu farka uygulanan (p) değeri için ($p < 0.05$) anlamlılık düzeyi kullanılmıştır. Uygulanan likert tipi ölçek beşli değerlendirme şeklinde hazırlanmış olup buna yönelik olarak aralıklar olumludan olumsuza doğru seçeneklere ayrılarak analiz için uygun hâle getirilmiştir. Ortalama karşılaştırmalara esas olmak üzere; 4.20-5.00 Tamamen katılıyorum, 3.40-4.19

Çoğunlukla katılıyorum, 2.60-3.39 Kısmen katılıyorum, 1.80-2.59 Çok az katılıyorum, 1.00-1.79 hiç katılmıyorum şeklinde puanlandırılmıştır.

Tablo 1. Derecelendirme Ölçeği

Seçenek	Ağırlık	Sınırları
Hiç Katılmıyorum	1	1.00-1.79
Çok Az Katılıyorum	2	1.80-2.59
Kısmen Katılıyorum	3	2.60-3.39
Çoğunlukla Katılıyorum	4	3.40-4.19
Tamamen Katılıyorum	5	4.20-5.00

BÖLÜM IV

4. BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın alt problemlerine ilişkin bulgular, yorum ve okul yöneticilerinin anadili kullanma becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri yer almaktadır. Bu görüşleri belirleyebilmek amacıyla 48 maddelik likert tipi anket kullanılmıştır. Anket kendi içerisinde 4 alt boyutta incelenmiştir. Alt boyutların her birinin toplam varyansları arasında fark olup olmadığına baktığımızda değişkenler arasında bir fark bulunamamış, her alt bölümde yer alan her bir madde incelenmiş ve öğretmen görüşlerinden sadece anlamlı ($P<0.05$) düzeyde farklılıklar olan maddeler yorumlanmıştır.

Tablo 2. Örneklemenin Cinsiyete Göre Dağılımı ve Yüzdesi

	N	%
Kadın	214	69,3
Erkek	95	30,7
Toplam	309	100,0

Tablo 2’de görüldüğü gibi % 69,3 oranında 214 kadın ve % 30,7 oranında 95 erkek örnekleme alınmıştır.

Tablo 3. Örneklemin Branşa Göre Dağılımı ve Yüzdesi

	N	%
Sosyal	55	17,8
Bilimler(tarih,coğrafya,felsefe vs.)		
Türkçe-Edebiyat	53	17,2
Matematik-Fen Bilimleri(fizik, kimya, biyoloji)	86	27,8
Yabancı Dil	66	21,4
Rehberlik	6	1,9
Beden Eğitimi	17	5,5
Teknoloji tasarım	8	2,6
Kültür Dersleri	18	5,8
Toplam	309	100,0

Tablo 3'te görüldüğü gibi örnekleme branşa göre 55 kişi (%17,8) sosyal bilimler, 53 kişi (%17,2) Türkçe- Edebiyat, 86 kişi (%27,8) Matematik Fen Bilimleri, 66 kişi (%21,4) Yabancı dil, 6 kişi (%1,9) Rehberlik, 17 kişi (%5,5) Beden Eğitimi, 8 kişi (%2,6) Teknoloji tasarım, 18 kişi (%5,8) Kültür Dersleri branşında olduğu ortaya çıkmıştır.

Öğretmenlerin Meslekteki Kıdemleri ile İlgili Bulgular

Öğretmenlerin meslekteki kıdemleri ile ilgili bulgulara Tablo 4'te yer verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri ile İlgili Yüzde Oran Bulguları

	N	%
1-5 yıl	64	20,7
6-10 yıl	59	19,1
11-15 yıl	73	23,6
16-20 yıl	63	20,4
21-25 yıl	42	13,6
26 yıl ve üzeri	8	2,6
Toplam	309	100,0

Örnekleme alınan öğretmenlerin 64'ü 1-5 yıl mesleki kıdeme (%20,7), 59'u 6-10 yıl arası mesleki kıdeme (%19,1), 73'ü 11-15 yıl (%23,6), 63'ü 16-20 yıl (%20,4), 42'si 21-25 yıl (%13,6), 8'i ise 25 yıl ve üzerinde (%2,6) mesleki kıdeme sahiptir.

Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Bölgeler ile İlgili Bulgular

Öğretmenlerin görev yaptıkları bölgeler ile ilgili bulgulara Tablo 5'te yer verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Bölgeler İle İlgili Yüzde Oran Bulguları

	N	%
Lefkoşa	101	32,7
Girne	46	14,9
Güzelyurt	52	16,8
Gazimağusa	59	19,1
İskele	51	16,5
Toplam	309	100,0

Örnekleme alınan öğretmenlerin 101'i Lefkoşa bölgesinde (%32,7), 46'sı Girne bölgesinde (%14,9), 52'si Güzelyurt bölgesinde (%16,8), 59'u Gazimağusa bölgesinde (%19,1), 51'i İskele bölgesinde (%16,5) görev yapmaktadır.

Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma Becerilerinin Düzeyine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin anadili kullanma düzeyinin ortalaması 3.89 olarak bulunmuştur. Bu bulgu öğretmen görüşlerinin “çoğunlukla katılıyorum” ortalama aralığına denk düştüğünü göstermektedir.

Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşlerine Ait Bulgular ve Yorum

1) “Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin ‘okuma’ becerisi hangi düzeydedir?” sorusu, araştırmanın birinci alt problemini oluşturmaktadır. Bu probleme ilişkin olarak verilen cevapların, frekansları, yüzdeleri, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları elde edilmiştir. Ankete verilen cevapların genel dökümü Tablo 6’da verilmektedir.

Tablo 6.Okul Yöneticilerinin Okuma Düzeylerine Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımı

No		Tamamen Katılıyorum		Çoğunlukla Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Çok az Katılıyorum		Hiç Katılmıyorum		$\bar{X}$	SS
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1	Okunması gereken materyalleri doğru okur	159	51.5	98	31.7	42	13.6	10	3.2	-	-	4.31	.82
2	Okurken tonlamalara dikkat eder	92	29.8	118	38.2	71	23.0	26	8.4	2	.6	3.88	.95
3	Okurken sesini ayarlar	94	30.4	113	36.6	68	22.0	32	10.4	2	.6	3.85	.98
4	Okurken önemli yerleri vurgular	123	39.8	126	40.8	43	13.9	16	5.2	1	.3	4.14	.86
5	Okuduklarını anlar ve yorumlar	158	51.1	111	35.9	27	8.7	11	3.6	2	.6	4.33	.83
	Toplam											4.10	

Tablo 6’da okul yöneticilerinin okuma düzeylerine yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin yüzde, ortalama ve standart sapma dağılımları verilmiştir. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin okuma becerisi düzeyinin ortalaması 4.10 olarak bulunmuştur. Bu bulgu öğretmenlerin görüşlerinin “çoğunlukla katılıyorum” ortalama aralığında olduğunu göstermektedir.

“Okuması gereken materyalleri doğru okur” ifadesine öğretmenlerin %51,5’i tamamen katılırken, %3.2’si ise çok az katıldığını, “Okurken tonlamalara dikkat eder” ifadesine %38.2’si çoğunlukla katılırken, %8,4’ü çok az katıldığını, “Okurken sesini ayarlar” ifadesine %36,6’sı çoğunlukla katıldığını, %10,4’ü ise çok az katıldığını, “Okurken önemli yerleri vurgular” ifadesine %40,8’i çoğunlukla katıldığını, %13.9’u ise kısmen katıldığını, “Okuduklarını anlar ve yorumlar” ifadesine ise %51,1’i tamamen katıldığını %3,6’sı, çok az katıldığını belirtmiştir.

Tablo 6' ya bakıldığında, öğretmenlerin verdiği cevapların aritmetik ortalaması, 'Tamamen Katılıyorum' puan aralığına (4,21-5,00) denk düşen iki madde bulunurken, geriye kalan üç maddenin "çoğunlukla katılıyorum" puan aralığına (3,40-4,19) denk geldiği saptanmıştır. 'Tamamen Katılıyorum' puan aralığına denk düşen maddeler "Okuması gereken materyalleri doğru okur" ($\bar{X}=4.31 \pm .82$), "Okuduklarını anlar ve yorumlar" ($\bar{X}=4.33 \pm .83$) şeklindedir.

"Çoğunlukla Katılıyorum" puan aralığına denk düşen maddeler "Okurken tonlamalara dikkat eder" " ($\bar{X}=3.88 \pm .95$), "Okurken sesini ayarlar" " ($\bar{X}=3.85 \pm .98$), "Okurken önemli yerleri vurgular" " ($\bar{X}=4.14 \pm .86$) şeklindedir.

Yukarıdaki bulgular incelediğinde okul müdürlerinin okuması gereken materyalleri doğru okuduğu ve okuduklarını anladığı söylenebilir. Ancak okul müdürleri sesini ayarlama ve tonlamada ortaya yakın olarak nitelendirilmişlerdir.

2) "Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin 'yazma' becerisi hangi düzeydedir?" sorusu, araştırmanın ikinci alt problemini oluşturmaktadır. Bu probleme ilişkin olarak verilen cevapların, frekansları, yüzdeleri, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları elde edilmiştir. Ankete verilen cevapların genel dökümü Tablo 7'de verilmektedir.

Tablo7. Okul Yöneticilerinin Yazma Düzeylerine Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımı

No		Tamamen Katılıyorum		Çoğunlukla Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Çok az Katılıyorum		Hiç Katılmıyorum		$\bar{X}$	SS
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1	İfade etmesi gerekenleri doğru yazar.	120	38.8	120	38.8	53	17.2	13	4.2	3	1.0	4.10	.89
2	Yazım yanlış yapmaz.	107	34.6	124	40.1	64	20.7	11	3.6	3	1.0	4.00	.88
3	Yazılarında örneklerden faydalanır.	90	29.1	120	38.8	85	27.5	13	4.2	1	.3	3.92	.87
4	Yazılarında benzetmelerden faydalanır.	79	25.6	121	39.2	86	27.8	19	6.1	4	1.3	3.81	.93
5	Yazılarında tanımlamalardan faydalanır.	78	25.2	123	39.8	86	27.8	19	6.1	3	1.0	3.82	.91
6	Yazılarında karşılaştırmalardan faydalanır.	78	25.2	117	37.9	91	29.4	20	6.5	3	1.0	3.79	.92
7	Yazılarında sözcük tekrarı yapmaz.	74	23.9	105	34.0	96	34.1	28	9.1	6	1.9	3.68	.99
8	Yazıları akıcıdır.	82	26.5	127	41.1	77	24.9	18	5.8	5	1.6	3.85	.93
9	Yazıları içerik bakımından etkileyicidir.	69	22.3	122	39.5	88	28.5	22	7.1	8	2.6	3.71	.97
10	Yazılarında ifade etmesi gerekenleri eksiksiz aktarır.	94	30.4	120	38.8	76	24.6	15	4.9	4	1.3	3.92	.92
	Toplam											3.86	

Tablo 7’de okul yöneticilerinin yazma düzeyine yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin yüzde, ortalama ve standart sapma dağılımları verilmiştir.

“İfade etmesi gerekenleri doğru yazar” ifadesine öğretmenlerin %38,8’i tamamen katıldığını, %17,2’si ise kısmen katıldığını, “Yazım yanlış yapmaz” ifadesine %34,6’sı tamamen katıldığını, %20,7’si kısmen katıldığını, “Yazılarında

örneklerden faydalanır” ifadesine %38,8’i çoğunlukla katıldığını, %4,2’si çok az katıldığını, “Yazılarında benzetmelerden faydalanır” ifadesine %39,2’si çoğunlukla katıldığını, %6,1’i çok az katıldığını, “Yazılarında tanımlamalardan faydalanır” ifadesine %39,8’i çoğunlukla katıldığını, %6,1’i çok az katıldığını “Yazılarında karşılaştırmalardan faydalanır” ifadesine %37,9’u çoğunlukla katıldığını, %6,5’i çok az katıldığını, “Yazılarında sözcük tekrarı yapmaz” ifadesine %34,1’i kısmen katıldığını, %9,1’i ise çok az katıldığını, “Yazıları akıcıdır” ifadesine %41,1’i çoğunlukla katıldığını, %24,9’u kısmen katıldığını, “Yazıları içerik bakımından etkileyicidir” ifadesine %39,5’i çoğunlukla katıldığını, %28,5’i kısmen katıldığını, “Yazılarında ifade etmesi gerekenleri eksiksiz aktarır” ifadesine %38,8’i çoğunlukla katıldığını, %24,6’sı kısmen katıldığını belirtmiştir.

Tablo 7’ye bakıldığında, öğretmenlerin verdiği cevaplardan yazma ile ilgili ifadelerin tamamının ortalaması 3.86 bulunmuştur. Bu bulgu da ‘Çoğunlukla Katılıyorum’ puan aralığına (3,40-4,19) denk düşmektedir.

Müdürlerin yazmasıyla ilgili ankette sorulan 10 soruya öğretmenlerin verdiği cevapların hepsi de çoğunlukla katılıyorum aralığındadır. Buradan hareketle okul müdürlerinin duygu ve düşüncelerini yazılı olarak ifade ederken çoğunlukla problem yaşamadığı söylenebilir. Yine bu bölümde yer alan; okul müdürünün yazılarında benzetmelerden, tanımlamalardan, karşılaştırmalardan yararlanır ifadeleri kısmen katılıyorum aralığına yakındır. Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yarısına yakınının yazılarında benzetmelerden, tanımlamalardan, karşılaştırmalardan yararlanmadığı çıkarılabilir. Bu bulgu okul müdürlerinin az kitap okuyor olmasından kaynaklanmış olabilir. Okul müdürleri kitap okuyarak bu konuda kendilerini geliştirebilirler.

3) “Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin ‘dinleme’ becerisi hangi düzeydedir?” sorusu, araştırmanın üçüncü alt problemini oluşturmaktadır. Bu probleme ilişkin olarak verilen cevapların, frekansları, yüzdeleri, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları elde edilmiştir. Ankete verilen cevapların genel dökümü Tablo 8’de verilmektedir.

Tablo 8.Okul Yöneticilerinin Dinleme Düzeylerine Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımı

		Tamamen Katılıyorum		Çoğunlukla Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Çok az Katılıyorum		Hiç Katılmıyorum		$\bar{X}$	SS
No		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1	Konuşulanları dinler.	113	36.6	106	34.3	58	18.8	26	8.4	6	1.9	3.95	1.03
2	Dinlerken başka bir şeyle ilgilenmez.	105	34.0	99	32.0	63	20.4	34	11.0	8	2.6	3.83	1.09
3	İyi bir dinleyicidir.	104	33.7	94	30.4	67	21.7	37	12.0	7	2.3	3.81	1.09
4	Dinleme adabına uyar.	108	35.0	95	30.7	72	23.3	27	8.7	7	2.3	3.87	1.06
5	Dinlediğini jest ve mimikleriyle belli eder.	98	31.7	105	34.0	78	25.2	23	7.4	5	1.6	3.86	.99
	Toplam											3.86	

Tablo 8’de okul yöneticilerinin dinleme düzeylerine yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin yüzde, ortalama ve standart sapma dağılımları verilmiştir. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin dinleme düzeyi ortalama olarak 3.86 bulunmuştur. Bu bulgu da “çoğunlukla katılıyorum” ortalama aralığına denk düşmektedir.

“Konuşulanları dinler” ifadesine öğretmenlerin %36,6’sı tamamen katıldığını, %18,8’i ise kısmen katıldığını, “Dinlerken başka bir şeyle ilgilenmez” ifadesine %34,0’ü tamamen katıldığını, %20,4’ü kısmen katıldığını, “İyi bir dinleyicidir” ifadesine %33,7’si tamamen katıldığını, %21,7’si ise kısmen katıldığını, “Dinleme adabına uyar” ifadesine %35,0’i tamamen katıldığını, %23,3’ü kısmen katıldığını,

“Dinlediğini jest ve mimikleriyle belli eder” ifadesine %34,0’ü çoğunlukla katıldığını, %25,2’si ise kısmen katıldığını belirtmiştir.

Tablo 8’e bakıldığında, öğretmenlerin verdiği cevaplardan dinleme ile ilgili ifadelerin tamamının aritmetik ortalamasının, ‘Çoğunlukla Katılıyorum’ puan aralığına (3,40-4,19) denk düştüğü saptanmıştır.

Yukarıdaki bulgulara bakıldığında okul müdürlerinin çoğunlukla öğretmenlerini iyi dinlediği söylenebilir.

4) “Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin ‘konuşma’ becerisi hangi düzeydedir?” sorusu, araştırmanın dördüncü alt problemini oluşturmaktadır. Bu probleme ilişkin olarak verilen cevapların, frekansları, yüzdeleri, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları elde edilmiştir. Ankete verilen cevapların genel dökümü Tablo 9’da verilmektedir.

Tablo 9. Okul Yöneticilerinin Konuşma Düzeylerine Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımı

No		Tamamen Katılıyorum		Çoğunlukla Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Çok az Katılıyorum		Hiç Katılmıyorum		$\bar{X}$	SS
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1	Okuduklarını özetleyip anlatabilir	121	39.2	119	38.5	53	17.2	14	4.5	2	.6	4.11	.89
2	İfade etmesi gerekenleri doğru anlatır	120	38.8	106	34.3	66	21.4	12	3.9	5	1.6	4.04	.95
3	Konuşurken anlatım bozukluğuna düşmez	75	24.3	124	40.1	84	27.2	21	6.8	5	1.6	3.78	.94
4	Konuşurken kendine güveni yerindedir	133	43.0	110	35.6	48	15.5	14	4.5	4	1.3	4.14	.93

5	Konuşması ilgi çekicidir	72	23.3	121	39.2	75	24.3	31	10.0	10	3.2	3.69	1.03
6	Konuşurken diksiyon yanlışlığı yapmaz	60	19.4	122	39.5	99	32.0	26	8.4	2	.6	3.68	.90
7	Konuşurken sesi işitilir	127	41.1	110	35.6	51	16.5	16	5.2	5	1.6	4.09	.96
8	Konuşması akıcıdır	82	26.5	127	41.1	78	25.2	20	6.5	2	.6	3.86	.90
9	Konuşması anlamlıdır	97	31.4	128	41.4	62	20.1	19	6.1	3	1.0	3.96	.92
10	Konuşurken sözcük tekrarı yapmaz	61	19.7	118	38.2	97	31.4	31	10.0	2	.6	3.66	.92
11	Konuşurken anlatımını süsler	67	21.7	92	29.8	103	33.3	41	13.9	4	1.3	3.56	1.01
12	Konuşmasında konuyu belirtir	117	37.9	130	42.1	43	13.9	19	6.1	-	-	4.11	.86
13	Konuşmasında konudan sapmaz	85	27.5	130	42.1	68	22.0	23	7.4	3	1.0	3.87	.93
14	Konuşmasını sonuca ulaştırır	102	33.0	125	40.5	58	18.8	20	6.5	4	1.3	3.97	.94
15	Konuşmasında anafikri belirtir	109	35.3	115	37.2	61	19.7	23	7.4	1	.3	3.99	.93

Tablo 9’da okul yöneticilerinin konuşma düzeylerine yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin yüzde, ortalama ve standart sapma dağılımları verilmiştir.

“Okuduklarını özetleyip anlatabilir” ifadesine öğretmenlerin %39,2’si tamamen katıldığını, %17,2’si ise kısmen katıldığını; “İfade etmesi gerekenleri doğru anlatır” ifadesine %38,8’i tamamen katıldığını, %21,4’ü ise kısmen katıldığını; “Konuşurken anlatım bozukluğuna düşmez” ifadesine %40,1’i çoğunlukla katıldığını, %27,2’si ise kısmen katıldığını; “Konuşurken kendine güveni yerindedir” ifadesine %43,0’ü tamamen katıldığını, %15,5’i ise kısmen katıldığını; “Konuşması ilgi çekicidir” ifadesine %39,2’si çoğunlukla katıldığını, %24,3’ü ise kısmen katıldığını; “Konuşurken diksiyon yanlışlığı yapmaz” ifadesine %39,5’i çoğunlukla katıldığını, %32,0’si ise kısmen katıldığını; “Konuşurken sesi işitilir” ifadesine %41,1’i tamamen katıldığını, %16,5’i ise kısmen katıldığını; “Konuşması akıcıdır” ifadesine %41,1’i çoğunlukla katıldığını, %25,2’si ise kısmen katıldığını;

“Konuşması anlamlıdır” ifadesine %41,4’ü çoğunlukla katıldığını; %20,1’i ise kısmen katıldığını; “Konuşurken sözcük tekrarı yapmaz” ifadesine %38,2’si çoğunlukla katıldığını, %31,4’ü ise kısmen katıldığını; “Konuşurken anlatımını süsler” ifadesine %29,8’i çoğunlukla katıldığını, %33,3’ü ise kısmen katıldığını; “Konuşmasında konuyu belirtir” ifadesine %42,1’i çoğunlukla katıldığını, %13,9’u ise kısmen katıldığını; “Konuşmasında konudan sapmaz” ifadesine %42,1’i çoğunlukla katıldığını, %22,0’si ise kısmen katıldığını; “Konuşmasını sonuca ulaştırır” ifadesine %40,5’i çoğunlukla katıldığını, %18,8’i ise kısmen katıldığını; “Konuşmasında ana fikri belirtir” ifadesine %37,2’si çoğunlukla katıldığını, %19,7’si ise kısmen katıldığını ifade etmiştir.

Tablo 9’a bakıldığında, öğretmenlerin verdiği cevaplardan konuşma ile ilgili ifadelerin tamamının aritmetik ortalamasının, ‘Çoğunlukla Katılıyorum’ puan aralığına (3,40-4,19) denk düştüğü saptanmıştır.

Tablo 10.Okul Yöneticilerinin Konuşma Düzeylerine Yönelik Öğretmen Görüşlerine İlişkin Yüzde, Ortalama ve Standart Sapma Dağılımı

No		Tamamen Katılıyorum		Çoğunlukla Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Çok az Katılıyorum		Hiç Katılmıyorum		$\bar{X}$	SS
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
16	Konuşması motive edicidir	74	23.9	108	35.0	78	25.2	38	12.3	11	3.6	3.63	1.08
17	Konuşması birleştiricidir	70	22.7	118	38.2	78	25.2	34	11.0	9	2.9	3.66	1.03
18	Konuşması etkileyicidir	71	23.0	98	31.7	91	29.4	41	13.3	8	2.6	3.59	1.06
19	Konuşması içtendir	96	31.1	104	33.7	77	24.9	24	7.8	8	2.6	3.82	1.03
20	Konuşması inandırıcıdır	95	30.7	106	34.3	76	24.6	22	7.1	10	3.2	3.82	1.04
21	Konuşmasında kendine özgü bir anlatımı vardır	121	39.2	106	34.3	68	22.0	13	4.2	1	.3	4.07	.89
22	Konuşmasında kaba ve argo sözcükler yer almaz	190	61.5	71	23.0	33	10.7	11	3.6	4	1.3	4.39	.90

23	Konuşmasının sonucunda teşekkür eder	149	48.2	71	23.0	51	16.5	27	8.7	11	3.6	4.03	1.14
24	Konuşmasında atasözü ve özdeyişlerden yararlanır	50	16.2	78	25.2	102	33.0	58	18.8	21	6.8	3.25	1.14
25	Boş konuşmaz	123	39.8	107	34.6	53	17.2	23	7.4	3	1.0	4.04	.97
26	Alaycı, kırıcı konuşmaz	142	46.0	79	25.6	56	18.1	22	7.1	10	3.2	4.03	1.10
27	Konuşması açık ve nettir	126	40.8	109	35.3	55	17.8	15	4.9	4	1.3	4.09	.94
28	Konuşmasında Kıbrıs ağzını kullanır	72	23.3	81	26.2	98	31.7	44	14.2	14	4.5	3.49	.12
	Toplam											3.87	

Tablo 9’da ve Tablo 10’da okul yöneticilerinin konuşma düzeylerine yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin yüzde, ortalama ve standart sapma dağılımları verilmiştir. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin konuşma düzeyi ortalaması 3.87 olarak bulunmuştur. Bu bulgu da “çoğunlukla katılıyorum” aralığına denk düşmektedir.

“Konuşması motive edicidir” ifadesine öğretmenlerin %35,0’i çoğunlukla katıldığını, %25,2’si ise kısmen katıldığını; “Konuşması birleştiricidir” ifadesine öğretmenlerin %38,2’si çoğunlukla katıldığını, %25,2’si ise kısmen katıldığını; “Konuşması etkileyicidir” ifadesine öğretmenlerin %31,7’si çoğunlukla katıldığını, %29,4’ü ise kısmen katıldığını; “Konuşması içtendir” ifadesine öğretmenlerin %33,7’si çoğunlukla katıldığını, %24,9’u ise kısmen katıldığını; “Konuşması inandırıcıdır” ifadesine öğretmenlerin %34,3’ü çoğunlukla katıldığını, %24,6’sı ise kısmen katıldığını; “Konuşmasında kendine özgü bir anlatımı vardır” ifadesine öğretmenlerin %39,2’si tamamen katıldığını, %22,0’si kısmen katıldığını; “Konuşmasında kaba ve argo sözcükler yer almaz” ifadesine öğretmenlerin %61,5’i tamamen katıldığını, %10,7’si ise kısmen katıldığını; “Konuşmasının sonucunda teşekkür eder” ifadesine öğretmenlerin %48,2’si tamamen katıldığını, %16,5’i ise kısmen katıldığını; “Konuşmasında atasözü ve özdeyişlerden yararlanır” ifadesine öğretmenlerin %25,2’si çoğunlukla katıldığını, %33,0’ü ise kısmen katıldığını; “Boş konuşmaz” ifadesine öğretmenlerin %39,8’i tamamen katıldığını, %17,2’si ise kısmen katıldığını; “Alaycı, kırıcı konuşmaz” ifadesine öğretmenlerin %46,0’sı

tamamen katıldığını, %18,1'i ise kısmen katıldığını; "Konuşması açık ve nettir" ifadesine öğretmenlerin %40,8'i tamamen katıldığını, %17,8'i ise kısmen katıldığını; "Konuşmasında Kıbrıs ağzını kullanır" ifadesine öğretmenlerin %26,2'si çoğunlukla katıldığını, %31,7'si ise kısmen katıldığını ifade etmiştir.

Tablo 10'a bakıldığında, öğretmenlerin verdiği cevaplardan konuşma ile ilgili ifadelerin aritmetik ortalamasının, 'Çoğunlukla Katılıyorum' puan aralığına (3,40-4,19) denk düşen on bir maddesi olduğu saptanmıştır. Bu maddeler: "Konuşması motive edicidir" ($\bar{X}=3.63 \pm 1.08$), "Konuşması birleştiricidir" ($\bar{X}=3.66 \pm 1.03$), "Konuşması etkileyicidir" ($\bar{X}=3.59 \pm 1.06$), "Konuşması içtendir" ($\bar{X}=3.82 \pm 1.03$), "Konuşması inandırıcıdır" ($\bar{X}=3.82 \pm 1.04$), "Konuşmasında kendine özgü bir anlatımı vardır" ($\bar{X}=4.07 \pm .89$), "Konuşmasının sonucunda teşekkür eder" ($\bar{X}=4.03 \pm 1.14$), "Boş konuşmaz" ($\bar{X}=4.04 \pm .97$), "Alaycı kırıncı konuşmaz" ($\bar{X}=4.03 \pm 1.10$), "Konuşması açık ve nettir" ($\bar{X}=4.09 \pm .94$), "Konuşmasında Kıbrıs Ağzı'nı kullanır" ($\bar{X}=3.49 \pm 1.12$) şeklinde sıralanmıştır.

Öğretmenlerin verdiği cevaplardan konuşma ile ilgili ifadelerin aritmetik ortalamasının, 'Tamamen Katılıyorum' puan aralığına (4,20-5,00) denk düşen bir maddesi olduğu saptanmıştır. Bu madde: "Konuşmasında kaba ve argo sözcükler yer almaz" ($\bar{X}=4.39 \pm .90$)'dır.

Öğretmenlerin verdiği cevaplardan konuşma ile ilgili ifadelerin aritmetik ortalamasının, 'Kısmen Katılıyorum' puan aralığına (2,60-3,39) denk düşen bir maddesi olduğu saptanmıştır. "Konuşmasında atasözü ve özdeyişlerden yararlanır" ($\bar{X}=3.25 \pm 1.14$) ifadesinde öğretmenler "kısmen katıldıklarını" belirtmiştir.

Konuşma bölümüyle ilgili bulgulara bakıldığında okul müdürlerinin konuşmalarında kaba ve argo sözcüklerin hemen hemen hiç kullanılmadığı görülebilir. Okul müdürleri konuşmalarında atasözü ve özdeyişlerden kısmen yararlanmaktadır. Ayrıca "Konuşurken anlatımını süsler", "Konuşması ilgi çekicidir" maddeleri de kısmen katılıyorum aralığına yakındır. Buradan hareketle okul

müdürlerinin konuşmalarını süsleyip ilgi çekici hale getirmek için çaba harcamadıkları söylenebilir. Bu da okul müdürlerinin az kitap okuyor olmasından veya zamanı ekonomik kullanmak istemelerinden dolayı sade bir anlatımı tercih etmelerinden kaynaklanmış olabilir.

“Konuşmasında Kıbrıs Ağzını kullanır” maddesinde okul müdürlerinin yarısının tamamen ve çoğunlukla kullandığı; yarısının da az kullandığı veya hiç kullanmadığı bulunmuştur. Eğitim öğretim ortamında İstanbul Türkçesinin kullanılması tercih edilmektedir. Ancak bu araştırmanın sonucuna göre yöneticilerin yarısının bölgesel dile ağırlık verdikleri ortaya çıkmıştır. Bu durum da konuşma becerisi açısından okul müdürlerinin halkın ağız özelliklerinden etkilendiğini gösteriyor olabilir ve bu durumun da öğrencilere, öğretmenlere olumsuz örnek olabileceği düşünülebilir.

5) Okul Yöneticilerinin Okuma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular ve Yorum

Araştırmanın beşinci alt problemlerinden “Okul Yöneticilerinin okuma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, cinsiyetlerine göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık var mıdır?” şeklindedir. Probleme cevap aramak için bağımsız gruplara t-testi uygulanmış ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul yöneticilerinin okuma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

6) Okul Yöneticilerinin Dinleme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular ve Yorum

Araştırmanın altıncı alt problemlerinden “Okul Yöneticilerinin dinleme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, cinsiyetlerine göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık var mıdır?” şeklindedir. Probleme cevap aramak için bağımsız gruplara t-testi uygulanmış ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul yöneticilerinin dinleme

düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık sadece anketin sekizinci maddesinde bulunmuştur.

Tablo 11. Okul Yöneticilerinin Dinleme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>P</i>	<i>Açıklama</i>
Kadın	214	3.89	1.09	2.051	307	.041	
8. İyi bir dinleyicidir	Erkek 95	3.62	1.08				P<0.05 Fark Anlamlı

Tablo 11’de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin dinleme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik bulgularda sadece 8. anket maddesinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.

Yöneticilerinin iyi bir dinleyici olduğu görüşüne sahip olan erkek öğretmenlerin ortalama değeri, ($\bar{X}$ =3.62, *SS*=1.08), kadın öğretmenlerin ortalama değeri ise ($\bar{X}$ =3.89, *SS*=1.09)’dur. Madde 8’e göre öğretmenlerin cinsiyetleri ile okul yöneticilerinin dinleme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine yönelik görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu saptanmıştır (*t*=2.051, *p*<.0.05).

Okul yöneticilerinin dinlemelerini; bayan öğretmenler erkek öğretmenlere göre daha yüksek değerlendirmişlerdir. Bu çalışma sırasında okul yöneticilerinin çoğunun erkek olduğu gözlenmiştir. Erkek yöneticiler bayan öğretmenlere daha kibar davranmak istedikleri için onları daha iyi dinledikleri düşünülebilir.

7) Okul Yöneticilerinin Yazma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın yedinci alt problemlerinden “Okul Yöneticilerinin yazma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, cinsiyetlerine göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık var mıdır?” şeklindedir. Probleme cevap aramak için bağımsız gruplara t-testi uygulanmış ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul yöneticilerinin yazma düzeylerine yönelik öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

8) Okul Yöneticilerinin Konuşma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın sekizinci alt problemlerinden “Okul Yöneticilerinin konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, cinsiyetlerine göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık var mıdır?” şeklindedir. Probleme cevap aramak için bağımsız gruplara t-testi uygulanmış ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul yöneticilerinin konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık sadece anketin kırk ikinci maddesinde bulunmuştur.

Tablo 12. Okul Yöneticilerinin Konuşma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

		<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>	<i>Açıklama</i>
42.Konuşmasında kaba ve argo sözcükler kullanmaz.	Kadın	214	4.47	.84	2.160		.032	
	Erkek	95	4.23	1.01		307		P<0.05 Fark Anlamlı

Tablo 12’de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik bulgularda sadece 42. anket maddesinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.

Yöneticilerinin konuşmasında kaba ve argo sözcükler kullanmaz ifadesinde erkek öğretmenlerin ortalama değeri, ($\bar{X}=4.23$, $SS=1.01$), kadın öğretmenlerin ortalama değeri ise ($\bar{X}=4.47$, $SS=.84$)’dir. Madde 42’ye göre öğretmenlerin cinsiyetleri ile okul yöneticilerinin konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine yönelik görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu saptanmıştır ($t=2.160$, $p<0.05$).

Bayan öğretmenler okul yöneticilerinin konuşmasında kaba ve argo sözcükleri çok az kullandığını düşünmektedir. Erkek öğretmenler bu maddeyi bayan öğretmenlere göre daha düşük değerlendirmişlerdir. Okul yöneticilerinin bayan öğretmenlere konuşurken daha dikkatli davrandığı düşünülebilir.

9) Okul Yöneticilerinin Okuma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın dokuzuncu alt problemlerinden “Okul Yöneticilerinin okuma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin branşlarına göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık var mıdır?” şeklindedir. Probleme cevap aramak için F test ANOVA uygulanmış ve farklılıklar olan maddeler yorumlanmıştır.

Tablo 13.Okul Yöneticilerinin Okuma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin ANOVA Sonuçları

	Branş	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Açıklama
1. Okuması gereken materyalleri doğru okur.	Sosyal Bilimler (G1)	55	4.05	1.02			
	Türkçe – Edebiyat(G2)	53	4.30	.86			P<0.05
	Matematik- Fen Bilimleri(G3)	86	4.37	.75	2.897	.006	Fark anlamlı
	Yabancı Dil(G4)	66	4.39	.76		G1-G3, G2-G7	G1-G4 G2-G8
	Rehberlik(G5)	6	4.50	.83		G3-G7	G3-G8
	Beden Eğitimi(G6)	17	4.29	.58		G4-G7 G5-G7	G4-G8 G6-G8
	Teknoloji Tasarım(G7)	8	3.62	.74			
	Kültür Dersleri(G8)	18	4.83	.38			

Okul Yöneticilerinin okuma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinde, öğretmenlerin branşlarına göre 0,05 düzeyinde sadece birinci maddede anlamlı fark olduğu saptanmıştır. “Okuması gereken materyalleri doğru okur” ifadesinde öğretmenlerin branşlarına göre puan ortalamaları; sosyal bilimler branşındaki öğretmenlerin ($\bar{X}$ = 4.05 SS=1.02), Türkçe-Edebiyat branşındaki öğretmenlerin ($\bar{X}$ = 4.30 SS=.86), Matematik- Fen Bilimleri Öğretmenlerinin ($\bar{X}$ = 4.37 SS=.75), Yabancı Dil branşındaki öğretmenlerin ($\bar{X}$ = 4.39 SS=.76), Rehberlik branşındaki öğretmenlerin ($\bar{X}$ = 4.50, SS=.83), Beden Eğitimi branşındaki öğretmenlerin ($\bar{X}$ = 4.29, SS=.58), Teknoloji tasarım branşındaki öğretmenlerin ($\bar{X}$ = 3.62 SS=.74),

Kültür Dersleri branşındaki öğretmenlerin ise ortalama değeri ($\bar{X} = 4.83$ SS=.38)'dir.

Yapılan istatistiksel analizde okul yöneticilerinin okuma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinde öğretmenlerin branşlarına göre istatistiksel fark olduğu saptanmıştır ($F=2.897$, $p<0.05$). Gruplar arasındaki farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için LSD testi yapılmıştır.

Yapılan LSD testi sonuçlarına göre gruplar arası farkın (bkz. Tablo 13) hangi branş grupları arasında olduğu saptanmıştır. Bu gruplar; G1-G3, G2-G7, G1-G4, G2-G8, G3-G7, G3-G8, G4-G7, G4-G8, G5-G7, G6-G8.

Yukarıdaki bulgulara göre yabancı dil öğretmenleri, matematik fen bilimleri öğretmenleri, Türkçe öğretmenleri "Okuması gereken materyalleri doğru okur" maddesine tamamen katılmışlardır. Sosyal bilgiler öğretmenleri ise çoğunlukla katılmışlardır.

"Okuması gereken materyalleri doğru okur." İfadesinde öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Yabancı dil öğretmenleri ile matematik-fen bilimleri öğretmenleri okul yöneticilerinin okuma düzeylerine yüksek puan vermişlerdir. Türkçe ve sosyal bilimler öğretmenleri daha düşük puan vermiştir. Sözel ders öğretmenleri dile daha çok hakim olduğundan ve beklentileri daha yüksek olduğundan böyle bir değerlendirme yapmış olabilirler. Sayısal ders öğretmenlerinin ve yabancı dil öğretmenlerinin okul yöneticilerinden beklentisi daha düşük olabilir.

10) Okul Yöneticilerinin Dinleme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular ve Yorum

Araştırmanın onuncu alt problemlerinden "Okul Yöneticilerinin dinleme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin branşlarına göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık var mıdır?" şeklindedir. Probleme cevap aramak için F test ANOVA uygulanmış ve öğretmenlerin branşlarına göre okul yöneticilerinin dinleme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

11) Okul Yöneticilerinin Yazma Düzeyine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın on birinci alt problemlerinden “Okul yöneticilerinin yazma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin branşlarına göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık var mıdır?” şeklindedir. Probleme cevap aramak için F test ANOVA uygulanmış ve öğretmenlerin branşlarına göre okul yöneticilerinin yazma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

12) Okul Yöneticilerinin Konuşma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular ve Yorum

Araştırmanın on ikinci alt problemlerinden “Okul yöneticilerinin konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin branşlarına göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık var mıdır?” şeklindedir. Probleme cevap aramak için F test ANOVA uygulanmış ve öğretmenlerin branşlarına göre okul yöneticilerinin konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

13) Okul Yöneticilerinin Okuma, Dinleme, Yazma ve Konuşma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular ve Yorum

Araştırmanın on üçüncü alt problemlerinden “Okul yöneticilerinin okuma, dinleme, yazma ve konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık var mıdır?” şeklindedir. Probleme cevap aramak için F test ANOVA uygulanmış ve öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin okuma, dinleme, yazma ve konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

14) Okul Yöneticilerinin Okuma, Yazma, Dinleme ve Konuşma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Görev Yaptıkları Bölge Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın on dördüncü alt problemlerinden “Okul Yöneticilerinin okuma, yazma, dinleme ve konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin öğretmenlerin görev yaptıkları bölgelere göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık var mıdır?” şeklindedir. Probleme cevap aramak için maddeler teker teker toplanmış ve genel toplam üzerinden F test ANOVA uygulanmıştır.

Tablo 14. Okul Yöneticilerinin Okuma, Yazma, Dinleme ve Konuşma Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Bölge Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik ANOVA Sonuçları

	Bölge	N	$\bar{X}$	$\bar{X}$	SS	F	P	Açıklama
	Lefkoşa(G1)	101	187.31	3.90	31.67			
	Girne(G2)	46	208.73	4.34	33.78			P<0.05
	Güzelyurt(G3)	52	177.59	3.69	32.78	8.044	.000	Fark anlamlı
	Gazimağusa(G4)	59	175.33	3.65	29.21		G1-G2, G1-G4	G2-G4, G2-G3
	İskele(G5)	51	190.58	3.97	38.70		G3-G5, G2-G5	G4-G5
Toplam		309	187.12	3.89	34.46			

Tablo 14'te görüldüğü gibi, okul yöneticilerinin okuma, yazma, dinleme ve konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin öğretmenlerin görev yaptıkları bölge puan ortalamaları, Lefkoşa'da görev yapan öğretmenlerin ortalaması ($\bar{X} = 187.73, \pm = 31.67$), Girne'de görev yapan öğretmenlerin ortalaması ($\bar{X} = 208.73, \pm = 33.78$), , Güzelyurt'ta görev yapan öğretmenlerin ortalaması ($\bar{X} = 177.59, \pm = 32.78$), Gazimağusa'da görev yapan öğretmenlerin ortalaması ($\bar{X} = 175.33, \pm = 29.21$), İskele'de görev yapan öğretmenlerin ortalaması ($\bar{X} = 190.58, \pm = 38.70$)'dir. Yukarıdaki tablodan da anlaşılabileceği gibi okul yöneticilerinin okuma, yazma, dinleme ve konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin görev yaptıkları bölge puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır ($F=8.044=p<.005$).

Gruplar arasında bir fark olduğu saptandıktan sonra hangi gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için LSD testi yapılmıştır. Yapılan istatistiksel değerlendirmeden sonra Lefkoşa bölgesindeki öğretmenlerin görüşleri ile Girne bölgesindeki öğretmenlerin görüşleri arasında; Lefkoşa bölgesindeki öğretmenlerin görüşleri ile Gazimağusa bölgesindeki öğretmenlerin görüşleri arasında; Girne bölgesindeki öğretmenlerin görüşleri ile Güzelyurt, Gazimağusa ve İskele bölgesindeki öğretmenlerin görüşleri arasında; Güzelyurt bölgesindeki öğretmenlerin görüşleri ile İskele bölgesindeki öğretmenlerin görüşleri arasında; Gazimağusa bölgesindeki öğretmenlerin görüşleri ile İskele bölgesindeki öğretmenlerin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır ($p<0.05$).

Yukarıdaki bulgulara göre Girne bölgesi öğretmenleri anketteki sorulara verdikleri yanıtlara 4.34 ortalama ile tamamen katılmışlardır. Girne bölgesi öğretmenlerine göre; okul müdürlerinin anadilini kullanırken okuma, yazma, konuşma ve dinleme boyutlarında başarılı olduğu söylenebilir. İskele; Lefkoşa, Güzelyurt ve Gazimağusa'daki öğretmenler ise okul müdürlerini çoğunlukla katılıyorum aralığında değerlendirmişlerdir.

Güzelyurt ve Gazimağusa bölgelerindeki öğretmenlerin değerlendirmeleri diğer bölgelerdeki öğretmenlerin değerlendirmelerine göre daha düşük çıkmıştır. Güzelyurt bölgesinin çoğunluğunu güneyden gelen göçmenler oluşturmaktadır. Bu bölgenin farklı ağız özellikleri vardır. Bu özelliklerden dolayı diğer bölgelere göre

daha düşük nitelendirmiş olabilirler. Gazimağusa bölgesi de Karpaz bölgesinden göç alır. Bu özelliklerden dolayı ağız özellikleri farklı olduğu için öğretmenler okul yöneticilerini daha düşük nitelendirmiş olabilirler. Lefkoşa merkez ve başşehir olduğu için bu bölgede daha resmi bir ağız kullanılıyor olabilir. Bu nedenle Lefkoşa'daki öğretmenler Güzelyurt ve Gazimağusa'daki öğretmenlere göre okul müdürlerini daha yüksek nitelendirmiş olabilirler. İskele bölgesi; genellikle öğretmenlerin ilk atandığı yer olduğu için bu okullarda daha çok genç öğretmenler görev yapmaktadır. Genç öğretmenler de okul müdürlerini değerlendirirken rahat davranmamış yüksek puan vermiş olabilirler. Girne bölgesindeki öğretmenler; okul müdürlerine, diğer dört bölgedeki öğretmenlerden daha yüksek puan vermişlerdir. Bu değerlendirme, okul müdürlerinin kişisel özelliklerinden kaynaklanmış olabilir.

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın sonuçları verilerek bu sonuçlara bağlı öneriler geliştirilmiştir.

5.1 Sonuçlar

Bu çalışmada öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin anadili kullanma becerilerinin hangi düzeyde olduğu araştırılmıştır. Çalışma; genel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin okul yöneticilerinin anadili kullanırken yaşadıkları problemlere ilişkin görüşlerinden elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

1-Okul yöneticilerinin öğretmen görüşlerine göre okuma düzeyi ortalaması 4.1 olarak bulunmuştur. Okul yöneticilerinin okuma düzeyine yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin öğretmenlerin verdiği cevapların aritmetik ortalaması, ‘Tamamen Katılıyorum’ puan aralığına (4,21-5,00) denk düşen iki madde bulunurken, geriye kalan üç maddenin “çoğunlukla katılıyorum” puan aralığına (3,40-4,19) denk geldiği saptanmıştır.

2-Okul yöneticilerinin öğretmen görüşlerine göre yazma düzeyi ortalaması 3.86 olarak bulunmuştur. Okul yöneticilerinin yazma düzeyine yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin öğretmenlerin verdiği cevapların aritmetik ortalamasının, ‘Çoğunlukla Katılıyorum’ puan aralığına (3,40-4,19) denk düştüğü saptanmıştır.

3-Okul yöneticilerinin öğretmen görüşlerine göre dinleme düzeyi ortalaması 3.86 olarak bulunmuştur. Okul yöneticilerinin dinleme düzeyine yönelik öğretmen görüşlerine ilişkin öğretmenlerin verdiği cevapların aritmetik ortalamasının, “Çoğunlukla Katılıyorum” puan aralığına (3,40-4,19) denk düştüğü saptanmıştır.

4-Okul yöneticilerinin öğretmen görüşlerine göre konuşma düzeyi ortalaması 3.87 olarak bulunmuştur. Okul yöneticilerinin konuşma düzeyine yönelik öğretmenlerin verdiği cevaplardan konuşma ile ilgili ifadelerin “Tamamen Katılıyorum” puan aralığına (4,20-5,00) denk düşen bir maddesi olduğu, ‘Çoğunlukla Katılıyorum’ puan aralığına (3,40-4,19) denk düşen ise yirmi altı maddesi olduğu, ‘Kısmen katılıyorum’ puan aralığına (2,60-3,39) denk düşen bir maddesi olduğu saptanmıştır.

5-Okul Yöneticilerinin okuma düzeyine ilişkin öğretmen görüşlerinin, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ($p>0.05$).

6-Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul yöneticilerinin dinleme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık sadece anketin sekizinci maddesinde bulunmuştur ($t=2.051$, $p<0.05$).

7-Okul Yöneticilerinin yazma düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmamıştır ($p>0.05$).

8-Okul Yöneticilerinin konuşma düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık sadece anketin 42. maddesinde saptanmıştır ($t=2.160$, $p<0.05$).

9-Okul Yöneticilerinin okuma düzeyine ilişkin öğretmen görüşlerinde, öğretmenlerin branşlarına göre sadece birinci maddede anlamlı fark olduğu saptanmıştır ($p<0.05$).

10-Okul Yöneticilerinin dinleme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı bir fark saptanmamıştır ($p>0.05$).

11-Okul Yöneticilerinin yazma düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin branşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

12-Okul Yöneticilerinin konuşma düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin branşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

13-Okul yöneticilerinin okuma, dinleme, yazma ve konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin mesleki kıdemleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0.05$).

14-Okul yöneticilerinin okuma, dinleme, yazma ve konuşma düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin görev yaptıkları bölgeler arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0.05$).

15-Okul yöneticilerinin anadilini kullanma becerilerinin hangi düzeyde olduğu ile ilgili öğretmenlerin cevapladığı anketteki 48 maddenin; 3 tanesi tamamen katılıyorum, 44 tanesi çoğunlukla katılıyorum, 1 tanesi de kısmen katılıyorum aralığındadır.

5.2. Öneriler

Anadili kullanımı; bireyin, düşünce dünyasını, kişisel ilişkilerini, kişilik gelişimini, sosyal yaşamını etkiler. Bu nedenle her birey okuma, yazma, konuşma ve dinleme becerilerinde kendini geliştirmelidir.

Araştırma sonuçlarından yola çıkarak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

1-Okul yöneticilerinin anadillerini daha etkili kullanabilmeleri amacıyla MEB tarafından okul yöneticilerine hizmet içi kurslar, eğitimler düzenlenmesi önerilebilir.

2-Araştırmanın sonuçlarında belirtilen bölge farklılıkları dikkate alınarak “Güzelyurt ve Gazimağusa” bölgelerine eğitimde öncelik verilmesi önerilebilir.

3-Okul yöneticilerinin; bayan öğretmenleri daha dikkatli dinledikleri ve bayan öğretmenlere kaba sözcükler kullanmadıkları sonucundan hareketle okul yöneticilerinin erkek öğretmenleri de daha dikkatli dinlemeleri ve erkek öğretmenlerle konuşurken daha kibar davranmaları önerilebilir.

4-Okul yöneticilerinin anadiline önem vermesi, eksiklerini tespit etmesi ve kendini geliştirmesi önerilebilir.

5-Okul yöneticilerinin anadilini etkili kullanabilmesi için kitap okuması önerilebilir.

6-Anadili eğitimine herkesin önem vermesi gerekir. Buradan hareketle öğretmenlerin ve öğrencilerin anadili kullanımları ile ilgili çalışmalar yapılması önerilebilir.

7-Bu çalışmanın ilköğretim okullarında ve özel okullarda da yapılması önerilebilir.

8-Okul müdürlerinin anadili kullanımı ile ilgili olarak okul müdürleriyle görüşme yöntemi kullanılarak nitel bir çalışma yapılması önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Açıkalın, A. (1995). *Toplumsal Kuramsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem Yayınları.
- Açıkalın, A. (2005). *Eğitimde İnsan Kaynağının Yönetimi*. , Özden, Y. (Editör). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Ağaçsapan, A. (2002). *Dil Üzerine*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi yayınları; No:1352.
- Ağca, H. (2001). *Sözlü Ve Yazılı Anlatımda Türkçenin Kullanımı* Ankara: Atatürk Kültür Merkezi Başkanlığı Yayınları.
- Akarsu, B. (1993). *Dil-Kültür bağlantısı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Akçay, C. (2003). *Küreselleşme, Eğitimsel Yoksunluk ve Yetişkin Eğitimi*, Milli Eğitim Dergisi, 159, 33-49 (Akt. Çağlar ve Reis, 2007)
- Aksan, D. (1977). *Her Yönüyle Dil: Ana Çizgileriyle Dilbilim 1*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları-439.
- Aksan, D. (1990). *Türkçenin Gücü* Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Aksan, D. (2003). *Dil, Şu Büyülü Düzen*. Ankara: Bilgi Yayınevi.

- Aktan, C. (2005). *Değişim Çağında Yönetim*. (2. Basım). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Akyavaş, B. (1995). *Seni Seven Neylesün* Ankara: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları.
- Alperen, N. (1991). *Türkçe Öğretim Rehberi* İstanbul: M. E. B.
- Altıntaş, E., Çamur, D. (2001). *Sözsüz İletişim ve Beden Dili*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Argyris, C. (1976). *Increasing Leadership Effectiveness*. New York: Wiley. (Akt. Özden, Y. 2005 *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem)
- Ateş, K. (1990) *Türk Dili* Ankara: Şahin Matbaası
- Aydın, M. (1991). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları
- Ayhan, F. (2006). *Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin İş Tatmini İle Okul Yönetiminin Lider Davranış Biçimleri Arasındaki ilişkiler*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Baltaş, Z., Baltaş, A. (1992). *Bedenin Dili*. (22. Basım). Ankara: Remzi Kitabevi.
- Barnard, C. (1948). *Organization and Management*, Harvard University Press. Cambridge (Akt. Bursalıoğlu, 2005).
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance Beyond Expectation*. New York: Free Press. (Akt. Yüksel Ö, 2005 *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem).
- Başaran, İ. (2000). *Eğitim Yönetimi, Nitelikli Okul*. Ankara: Feryal Matbaası.

- Bedeian, A., G. (1993). *Management. For worth: The Dryden Press* (Akt. Özden, Y. 2005 *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem).
- Bennett N., Crawford M., Cartwright M. (2006). *Effective Educational Leadership*. London: Paul Chapman Publications.
- Bennis, W., Nanus, B. (1985). *Leaders: The Strategies for Talking Change*. New York: Harper and Row. (Akt. Özden, Y. 2005 *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem).
- Beyribey, F. (2008). “Okul Yöneticilerinin Etkili Yöneticilik ve Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerce Betimlenmesi.” Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi, Lefkoşa.
- Bilhan, S. (1996). *Eğitim Sosyolojisi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Burbules N.C., Bruce B.C. (2000). *Theory and Reseach on Teaching as Dialogue in Richardson (ed) Handbook of Research on Teaching* (4th ed) Washington: American Educational Research Association.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Bursalıoğlu, Z. (2005). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*. (8. Basım). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çağlar, M., Reis, O. (2007). *Çağdaş ve Küresel Eğitim Planlaması*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çağlayan, A. (2005). *İlköğretimlerde Eğitimde Yönetim, Yönetimde Kalite*. İstanbul: Bilge Yayıncılık.

- Çalık, T. (2003). *Yönetimde Problem Çözme Teknikleri*, Ankara: Nobel Basım Evi
- Çelik, V. (2005). *Liderlik*. (Editör). (Akt. Özden, Y. 2005 *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem)
- Çınar, E. (2008). *Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesinde Okul Yöneticilerinden Beklenen ve Gözlenen Davranışların Karşılaştırılması* Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi, Lefkoşa.
- Dağlıkoca, H. (2005). *İlkokullarda Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Verimliliğine Etkisi* Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi, Lefkoşa.
- Demirel, Ö. (1999). *Türkçe Öğretimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Demirtaş, H., Güneş, H. (2002). *Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü*. Ankara: Anı Yayıncılık
- Dolunay, S.K. , (2007) *Okul Kültürü ve Türkçe Öğretimi Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*.
- Dündar, D. (2007). *Eğitim Yöneticisi Olan Ortaöğretim Kurumları Okul Müdürlerinin Performans Yönetimi Yeterliliklerinin Toplam Kalite Yönetimi Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Ensari, H. (1999). *21.Yüzyıl Okulları İçin Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eren, H.; Gözaydın, N.; Parlatır İ.; Tekin T.; Zülfikar H. (1988). *Türkçe Sözlük*, Ankara: Türk Tarih Kurumu Basım Evi.

Ergin, M. (1976). *Türk Dili*, İstanbul MEB.

Ergin, A., Birol, C. (2005). *Eğitimde İletişim*. (3. Basım). Ankara: Anı Yayıncılık.

Fındıkçı, İ. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (5. Basım). İstanbul: Alfa Basım Yayın.

Gardner, J. W. (2000). *Nature of Leadership. The Jossey- Bass Reader on Educational Leadership*, San Fransisco: Jossey-Bass.

Glasser, W. (1999). *Okulda Kaliteli Eğitim*. (Çev. Kaplan, U.). İstanbul: Beyaz Yayınları (Eserin orijinali 1992’de yayımlandı).

Gordon, R., Alston, J., Snowden, P. (2006). *School Leadership and Administration: Important Concepts, Case Studies and Simulations*, Open University Press, The Mc Graw-Hill Companies.

Gordon, T. (2003). *Etkili Liderlik Eğitimi*. (5. Basım). (Çev. Aksay, E.). İstanbul, Sistem Yayıncılık. (Eserin orijinali 1955’ te yayımlandı).

Göral, R. (2002). *Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri*. Ankara: Mikro Yayın Dağıtım.

Güçlü, H.S. (2004) *Türkçe Öğretmenlerinin Eğitim Yöneticilerine Göre Verimliliği* Lefkoşa.

Güneyli, A. (2007). *Etkin Öğrenme Yaklaşımının Anadili Eğitiminde Okuma ve Yazma Becerilerini Geliştirmeye Etkisi* Ankara, Doktora Tezi.

Güneyli, A. (2008). *Metin Türlerine Göre Okuduğunu Anlama Becerisinin Sınanması*. Milli Eğitim Dergisi, sayı:179, sayfa:82-92.

Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları

Hoy W.K., Miskel C. G. (2001). *Educational Administration: theory, research and practice* (6th ed) boston: McGraw –Hill.

<http://www.motivationaltraining.com/Leadership/Leadership1.htm>

<http://www.mebnet.net/sites/default/files/KibrisTurkEgitimsistemi.pdf>.

http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3614/is_200610/ai_n17190229/

http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_&ERICExtSearch_SearchValue_0=EJ765683&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=EJ765683

Institute For Educational Leadership (1996). *Preparing Collaborate Leaders: A Facilator's Guide*, Washington, DC. Author.

İlgar, L. (2005). *“Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi”* İstanbul: Beta Basım Yayım.

Kadıoğlu, M. (1992). *İyi Anlama Yöntemleri*. İstanbul: Kuşak Ofset.

Karasar, N. (2000). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (10. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kavcar, C. (1994). *Edebiyat ve Eğitim*. (2. Basım). Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.

Kavcar, C., Oğuzkan, F., Sever, S. (1995). *Türkçe Öğretimi* Ankara: Ergin Yayınevi.

- Kaya, Y. K. (1993). *Yönetim: Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*. Ankara: Bilim Kitap Kirtasiye Limited Şirketi.
- Kebapçı, Ş. (2010). *Okul Yöneticilerinin Öğretmenleriyle Olan İlişkilerindeki İletişimsel Etkililikleri* Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi, Lefkoşa.
- Kırhan, T. (2009). *Bir Okul Müdürünün Yönetim ve Liderlik Anlayışının Değerlendirilmesi Örnek Olay İncelemesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kolatan, R. (2008). *Eğitim Yöneticilerinin Okul Kültürünün Oluşturulmasında ve Sürdürülmesindeki Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kondoç, G. (2007). *Öğretmen Algılarınca Eğitim Yöneticilerinin Uzlaşım Yeterliliği Mevcut Durum Analizi* Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi, Lefkoşa.
- Korkmaz, Z. (1992) *Grammer Terimleri Sözlüğü* Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Küçükahmet, L. (1995). *Öğretim İlke ve Yöntemleri*. Ankara: Gazi Büro Kitabevi.
- Kydd, L., Anderson, L., Newton W. (2003) *Leading People and Teams in Education* California Sage Publications
- Leddy, S., Maepaper, J. (1989) *Leadership: Conceptual Bases of Professional Nursing*, Philedelphia, J.B. Lippincot Co.,
- Langacker, R. W. (1972). *Fundamentals of Linguistic Analysis*. New York.
- Maxwell, J. (2004). *Liderlik Nitelikleri*. (2. Basım). (Çev. İ. Şener). İstanbul: Beyaz Yayınları.

National Commission For The Principalship. (1990). *Principals for our changing schools: Preparation and certification*. Fairfax, VA: Author

Owens, R. G. (2001). *Organizational Behavior in Education*, Allyn and Bacon. (Akt. Özden, Y. 2005 *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem)

Özarpınar, Y. (1988). *Milli Eğitimin Gayesi ve Öğretmenlik Şahsiyeti. Öğretmen Yetiştiren Yüksek Öğretim Kurumlarının Dünü- Bugün- Geleceği Sempozyumu*. 8-11 Haziran 1987 Tebliğler Ankara: GÜ Yayınları.

Özden, Y. (2005). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Basım). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Özden, Y. (2009). *Öğrenme ve Öğretme*. (9. Basım). Ankara: Pegem yayıncılık.

Özgüenalp, Ö. (2004). *Öğretmenlerin İş Doyumu ve Müdürlerin Yöneticilik Özellikleri* Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi, Lefkoşa.

Özkırımlı, A. (1991). *Edebiyat Terimleri Sözlüğü* İstanbul: Altın Kitaplar Matbaası.

Pondy, L.R. (1989). *Reflections on Organisational Conflict Journal of Organisational Change Management* (2: 94-98)

Roebuck, J. S. (1968). *The Study of Foreign Languages*. New York. (Akt. Özden, Y. 2005 *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Baskı). Ankara: Pegem)

Roebuck, C. (2000). *Etkili İletişim*. (Çev. A. C. Akkoyunlu). İstanbul: Doğan Kitap
Sarica, S. (1998, 2000) *Güzel Konuşma, Yazma* İstanbul: Fil Yayınevi.

Sayers, F. C., Bingaman R., Graham, M. W. (1993). *Yöneticilikte İletişim*. (Çev. Şahiner, D. İstanbul: Rota Yayınları)

Sever, S., Kaya, Z., Aslan, C. (2006). *Etkinliklerle Türkçe Öğretimi*. İstanbul: Morpa Yayınları.

Simon, H. A., Donalt W., Smithburgh & Victor A. Thompson. (1967). *Public Administration*. New York: Alfred A. Knoff, Inc. (Akt. Özden, Y. (2005). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Basım). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Şahinel, S. (2002). *Eleştirel Düşünme*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Şaşı, M. (2008). *Ortaöğretim Kurumlarındaki Öğretmen ve Diğer Personelin Okul Müdürüyle İletişimlerinde Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunlar*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Şişman, M., Turan, S., Acat, M. B. (2003). *Preparing Turkish School leaders for the 21 Century: A Model for Administrator Preparation Programs*. 2nd Global Leadership Forum, İstanbul, June 5-8, 2003, Bahçeşehir Üniversitesi.

Şişman, M., Turan, S. (2005). *Eğitim ve Okul Yönetimi*. (Editör: Özden, Y. 2005. *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*). Ankara: Pegem yayıncılık

Terzi, A R. (2005). *İletişim ve Sosyal Etkileşim*. (Editör: Özden, Yüksel. (2005). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. (2. Basım). Ankara: Pegem A Yayıncılık).

Titiz, T. (1999). *Ezbersiz Eğitim, Yol Haritası*. Ankara: Beyaz Yayınları.

Toffler, A. (1981). 3. *Dalga*. (Çev. A. Seden). İstanbul: Altın Kitaplar (Akt. Çağlar ve Reis 2007: 5)

Turgut, F. (1995). *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme Metotları*. Ankara: Yargıcı Matbaası.

Uluğ, F. (1993, 2004). *Okulda Başarı*. (8. Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi

- Varış, F. (1971). *Program Geliştirme*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Varış, F. (1994) *Eğitim Bilimine Giriş* Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Varol, M. (1993). *Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş*. Ankara: Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Walters, K. S. *Critical Thinking in Liberal Education: A Case Of Overkill* Liberal Education, 72, No: 3, 1984: 233-249 (Akt. Şahinel, 2002: 4).
- Yetkin, D., Daşcan, Ö. (2008). *Son Değişikliklerle İlköğretim Programı*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Yıldırım, N. (2002). *Okul Müdürünün Öğretmenleri Güdüleme Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Yılmaz, H. (2004). *Öğretmenim, Lütfen Bu Kitabı Okur Musun!.* (28. Basım). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Yorulmaz, Ö. (2008). *Okul Yöneticileri İle Öğretmen Ve Öğrencilerin Okul, Yönetici, Öğretmen Ve Öğrenci Kavramlarıyla İlgili Algılarının Metaforlar Yoluyla Karşılaştırmalı Analizi*. Lefkoşa.
- Yurdakul, F. (2010). *Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Konuşma Becerileri Kapsamında Cümle Bilgisi Yeterlilikleri*. Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi, Lefkoşa.

EKLER

EK I KKTC Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Genel Orta Öğretim Dairesi
Müdürlüğü Anket Formunun İzin Yazısı

EK II Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma Becerileri
Ölçeği (Anket)



**KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ
MİLLİ EĞİTİM GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI
GENEL ORTAÖĞRETİM DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ**

Sayı: GOÖ.0.00.35-A/09/10- 739

24.02.2010

Sayın Fatma Vurana
Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmeni
Türk Maarif Koleji
Lefkoşa.

İlgi: 17.02.2010 tarihli başvurunuz.

Başvurunuz incelenmiş olup Müdürlüğümüze bağlı Oğuz Veli Ortaokulu, 19 Mayıs Türk Maarif Koleji, Türk Maarif Koleji, Bekirpaşa Lisesi, Şht. Turgut Ortaokulu, Güzelyurt Türk Maarif Koleji, Erenköy Lisesi, Çanakkale Ortaokulu, Namık Kemal Lisesi, Şht. Hüseyin Ruso Ortaokulu ve Atleks Sanverler Ortaokulu'nda görev yapan öğretmenlere yönelik hazırlanan "Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma Becerisi" konulu anketin uygulanması incelenmiştir.

Ancak anketi uygulamadan önce anketin uygulanacağı okulların bağlı bulunduğu Müdürlükle istişarede bulunulup, anketin hangi okulda ne zaman uygulanacağı birlikte saptanmalıdır.

Anketi uyguladıktan sonra sonuçlarının Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü'ne ulaştırılması gerekmektedir.

Bilgilerinize saygı ile rica ederim.

**Mehmet S. Kortay
Müdür**

HAT/PC

Tel (90) (392) 228 3136 – 228 8187
Fax (90) (392) 227 8639
E-mail meb@mebnet.net

Lefkoşa-KIBRIS

Öğretmen Anketi

Form

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin anadili kullanma becerileri ölçeği

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin anadili kullanma becerileri ölçeği

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin anadili kullanma becerileri ölçeği

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin anadili kullanma becerileri ölçeği

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin anadili kullanma becerileri ölçeği

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin anadili kullanma becerileri ölçeği

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin anadili kullanma becerileri ölçeği

Öğretmen

K II : Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma Becerileri Ölçeği

(Anket)

Öğretmen Görüşlerine Göre

Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma Becerileri Ölçeği

Öğretmen Görüşlerine Göre

Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma Becerileri Ölçeği

Öğretmen Görüşlerine Göre

Öğretmen

Öğretmen Görüşlerine Göre

Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma Becerileri Ölçeği

Öğretmen Görüşlerine Göre

Okul Yöneticilerinin Anadili Kullanma Becerileri Ölçeği

Öğretmen Görüşlerine Göre

Genel Açıklama

Sayın

Bu anket öğretmenlerin görüşlerine göre; “Okul yöneticilerinin anadili kullanma cerilerini” taramayı amaçlamaktadır. Vereceğiniz cevaplar bilimsel amaçlarla ve ıplandırılarak değerlendirileceğinden isminizi yazmanıza gerek yoktur. Her maddeyi ğerlendirmeniz için (tamamen katılıyorum), (çoğunlukla katılıyorum), (kısmen tılıyorum), (çok az katılıyorum), (hiç katılmıyorum) dereceleri konmuştur. Uygun rdüğünüz dereceyi lütfen (x) işareti ile belirtiniz ve hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız.

Soruların tümünü yanıtlamanızı bekler, ilgi ve yardımlarınız için teşekkür ederim. ygularım.

Yakın Doğu Üniversitesi
Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması
ve Ekonomisi Bölümü
Yüksek Lisans Öğrencisi
Fatma Ö. Vurana

dres:

bdullah Parla Sok. No:9

ardak Apt. Çağlayan, Lefkoşa

el: 03922270839

05338621255

mail: fvurana@hotmail.com

Kişisel Bilgiler

1 Cinsiyetiniz

1.() Kadın

2. () Erkek

2. Branşınız

- 1- () Sosyal bilimler (tarih, coğrafya, felsefe v.s)
- 2- () Türkçe - Edebiyat
- 3- () Matematik - Fen bilimleri (fizik, kimya, biyoloji)
- 4- () Yabancı dil (İngilizce, Fransızca, Almanca)
- 5- () Diğer (belirtiniz)

3. Meslek kıdeminiz

- 1- () 1-5
- 2- () 6-10
- 3- () 11-15
- 4- () 16-20
- 5- () 21-25
- 6- () 26 yıl ve üzeri

		Tamamen katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Çok az katılıyorum	Hiç katılmıyorum
10						
1	Okuması gereken materyalleri doğru okur.					
2	Okurken tonlamalara dikkat eder.					
3	Okurken sesini ayarlar.					
4	Okurken önemli yerleri vurgular.					
5	Okuduklarını anlar ve yorumlar.					
6	Konuşulanları dinler.					
7	Dinlerken başka bir şeyle ilgilenmez.					
8	İyi bir dinleyicidir.					
9	Dinleme adabına uyar.					
10	Dinlediğini jest ve mimikleriyle belli eder.					
11	İfade etmesi gerekenleri doğru yazar.					
12	Yazım yanlışı yapmaz.					
13	Yazılarında örneklerden faydalanır.					
14	Yazılarında benzetmelerden faydalanır.					
15	Yazılarında tanımlamalardan faydalanır.					
16	Yazılarında karşılaştırmalardan faydalanır.					
17	Yazılarında sözcük tekrarı yapmaz.					
18	Yazıları akıcıdır.					
19	Yazıları içerik bakımından etkileyicidir.					
20	Yazılarında ifade etmesi gerekenleri eksiksiz aktarır.					
21	Okuduklarını özetleyip anlatabilir.					
22	İfade etmesi gerekenleri doğru anlatır.					
23	Konuşurken anlatım bozukluğuna düşmez.					
24	Konuşurken kendine güveni yerindedir.					
25	Konuşması ilgi çekicidir.					

		Tamamen katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Çok az katılıyorum	Hiç katılmıyorum
26	Konuşurken diksiyon yanlışlığı yapmaz.					
27	Konuşurken sesi işitilir.					
28	Konuşması akıcıdır.					
29	Konuşması anlamlıdır.					
30	Konuşurken sözcük tekrarı yapmaz.					
31	Konuşurken anlatımını süsler.					
32	Konuşmasında konuyu belirtir.					
33	Konuşmasında konudan sapmaz.					
34	Konuşmasını sonuca ulaştırır.					
35	Konuşmasında anafikri belirtir.					
36	Konuşması motive edicidir.					
37	Konuşması birleştiricidir.					
38	Konuşması etkileyicidir.					
39	Konuşması içtendir.					
40	Konuşması inandırıcıdır.					
41	Konuşmasında kendine özgü bir anlatımı vardır.					
42	Konuşmasında kaba ve argo sözcükler yer almaz.					
43	Konuşmasının sonucunda teşekkür eder.					
44	Konuşmasında atasözü ve özdeyişlerden yararlanır.					
45	Boş konuşmaz.					
46	Alaycı, kırıcı konuşmaz.					
47	Konuşması açık ve nettir.					
48	Konuşmasında Kıbrıs Ağzı'nı kullanır.					

ÖZGEÇMİŞ

1976 yılında Lefkoşa'da doğdum. İlkokulu Şehit Doğan Ahmet İlkokulu'nda, ortaokulu Şehit Hüseyin Ruso Ortaokulu'nda, liseyi Lefkoşa Türk Lisesi'nde okudum. 1993 yılında Ankara Üniversitesi, Dil ve Tarih, Coğrafya Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Bölümüne girdim, 1997 yılında mezun oldum. 1996-1997 eğitim yılında Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesinde PEDAGOJİ eğitimimi tamamladım. 1997 yılında Genel Orta Öğretim Dairesi'ne Bağlı Erenköy Lisesi'nde Türkçe- Edebiyat öğretmeni olarak göreve başladım. 2000 yılından 2008 yılına kadar Bayraktar Türk Maarif Koleji'nde görev yaptım. 2008 yılından itibaren de Türk Maarif Koleji'nde görev yapmaktayım. 2007-2009 yılları arasında Kıbrıs Türk Orta Eğitim Öğretmenler Sendikası (KTOEÖS) sendika temsilciliği, 2009-2011 yıllarında KTOEÖS yönetim kurulu üyeliği yaptım. Evli ve iki çocuk annesiyim.