



YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE
PLANLAMASI EĞİTİM BİLİM DALI

**YÖNETİCİLERİN ÇEVRE VE OKUL LİDERLİĞİ
DURUMLARININ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TEMELİNDE
DEĞERLENDİRİLMESİ**

DOKTORA TEZİ

Uzm. ŞENGÜL TÜMKAN

LefkoŐa

Ocak, 2021



YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE
PLANLAMASI EĞİTİM BİLİM DALI

**YÖNETİCİLERİN ÇEVRE VE OKUL LİDERLİĞİ
DURUMLARININ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TEMELİNDE
DEĞERLENDİRİLMESİ**

DOKTORA TEZİ

Uzm. ŞENGÜL TÜMKAN

Tez Danışman

Prof. Dr. ZEHRA ALTINAY

Lefkoşa

Ocak, 2021

Onay

Yakın Doğu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne, Şengül Tümkân'ın “**Yöneticilerin Çevre Ve Okul Liderliği Durumlarının Örgüt Kültürü Temelinde Değerlendirilmesi**” isimli tezi Ocak 2021 tarihinde jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Lisansüstü Eğitim Bilim Dalı'nda Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

	Adı- Soyadı	İmza
Başkan:	Prof. Dr. Mehmet Çağlar
Üye*:	Prof. Dr. Gökmen Dağlı
Üye*:	Doç. Dr. Esen Sucuoğlu
Üye*:	Yrd. Doç. Dr. Meryem Baştaş
Üye (Danışman):	Prof. Dr. Zehra Altınay

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.... 2021

Prof. Dr. Kemal Hüsnü Can BAŞER

Enstitü Müdürü

Etik İlkelerine Uygunluk Beyanı

Yakın Doğu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'ne sunduğum tezimin içindeki verileri, bilgileri ve belgeleri akademik ve etik kurallar içerisinde elde ettiğimi; tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kurallar gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

Uzm. Şengül Tümkan
(28.01.2021)

Teşekkür

Örgütler, vermiş oldukları hizmetlere ve üstlendikleri hedeflere göre farklı nitelikler taşırlar. Her örgüt, belirli bir mal ya da hizmet ortaya koyarken içinde bulunduğu toplumun örf-adet, tören, değer ve felsefik yapısıyla örtüşen kendi kültürünü oluşturur. Bilhassa eğitim örgütleri diğer örgütlere göre daha farklı seviyelerde kültür üreterek bu kültürü yaymayı hedeflemektedir. Eğitim kurumları, içinde buldukları toplumun kültürel mirasını nesilden nesile aktarırken aynı zamanda da ortaya çıkardıkları örgütsel kültürle de okul çalışanlarının ve öğrencilerin sosyalleşip kendilerini gerçekleştirmelerine olanak sağlar.

Örgüt kültürünün şekillenmesinde başarılı ve etkili liderlerin önemi büyüktür. Bu bağlamda örgüt kültürü ile liderler arasında güçlü bir ilişkinin varlığını göz ardı edemeyiz.

Eğitim hizmetini sürdürmeyi üstlenen okul; öğrenci, öğretmen, yönetici, veliler, yakın çevre ve eğitimle ilgili diğer tüm sivil toplum örgütleriyle bir bütün oluşturarak iletişim ağı kurar. Okul yöneticisinin burada üstlendiği görev çok önemlidir.

Bu çalışmanın hazırlanmasında, tez konumun belirlenmesinde gerekli desteği ve anlayışı göstererek bana rehberlik eden değerli danışmanım Prof. Dr. Zehra Altınay'a ve kız kardeşi Prof. Dr. Fahriye Altınay'a en içten saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum. Doktora eğitimime başladığım andan itibaren bilgilerimi bizlere aktaran, yol gösteren tüm hocalarıma teşekkür ediyorum.

Araştırmama yardımcı olmayı kabul eden ve bana zaman ayıran tüm katılımcılara teşekkür ederim. Onların bu çalışmayı hazırlamamda katkıları çok büyüktür. Çalışmanın gerçekleştirilmesinde desteklerini benden hiç esirgemeyerek beni yüreklendiren eşim Fahri Tümkân'a, tez süresi boyunca beni anlayışla karşılayan çocuklarım Nedret ve Ali Tümkân'a, her türlü desteğini her aşamada esirgemeyen Prof. Dr. Hakan Atılğan'a, Doç. Dr. Serkan Dinçer'e ve Doc. Dr. Ahmet Güneşli'ye de çok teşekkür ederim.

Uzm. Şengül Tümkân

Ocak, 2021

ÖZET

Araştırmada ulaşılmak istenen amaç, sosyal bir sistem olan okullarda görev alan yöneticilerin çevre ve okul liderliğinin, örgüt kültürünün geliştirilmesindeki rollerinin değerlendirilmesinin ortaya konulmasıdır. Buna bağlı olarak 2017-2018 eğitim öğretim yılında devlet ilkokullarında görev yapan 20 yönetici ile yüz yüze görüşme yapılmış ve araştırmanın nitel boyutu oluşturulmuştur. Araştırmanın nicel boyutunda ise 166 öğretmene uygulanan “etkili okul” ve “okul liderliğine” ilişkin öğretmen algılarının ölçülmesine ilişkin anket uygulanmıştır. Araştırmada iki yöntem birlikte kullanıldığından araştırma karma yöntem olarak isimlendirilmektedir.

Nitel bulgular uzman görüşü alınarak temalar aracılığı ile elde edilmiştir. Nicel veriler ise SPSS 23 programına konularak, nicel bulgular elde edilmiştir.

Elde edilen nitel verilerin analizleri sonucunda yöneticilere; okul paydaşları denildiğinde akla en çok öğretmen ve veli geldiğini, okul kültürü için okul içindeki uyumun önemi, çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri konusunda okulun başarısını artırmak, paydaşların beklentilerini iletişim kurarak öğrendikleri, okul paydaşı olarak en çok belediyelerden yardım aldıkları, paydaşların beklentilerini karşılandığı zaman başarının artacağı, paydaşların okula yönelik görüşlerini ihtiyaç duyulduğu zamanlarda öğrenildiği, beklentileri toplantılar yoluyla ilettikleri ve öğretim kadrosuyla takım ruhu oluşturmak için bilgi paylaşıldığı, çevre ile iyi bir iletişim kurduklarından, okul kültürünü de içselleştirmek için toplantılar yapıldığı ve okul kültürünü en çok işbirliği ile kurdukları bulgularına ulaşılmıştır.

Araştırmanın nicel boyutunda elde edilen bulgulara göre okul liderliği ile etkili okul arasındaki ilişkinin okul yöneticisi, okul ortamları ve eğitim öğretim süreci, öğrenciler ve velilere göre anlamlı farklılık göstermediği, okul liderliği ile öğretmen alt boyutu arasında da düşük düzeyde bir fark olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi ile öğrenim durumu ve kıdemin ortak etkisi arasında da anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Anahtar Kelimeler: eğitim; okul müdürü; okul kültürü; çevre liderliği.

ABSTRACT

The aim of this research was to appraise school (a social system) Directors' environmental and school leadership role in developing school culture. The qualitative dimension of the study was formed after face-to-face interviews with 20 Directors from State Primary schools in 2017-2018 academic year. For the quantitative dimension, a questionnaire to evaluate perceptions of "effective school" and "school leadership" was conducted with 166 teachers. Because of the combination of these two methods, this research was titled as a "combined method".

The qualitative findings were obtained through themes after referring to views from experts and the quantitative data were reached through SPSS 23 program.

The results of the analyses revealed that school shareholders mostly reminded the Directors teachers and parents, school culture and the importance of rapport within school, expectations by the institutions and organizations, raising the success of the school, expectations of shareholders, the biggest support from Municipalities, meeting shareholders' expectations increased success, awareness of shareholders' views about schools when needed, conveying expectations during meetings and sharing information to establish team-spirit, sound communication with the environment, meetings to internalize school-culture mostly through collaboration.

According to the findings obtained in the quantitative dimension of the study, it was determined that the relationship between school leadership and effective school did not differ significantly according to the school administrator, school environments and education process, students and parents, and there was a low difference between school leadership and teachers sub-dimensions. Besides, a significant difference was not noted between the common effect of gender and marital status and experience.

Keywords: education, school Director, school culture, environmental leadership

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
Onay Sayfası	i
Etik İlkeler Uyumluk Beyanı	ii
Teşekkür	iii
Özet	iv
Abstract	v
İçindekiler	vi
Tablolar Listesi	x
Kısaltmalar	xii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1. Giriş	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Problem Cümlesi	3
1.2.1. Nitel Alt Problemler	3
1.2.2. Nicel Alt Problemler	4
1.2.2.1. Alt Problem 1	4
1.2.2.2. Alt Problem 2	4
1.2.2.3. Alt Problem 3	4
1.2.2.4. Alt Problem 4	4
1.2.2.5. Alt Problem 5	5
1.3. Araştırmanın Amacı	5
1.4. Araştırmanın Önemi	5
1.5. Sınırlılıklar	6
1.6. Tanımlar	7

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE

2. Kuramsal Çerçeve	8
2.1. Sosyal bir Sistem Olan Okul.....	8
2.2. Kültür	9
2.3.Örgüt ve Örgüt Kültürü	10
2.4. Okul Kültürü	11
2.5. Liderlik	14
2.6. Kültürel Liderlik	15
2.7. Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerini	16
2.7.1. Yordayıcı Rol	17
2.7.2. Sunucu Rol	17
2.7.3. Resmi Rol	18
2.8. Okulun Çevresinin Yönetimi	18
2.8.1. Geleneksel Okul Tipi	20
2.8.2. Topluluk Modeli Okul Tipi	21
2.8.3. Toplum Okulu Modeli	22
2.9. İlgili Araştırmalar	24

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Giriş	29
3.2. Araştırma Modeli	29
3.3. Katılımcılar	30
3.4. Çalışma Grubu	30
3.5. Veri Toplama Süreci	32
3.6. Veri Toplama Araçları.....	32
3.7. Verilerin Analizi	34
3.8. Verilerin Kodlaması	34

3.9. Temaların Bulunması	35
3.10. Verilerin Kodlara ve Temalara Göre Düzenlenmesi	35

BÖLÜM IV

BULGULAR

4. Bulgular	36
4.1. Nitel Bulgular.....	36
4.1.1. Okul paydaşlarına yönelik düşüncelere ilişkin bulgular.....	36
4.1.2. Okul kültürünü tanımlamalarına ilişkin bulgular.....	39
4.1.3. Çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların okuldan beklentileri ve nedenlerine ilişkin bulgular.....	43
4.1.4. Paydaşların okuldan beklentilerini karşılarken kullanılan yöntemle ilişkin bulgular.....	48
4.1.5. Okul paydaşlarının beklentilerini karşılarken başvurulan kaynaklara ilişkin bulgular.....	51
4.1.6. Paydaşların okul ile ilgili beklentilerine ilişkin bulgular.....	55
4.1.7. Okul yönetiminin paydaşların beklentilerini neden karşıladıklarına ilişkin bulgular.....	57
4.1.8. Yöneticinin paydaşların beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmasına ilişkin bulgular.....	60
4.1.9. Paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine ilişkin bulgular.....	62
4.1.10. Yöneticinin hangi aralıklarla paydaşların beklentilerini almaya çalıştıklarına ilişkin bulgular.....	64
4.1.11. Yöneticilerin çevreyle nasıl iletişim kurduklarına ilişkin bulgular.....	66
4.1.12. Okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek için yönetici davranışlarına ilişkin bulgular.....	69
4.1.13. Görev yaptıkları okulun kültürünü değerlendirmelerine ilişkin bulgular.....	73
4.2. Nicel Bulgular.....	77
4.2.1. Alt Problem 1: Okul liderliği ile etkili okul puanları ve alt ölçek puanları arasında ilişki var mıdır?	77

4.2.2. Alt Problem 2: Cinsiyete ve medeni duruma göre Okul liderliği puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?.....	80
4.2.3. Alt Problem 3: Öğrenim durumu ve kıdemin Okul liderliği puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?.....	81
4.2.4. Alt Problem 4: Cinsiyete ve medeni duruma göre Etkili Okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?.....	83
4.2.5. Alt Problem 5: Öğrenim durumu ve kıdemin Etkili Okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?.....	85

BÖLÜM V

TARTIŞMA

5. Tartışma	88
5.1. Nitel Bulguların Tartışması	88
5.2. Nicel Bulguların Tartışması	94

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

6. Sonuç ve Öneriler	97
6.1. Sonuç	97
6.1.1. Nitel Verilere İlişkin Sonuçlar	97
6.1.2. Nicel Verilere İlişkin Sonuçlar	100
6.2. Öneriler	102
6.2.1. Araştırma Sonuçlarına Yönelik Öneriler.....	102
6.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	103
KAYNAKÇA	105

EKLER

Ek 1 : Nitel Veri Toplama Aracı.....	114
Ek 2 : Nicel Veri Toplama Aracı.....	117
Ek 3 : Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Onay Yazısı.....	120
Ek 4 : Anket Onay Yazısı	121
Ek 5 : Milli Eğitim Bakanlığı Ölçek İzni Yazısı	122
Ek 6 : Turnitin sonucu	123

TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1: Nitel araştırmaya katılan yöneticilerin kişisel bilgi tablosu.....	31
Tablo 2: Nicel araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgi tablosu.....	31
Tablo 3: Okul paydaşlarına ilişkin betimsel istatistikler.....	36
Tablo 4: Okul kültürünün tanımlamalarına ilişkin betimsel istatistikler.....	40
Tablo 5: Çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların okuldan beklentileri ve nedenlerine ilişkin betimsel istatistikler.....	44
Tablo 6: Paydaşların okuldan beklentilerini karşılarken izlenen yöneme ilişkin betimsel istatistikler.....	49
Tablo 7: Okul paydaşlarının beklentilerini karşılarken başvurulan kaynaklara ilişkin betimsel istatistikler.....	52
Tablo 8: Paydaşların okul ile ilgili beklentilerine ilişkin betimsel istatistikler.....	55
Tablo 9: Okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşıladıklarına ilişkin betimsel istatistikler.....	58
Tablo 10: Yöneticinin paydaşların beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmasına ilişkin betimsel istatistikler.....	60
Tablo 11: Paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine ilişkin betimsel istatistikler.....	63
Tablo 12: Yöneticinin hangi aralıklarla paydaşların beklentilerini almaya çalıştıklarına ilişkin betimsel istatistikler.....	65
Tablo 13: Yöneticilerin çevreyle nasıl iletişim kurduklarına ilişkin betimsel istatistikler.....	67
Tablo 14: Okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek için yönetici davranışlarına ilişkin betimsel istatistikler.....	70
Tablo 15: Görev yapılan okulun kültürüne yönelik değerlendirmelere ilişkin betimsel istatistikler.....	74
Tablo 16: Okul Liderliği ile Etkili okulun, okul yöneticisi, öğretmen okul ortamı ve eğitim süreci, öğrenci ve veliler ile toplam etkili okul puanları arasındaki korelasyon hesaplamaları.....	78
Tablo 17: Cinsiyetin medeni duruma göre betimsel istatistikleri.....	80
Tablo 18: Cinsiyet x Medeni Durum faktöriyel ANOVA Sonuçları.....	80
Tablo 19: Eğitim durumunun kıdeme göre betimsel istatistikleri.....	82

Tablo 20: Öğrenim Durumu x Kıdem faktöriyel ANOVA Sonuçları.....	83
Tablo 21: Cinsiyetin medeni duruma göre betimsel istatistikleri.....	84
Tablo 22: Cinsiyet x Medeni Durum faktöriyel ANOVA Sonuçları.....	84
Tablo 23: Eğitim durumunun kıdeme göre betimsel istatistikleri.....	86
Tablo 24: Öğrenim Durumu x Kıdem faktöriyel ANOVA Sonuçları.....	87

Kısaltmalar

KKTC : Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

OAB : Okul Aile Birliği

BÖLÜM I

1.Giriş

Bu bölümde, araştırmanın problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın önemi, sınırlılıklar, tanımlar ve kısaltmalar yer almaktadır.

1.1 Problem Durumu

Toplumların ileriye gitmesinde ve değişmesinde eğitim örgütleri büyük önem taşır. Bunun nedeni ise eğitim örgütlerinin buldukları bölgedeki çevre ile bir ilişki içerisine girerek bu ortamı etkilenmeleri ve de ayrıca bu ortamdan da etkilenecek değişimi başlatarak hayata geçirecek kişileri toplumun yapısına uygun nitelikli bireyler olarak kazandırabilmeyi hedeflemektedir. Bu sebeple de eğitim kurumları geçmişte olduğu gibi günümüzde de toplumların odak noktası olmuş ve bu şekilde de devam etmeyi sürdürecektir (Argon ve Özçelik, 2008).

TDK (2019) okulun tanımını “Her türlü eğitim ve öğretimin toplu olarak yapıldığı yer” ve “Bir okuldaki öğrenci ve görevlilerin bütünü” şeklinde tanımlamaktadır. Günümüzde eğitim öğretim faaliyetleri ile ilgili yapılan araştırmaların hemen hepsinin mekanı okul olmasına rağmen bu araştırmaların katılımcılarını öncelikle öğrenciler daha sonra ise öğretmenler oluşturmaktadır (Dinçer, 2018). TDK (2019) tanımından da anlaşılacağı gibi okul, öğrenciler ve öğretmenler kadar diğer paydaşlarca da ele alınmalıdır. Literatür incelendiğinde ise tüm paydaşların katılımcı olarak ele alındığı çalışma ise yok denecek kadar azdır. Birden fazla paydaşı çalışmalarına dahil eden araştırmalar ise çoğunlukla öğrenci ve öğretmenle sınırlı kalmaktadır. Bir okulun öğretim kalitesinde ve iyileştirilme sürecinde kilit rol üstlenen makamların birisi de okul yöneticileridir. Okul yöneticileri, belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için tüm paydaşlarla bir araya gelerek gerekli kaynakları sağlayan lider kişilerdir (Bursalıoğlu, 2010; Miskel, 2010).

Okul, eğitim sisteminde önemli bir görev üstlenerek topluma yararlı bireyler yetiştirme hedefindedir. Okulun en önemli girdisi olan bireyin başarısızlığı içinde

yaşanılan toplum ve insanlık için büyük kayıplara neden olarak (Taymaz, 2011) toplumu oluşturan bireyler için büyük bir tasaya neden olmaktadır. Çünkü okul çağındaki bireyler 24 saatlik zaman diliminin büyük bir bölümünü evlerinden çok okulda geçirmektedirler (Ekşi, 2006). Durum böyle olunca da bireylerin davranışlarında kalıcı ve istendik davranış değişiklikleri meydana getiren eğitim kurumlarından biri olan okulun hedeflerinden olan toplum kültürünün gençlere aktarılması ve onların sosyalleşerek davranışlarında istendik ve kalıcı olarak bilgi, hüner ve davranış kazanabilmeleri için eğitim hizmeti veren kurumun başarılı ve kurumsal bir kültüre hakim olabilmesi gerekliliği büyük önem taşımaktadır (Terzi, 2000).

Sosyal bir örgüt olan okulun girdisi de çıktısı da insandır. Okul içinde bulunduğu toplumdaki girdi olarak aldığı bireye belli bir eğitim uygulayarak onu topluma faydalı bir birey haline getirdiğini varsayarak yine topluma geri verir. Buradan da anlaşılacağı gibi okul, çevresiyle sürekli bir etkileşim içerisinde olmak zorundadır. Sistemler elverişli bir çevre içerisinde hayat bulur. Çevre, sisteme hangi ölçüde gerekli girdi olanakları sunuyorsa o ölçüde etkilidir. Sistemler genel ve özel olmak üzere iki tür çevreye sahiptirler. Eğitim kurumlarının genel çevresini içinde buldukları toplum oluşturur. Toplumun kültürü, siyasi yapısı, yönetimi, ekonomisi, olanakları, hukuksal sistemleri, bilgi ve teknoloji alanındaki gelişmişlik düzeyi gibi farklılık gösteren etkenleri okulun genel çevresine etki eder. Girdilerini alıp mezunlarını gönderdiği, etkilendiği ve etkilediği diğer örgütler de okulun özel çevresini oluşturur. Bunlar diğer okullar, toplum, veliler, çevredeki diğer örgütlerdir. Girdi ve çıktı okul ile bağlantılı olduğu için okul girdisi ve çıktısı olmadan devamlılığını sürdürülemez (Çiloğlu, 2006).

Bu araştırmada problem durumu, sosyal bir sistem olan okullarda görev alan yöneticilerin çevre ve okul liderliğinin, örgüt kültürünün geliştirilmesindeki rolünün değerlendirilmesini ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda KKTC’de bu konu ile ilgili bir araştırmaya rastlamamış olunması nedeniyle araştırma neticesinde elde edilen bulguların, alana önemli bir katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

1.2. Problem Cümlesi

Yukarıdaki bilgiler ışığında okul kültürü açısından okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin çevre ve okul liderliği durumlarının incelenmesinin alana katkı koyacağı düşünülmektedir. Bu fikirden hareket edilerek aşağıdaki problem cümlesi doğrultusunda nitel ve nicel yöntemler kullanarak cevap aranacaktır.

MEB'e bağlı resmi ilköğretim okullarında görev yapan yönetici görüşlerine göre okul yöneticilerinin çevre ve okul liderliği durumları okul kültürü temelinde nasıl değerlendirilmekte ve okul liderliği ile etkili okul puanlarının alt ölçek puanlarına göre ilişkisi var mıdır?

1.2.1. Nitel Alt Problemler:

1. Yöneticilere göre okul paydaşları nelerdir?
2. Yöneticilere göre okul kültürü nedir?
3. Yöneticilere göre çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptığı okuldan beklentileri ve nedenleri nelerdir?
4. Yöneticiler paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem izlemektedirler?
5. Yöneticiler okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla hangi kaynak, kurum veya kişilerden destek almaktadırlar?
6. Yöneticilere göre paydaşların okul ile ilgili beklentileri nelerdir?
7. Yöneticiler paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duymaktadırlar?
8. Yöneticilerin okul paydaşlarının, okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşımları nasıldır?
9. Yöneticiler paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl iletmektedir?
10. Yöneticiler ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini öğrenmektedir?
11. Yöneticiler çevreyle kurduğu iletişimde nelere dikkat etmektedirler?
12. Yöneticilerin okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına kendilerine düşen sorumlulukları nelerdir?
13. Yöneticilerin görev yaptıkları okulun kültürü nasıldır?

1.2.2. Nicel

Alt Problem 1: Okul liderliği ile etkili okul puanları ve alt ölçek puanları arasında ilişki var mıdır?

Alt Problem 2: Cinsiyete ve kullanılan medeni duruma göre okul liderliği puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

a: Cinsiyete göre okul liderliği arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Cinsiyet → faktör → ana etki)

b: Medeni durumlarına göre okul liderliği arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Medeni durum → faktör → ana etki)

c: Cinsiyet ve medeni durum ortak etkisi okul liderliğine göre anlamlı mıdır? (Cinsiyet X Medeni durum → ortak etkisi)

Alt Problem 3: Öğrenim durumu ve kıdemin Okul liderliği puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

a: Öğrenim durumlarına göre okul liderliği arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Öğrenim durumu → faktör → ana etki)

b: Kıdeme göre okul liderliği arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Kıdem → faktör → ana etki)

c: Öğrenim durumu ve kıdem ortak etkisi okul liderliğine göre anlamlı mıdır? (Kıdem X Öğrenim durumu → ortak etkisi)

Alt Problem 4: Cinsiyete ve medeni duruma göre Etkili Okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

a: Cinsiyete göre etkili okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Cinsiyet → faktör → ana etki)

b: Medeni durumlarına göre etkili okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Medeni durum → faktör → ana etki)

c: Cinsiyet ve medeni durum ortak etkisi etkili okul puanlarına göre anlamlı mıdır? (Cinsiyet X Medeni durum → ortak etkisi)

Alt Problem 5: Öğrenim durumu ve kıdemin Etkili Okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

a: Öğrenim durumlarına göre etkili okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Öğrenim durumu → faktör → ana etki)

b: Kıdeme göre etkili okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Kıdem → faktör → ana etki)

c: Öğrenim durumu ve kıdem ortak etkisi etkili okul puanlarına göre anlamlı mıdır? (Kıdem X Öğrenim durumu → ortak etkisi)

1.3 Araştırmanın Amacı

Yöneticilerin çevre ve okul liderliğinin örgüt kültürünü geliştirmedeki rolleri bugüne kadar anket ve yüz yüze görüşme teknikleri kullanılarak analiz edilmeye çalışılmıştır. Bu araştırmada da, betimsel tarama modelini kullanılarak KKTC'deki MEB'e bağlı ilkokullarda çevre ve okul liderliği ile örgüt kültürü arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına göre düzeyi ortaya konulması hedeflenmektedir. Bu amaç doğrultusunda ilkokullarda görev yapan öğretmenlere 'Etkili Okul ve Okul Liderliğine İlişkin Öğretmen Algılarının İncelenmesi' anketi uygulanarak yöneticilerin çevre ve okul liderliği durumlarının örgüt kültürü temelinde nasıl değerlendirildiği ortaya konulmaya çalışılmıştır. Yine okul yöneticileri ile de yüz yüze görüşme tekniği kullanılarak "Etkili okul yöneticilerinin çevre ve okul liderlik davranışları ile okul kültürü oluşturma algıları belirlenerek yöneticilerin çevre ve okul liderliği durumunun okul kültürünün gelişmesinde etkili olduğu açıklanmaya çalışılmıştır.

1.4. Araştırmanın Önemi

Toplumun ihtiyaç duyduğu her yönden gelişmiş, kendini ifade edebilen bireyi yetiştirebilme sorumluluğu eğitimdedir. Nitelikli insan gücünün yetiştirilip sistemde arzu edilen kaliteye ulaşabilmek için, sadece öğretim işini üstlenen öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmesi, eğitim kurumlarının fiziksel şartlarının iyileştirilmesi, teknolojik araç ve gereçlerin sağlanması istenilen hedefe varabilmeyi mümkün kılmamaktadır. Eğitim daima

bir bütün olarak düşünülerek sonraki nesillere istendik beceriler kazandırılırken okullarda aktarılan bilgiler temel alınmalı, öğrenci velileri ve içinde yaşadıkları çevre bu zaman dilimine dahil edilmelidir. Eğitim ve öğretimin gerçekleştirildiği dersliklerle kişinin eğitim hayatı sınırlandırılmaz. Tüm bunların açıkça bilinmesine karşın okullarımızın, çağın gerektirdiği nitelikli, kendine yetebilen, sorgulayıcı ve çevre ile gerektiği şekilde iletişim kurabilme yetisi olan insanı yetiştirebildiğini diyemeyiz. Eğitim kurumlarının istenilen hedefe varabilmesi çevre ile kurulan ilişkilerle doğru orantılıdır. Bu bağlamda eğitim yöneticisine, eğitim öğretim işini gerçekleştiren öğretmenlere ve velilere önemli görevler düşmektedir. Eğitim kurumları, amaçlarını çevreleriyle paylaşır, bu amaçlar doğrultusunda çevresine gereken bilgiyi verirse, çevredeki örgütlerden kendisi için gerekli olan desteği alabilir ve amaçlanan çıktı niteliği elde edilebilir (Yiğit, 2006).

Yapılan bu araştırma da, çevre, liderlik özellikleri ve örgüt kültürü değişkenleri ele alınarak yöneticilerin çevre ve okul liderliklerinin okul kültürünün gelişmesine sağladıkları katkı açısından incelenmesine olanak sunmuştur. Ayrıca KKTC ilkokullarında ilgili konu ile yapılmış kapsamlı bir araştırma olmamasından dolayı araştırmanın sonraki yapılacak çalışmalara önemli bir kaynak oluşturacağı düşünülmektedir.

1.5. Sınırlılıklar:

1. Araştırmanın uygulama süreci; 2017-2018 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.
2. Araştırma KKTC Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algıları ile sınırlıdır.
3. Araştırmanın nitel boyutu 20 yönetici ile, nicel boyutu ise 166 öğretmen ile sınırlıdır.
4. Araştırmaya katılan katılımcıların yaşları 21 ile 59 yaş aralığı ile sınırlıdır.
5. Araştırma, geliştirilen ölçme araçları ile sınırlıdır. Araştırmanın nitel boyutu yarı yapılandırılmış 13 soru, nicel boyutu ise etkili okul ve okul liderliğine ilişkin öğretmen algılarının incelenmesini hedefleyen Etkili Okul Ölçeği ve Okul Liderliği Ölçeği ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Okul kültürü: Okul kültürünü en genel anlamıyla okulu meydana getiren ölkü, değer varsayım, inanç ve davranışların bir araya gelmesi olarak açıklayabiliriz. Okullar kültürel yönden özel bir duruma sahiptirler. Okullar sahip oldukları değerler ile kendi içlerinde bir kültür oluştururlarken ayrıca içinde var oldukları toplumun da kültürünü nesilden nesile ulaştırırlar. (Damar, 2015).

Liderlik: Liderlik kavramını etrafındaki kişileri etkileyebilecek güce sahip, ulaşmaya çalışılan önceden belirlenen amaçlar ve hedefler yönünde bireyleri eyleme geçirebilme yeterliliğine sahip kişiler olarak tanımlayabiliriz (Şişman, 2014).

Okul liderliği: Okulun sahip olduğu kültürü zaman içerisinde şekillendiren, okulun mevcut gelenek, görenek, amaç, ritüel, tören ve mitlerini okulun başarısını artıracak şekilde yönlendirerek ortak karar alan işbirlikçi bir vizyona sahip olan kişilerdir (Arslan, Kuru ve Satıcı, 2005).

Okulun çevresi: Okul farklı tekniklerle çevresiyle ilişki içinde olup çevresinden tepkiler alır. Yöneticinin davranışı, çevreyi çözümü ve iletişim konusunda sahip olduğu bilgi ve anlayış sorunların saptanmasında ve çözümünde izlenecek yolun belirlenmesinde rol oynar (Aydın, 2014).

BÖLÜM II

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Sosyal Bir Sistem Olan Okul

Öğrenme, bireylerinin hayatları boyunca her zaman ve her yerde var olan bir kavram ve bir süreçtir. Öğrenme gelişmiş olarak değil bir sisteme bağlanarak gerçekleştirilmelidir. Gerek bireye istendik davranışların kazandırılması girişimleri, gerekse bir ekonomi sağlama hedefiyle eğitim ve öğretimin planlı olması gerekmektedir. Bu planlı öğrenmeyi sağlayabilmek için okul adı verilen kurumlar ortaya çıkmıştır. (Balcı, 2007).

Okul kendine özgü nitelik taşıyan toplumsal bir sistem, formal bir örgüttür. İnsanların bir arada yaşamlarını sürdürmelerinin sonucu olarak kendiliğinden oluşan sosyal örgütlere karşılık formal örgütler belli bir amacı gerçekleştirmek için kasıtlı kurulumlar. Formal bir örgütte bulunan çalışma grubu kendi yapısını ve kültürünü şekillendirir (Aydın, 2014).

Okul her şeyden önce sosyal bir sistem, bir insan topluluğu ve bir yaşama alanıdır. (Şişman ve Taşdemir, 2008). Okul, bireyleri sosyal yaşamın içerisinde bulunan değişik rollere hazırlayan bir mekan olarak görülür. Toplumda var olan rol dağılımı, okul içerisinde de vardır. Okul adı verilen kurum bazılarında göre bir örgüt, bazılarında göre bir işletme, bazılarında göre bir aile, bazılarında göre de bir insan topluluğu olarak ifade edilmektedir (Şişman, 2007). İnsan topluluğu, toplumu oluşturan en önemli unsur olduğuna göre iyi yetişmesi gerekmektedir. Bu nedenle eğitim kavramına gösterilen değer her zamankinden daha fazla olmalıdır. Çünkü gelecek bilgi çağı kişilerinden oluşacak bilgi toplumu olacaktır. Eğitim sürecinin temelinde daima okul olacaktır. Öyleyse, yarının okullarının bilgi çağı insanını yetiştirecek nitelikte olması gerekmektedir (Ada ve Küçükali, 2009).

Eğitim-öğretimin gerçekleştiği bir kurum olan okulun işlevselliğinde geçmişten günümüze gelinceye kadar okulun ilişkili olduğu yakın ve uzak çevrede yer alan,

öğretmen, öğrenci, veli, yönetici vb. algılarında bir takım değişiklikler meydana gelmiştir (Nalçacı ve Bektaş, 2012).

Okul, yönetici, öğretmen, öğrenci, veliler, yakın çevre ve eğitim öğretimle ilgili sivil toplum kurumlarıyla bir bütün halinde olup sürekli bir etkileşim içerisinde hareket etmesi gereken bir kurumdur.

Bir toplumun eğitime verdiği önem toplumun varlığını devam ettirebilmesinde önemli bir rol oynar. Eğitim sistemi, çevresinde bulunan ekonomik, sosyal, siyasal sistemlerden etkilenerek çevresinde bir takım değişimlere sebep olur. Tüm bunlar eğitim kurumlarında yapılan etkinlikler (törenlerle, kültürel, sportif faaliyetlerle) çerçevesinde çevreyle iletişim kurarak olur, çevreyle güç bulur, beslenir ve çevreyi de besler (Kepeci, 2006).

Okulun toplumsal, bireysel ve ekonomik temellerini oluşturan birey ve grupların okullardan beklentileri farklılık göstermektedir. Beklentilere cevap verebilen başarılı bir okulun kendi sistemini oluşturarak bireylerin beklentileri ile toplumun beklentileri arasında köprü gibi görev yapması beklenmektedir. Günümüzde televizyon, internet ve sosyal medya gibi birçok olanağa karşın okul kültür taşıyıcısı olarak önemli bir göreve sahiptir (Özdemir, 2016).

2.2. Kültür

Kültür kullanılması kolay, sürekli tartışılan ve konuşulan bir kavram olmasına karşın açıklanması çok zor olan bir kavramdır (Taymaz, 2011). Bir topluma ait maddi ve manevi değerlerin tümü kültür olarak kabul edilir (Şişman 2008). Toplumsal bir yaşam şekli olan kültür toplumdan topluma farklılık gösterir ve böylece toplumlar kültürel özellikleriyle birbirlerinden ayırt edilir. (Taymaz, 2011). Morgan 1986'da kültürü farklı insan gruplarının sahip olduğu farklı yaşama biçimleri olarak açıklanmaktadır (Akt. Terzi 2000). Her bir toplum kendine özgü adetlerini, değerlerini ve kültürünü oluşturur. Her toplumun nasıl ki kendine özgü bir kültürü varsa o toplumda var olan örgütlerin de kendine özgü bir kültürleri olup örgütte çalışanların davranışlarına etki eder (Taymaz, 2011). Çalışanların paylaştıkları değer ve inançlar, hedeflenen amaca ulaşma arzusu, iletişim

şekli ile çalışanların ortaya koydukları normlar örgütte kültürel bir yaklaşımı gerekli kılar (Terzi, 2000).

2.3. Örgüt ve Örgüt Kültürü

Toplumların ihtiyaçlarını giderebilmek, ileriye gidebilmek, sorunlarına çözüm yolu üreterek refah düzeyini yükseltmek için bir takım kurumlara ihtiyaç duyarlar. Gereksinimlerin ve sorunların türüne göre varolan toplumsal kurumların hedeflerini gerçekleştiren organizasyonlar örgütlerdir. Kişilerin yalnız başlarına yapamadıkları görevleri ve çözemedikleri problemleri sonuca ulaştırabilmek için kurulan örgütler, toplumun işleyiş biçimini belirlerler. Kısacası örgütler insanların yalnız başlarına ulaşamadıkları hedeflerine daha etkili bir biçimde ulaşmalarını sağlayan sosyal bir araçtır (Terzi, 2000).

Nasıl ki toplumların kendine has bir kültürleri olduğu gibi örgütlerin de kendilerine has alışkanlıkları, inançları, normları ve değerleri vardır. Bu değerlerin tümüne, örgüt kültürü denir. Bu kültür, örgütlerde bir kişilik oluşturarak örgütlerin ve yönetim şeklini belirler.

Değişimin kaçınılmaz olduğu günümüzde devamlı süreçte bir değişim ve gelişimle karşı karşıya bulunmaktayız. Artık yüzeysel olarak düşünülen işler bile karmaşık bir şekil alırken; örgütler de devamlı olarak gelişip büyümekte ve karmaşık bir yapıda karşımıza çıkmaktadırlar. Hatta değişimin en hızlı etkilediği teknolojide meydana gelen gelişmeler örgütsel ve bireysel yönde bilgi ve beceriye ihtiyaç hissettirirken bunun yanı sıra yeni gereksinim ve beklentilerin de ortaya çıkmasına neden olmuştur. Durum böyle olunca, örgüt kültürünün önemi hissedilmektedir. Örgüt kültürü güçlü olan sistemler içte ve dışta meydana gelen yenileşme ve değişimlerin farkına vararak gerekli hazırlıklarını yaparak yol haritalarını belirlerler. Örgüt Kültürü; örgüt üyelerinin ait oldukları kurumları ve kendileri için en iyinin ne olduğunu, varılması gereken hedefin ne olduğunun bilinmesinde ve neyin yapıp neyin yapılmaması konusunda örgüt üyelerine yardımcı olur. Bunun yanı sıra örgüt üyelerinin kazandıkları örgütsel değerler üyelerin örgütü sahiplenmesinde önemli rol oynamakta ve örgütün amaçları, politik ve stratejik planları doğrultusunda önemlidir.

Ayrıca örgütsel muvaffakiyet örgütlerin sahip olduğu değerlerin bir araya getirilmesine ve onlara uyum sağlama süreci ile ilişkilidir (Şahin, 2010).

2.4. Okul Kültürü

Eğitim hizmeti üreten bir örgüt olan okulların girdisi de çıktısı da insandır. Kendi bilgi ve becerilerinin bilincinde olan bireylerin topluma kazandırılması için güçlü bir okul kültürüne sahip okullarda eğitim hizmeti sunulmalıdır. Eğitim kurumları bürokrasinin kurallarına göre şekillenmiş örgütler değildirler (Reyes, 1992). Eğitim kurumu olan okullarımızı amaçları, sorumlulukları, siyasal ve insani değerlere gösterdiği itinadan ötürü bir makineymiş gibi düşünemeyiz (Çelik, 2012).

Eğitim kurumları sahip oldukları kültürden ötürü özeldirler. Okullar kendi bünyelerinde bir kültür oluştururlarken aynı zamanda içinde hayat bulduğu toplumun kültürünü de kuşaktan kuşağa iletirler. Her okul sahip olduğu kültürle başka bir okuldan ayrılır. (Damar, 2015). Okulların kendilerine has bir kültüre sahip oluşunu SEDL (2015) “Aynı coğrafyadaki aynı eğitim hizmetini sunan eğitim kurumlar bile farklı kültürel özelliklere sahiptirler.” şeklinde açıklamıştır. Eğitim kurumları genel olarak incelendiği zaman farklılıkları yokmuş gibi algılandıkları zaman birçok farklı kültürel özelliklere sahip oldukları ortaya çıkar. Her okul tektir ve bir başka okula benzemez. Bir ülkeden diğerine gidildiği zaman nasıl ki her bir ülkenin diğerinden farklı kültürel değerlere sahip olduğu anlaşılabilir gibi okullar arasında da birinden diğerine gidildiği zaman aralarında kültürel farklılıkların olduğu hemen göze çarpar.

Eğitim kurumlarının sahip olduğu değerler, inançlar, ritüeller, semboller vb. eğitim kurumlarının ayırt edici kültürel özellikleridir. Bir okulun kültürel özelliklerini anlamak istiyorsanız o okulu bire bir incelemeniz gerekmektedir (Yıldırım, 2001).

Okul kültürünün şekillenmesinde okulun misyon ve vizyonu önemli rol oynar. İçinde yaşanan toplumun kültürü kuşaktan kuşağa aktarılırken, kendine yetebilen sosyal bireyler yetiştirilirken ve istenen kalıcı bilgi, yetenek ve harekete sahip bireyler yetiştirilirken okul sahip olduğu örgütsel kültürü kullanır. Hargreaves (1998) beş farklı okul kültüründen söz eder. Bunlar:

A Tipi Okul Kültürü

Zorlayıcı bir düzen vardır. Öğrencilerde meydana gelecek istendik değişiklikler belirli bir program çerçevesinde, sistemli ve baskının ileri derecede olduğu bir eğitim anlayışı ile uygulanır. Öğrenci ve işgörenler arasında iletişim yok denecek kadar az olup öğrenciler ağır bir gözetim altındadırlar.

B Tipi Okul Kültürü

Okula severek gelen, öğrenci mutluluğunun ve rahatlığının ön planda olduğu okul kültürüdür. Öğretmenler talebeleriyle dostça ilişkiler içerisindedir. Tüm bunlara rağmen A tipi okul kültürüne göre başarısı düşük olup öğrencileri ileriki yaşamlarındaki zorluklara karşı hazırlayamamaktadır.

C Tipi Okul Kültürü

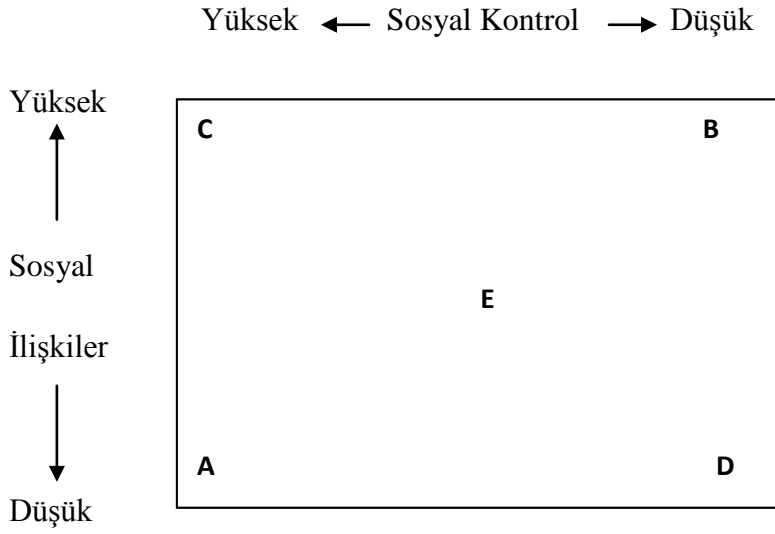
İşin niteliği ve kişisel ilerleme yönünden beklentinin fazla olduğu bu okul tipinde kişiler, bu okuldaki eğitim süreçleri boyunca etkin görev almaya yöreklendirilmektedirler. Dışarıdan bakıldığı zaman üyelerin sıkı bir denetleme altında olduğu hissedilse de gerçekte samimi bir ortam hüküm sürer. İşgörenler okula çalışmaya istekli ve severek gelirler.

D Tipi Okul Kültürü

Öğrencilerin davranışlarındaki başarının akademik başarıdan daha önemli olduğu bir okul kültürüdür. Başarıya ulaşırken karşılaşılabacak risklerden uzak durulur. Sosyal yönden güçlü bir ilişkinin varlığından söz etmenin mümkün olmadığı öğretmenlerin devamlı okul içi disiplini ve düzeni sağlamak için uğraştığı bir okul tipidir.

E Tipi Okul Kültürü

Beklentilerin çok yüksek seviyede olduğu, işgörelere ve talebelere en yüksek seviyede önemin verildiği, eğlenceli bir eğitim öğretim ortamının hakim olduğu okul tipidir.



Şekil 1: Hargreaves'in Okul Kültürü Sınıflandırması (Akt: Lunenberg ve Ornstein, 2003).

Yöneticiler okul kültürünü zaman içerisinde biçimlendirerek, mevcut örf ve adetleri, hedefleri, törenleri iyice inceledikten sonra okul başarısını ve birlikte işbirliği içerisinde ortak bir vizyon yaratmak için okul personeli ve talebeleri ile beraber ortak kararlar alır (Çelikten, 2001). Akademik yönden başarıyı artırmada etkili olan okul kültürü öğrencilerin sosyal yönden, adaletli tutum ve davranış sergilemelerinde ve okul üretkenliğinde de etkilidir. Kültürün şekillenmesinde sadece dersliklerdeki faaliyetler değil, ders dışındaki faaliyetler de etkilidir. Her okulun kendine özgü yıl içerisinde yapmış olduğu sporla ilgili faaliyetler, yılsonu etkinlikleri, eğlenceli aktivitelerin sergilendiği festivaller, toplantılar vb tarzda etkinlikleri okul kültürün bir parçasını oluşturarak (Tezcan, 1994; Köse, 2003) kültürün bir okuldan diğerine göre farklı nitelikler taşımasına neden olur (Yıldırım, 2001).

Okulun başarısı aynı zamanda o okuldaki kültür ile de doğru orantılıdır. Okulun sahip olduğu kültür akademik yönden başarının gerçekleşmesine imkan sağlayacak nitelikte, ortak kararların alındığı işbirlikçi ve etkili bir performans beklentisi içerisinde olmalıdır (Balcı, 2002).

Eğitim kurumlarının sahip olduğu kültürün kilit noktasında toplum vardır. Bu nedenle eğitim kurumlarında tek düze, aynı tip bir kültürün varlığından bahsedemeyiz. Eğitim öğretim görevini üstlenen öğretmenler ve talebeler toplumun birer üyesi olup

taşıdıkları toplumsal değerleri okula yansıtarak okul kültürünün şekillenmesine katkı sağlayan okulun en önemli girdileridirler. Böyle olmasına karşın öğretmen ve öğrenciler ait oldukları okulun üyesi olup mutlu olmak istiyorlarsa bu okulun sahip olduğu kültürel değerlerinin farkına varmak ve bu değerlerle bütünleşmek zorundadırlar.

2.5. Liderlik

Birey arzu ve gereksinimlerine cevap verecek, hedeflerine varabilmesinde yardımcı olabilecek bir gruba gereksinim duyarak bu grupla beraber davranmak zorunluluğu hisseder. Farklı kişilik ve kültürel değerlere sahip bireyleri ortak bir amaç doğrultusunda birleştirerek onları bu amaç doğrultusunda harekete yöneltmek ayrı bir beceri ve ikna yeteneği gerektirir. Bu da her bireyde var olan bir kabiliyet değildir. Durum böyle olunca liderlik kavramı tüm örgütlerde özlenen ve aranan bir olgu olarak karşımıza çıkar (Eren, 2019).

Liderlik olgusu geçmişte olduğu gibi günümüzde de sürekli araştırmaların merkezinde yer almaktadır. Konu ile ilgili çalışmalarda liderlik kavramını tam olarak açıklayıcı bir sonuca varılamamıştır. Bunun nedeni bu kavramın değişik görüş açlarına göre sentezlenen ve tanımlanan bir kavram oluşu ve aynı zamanda da sürekli bir değişim gelişim gösteren günümüz örgütlerindeki lider kişilerin görevlerinin de sürekli değişim göstermesidir şeklinde açıklayabiliriz (Şişman, 2014).

Liderlik kavramı ile ilgili yapılan araştırmalar sonucu her ne kadar da kesin bir tanıma ulaşılmamış olursa da toplu olarak hayatına devam eden bireylerin olduğu ortamlarda liderlikten bahsedilir (Eraslan, 2003). Bugüne kadar yapılmış araştırmalar incelendiğinde de bu kavramı “önceden belirlenmiş hedefler için bir araya gelmiş bireylerin varmayı amaçladıkları hedefler etrafında toplanarak harekete geçmelerine yardımcı olacak bilgi ve becerilerdir” şeklinde ifade edebiliriz (Şişman, 2014).

Aşağıda liderlik kavramı ile ilgili farklı araştırmacıların görüşlerine değinilmiştir.

Bursalıoğlu (2010)’a göre “Örgüt üyelerinin yaşam şekillerini değerlendirip belirli bir şekle sokan ve bu yaşantılar yoluyla grubun üyelerinin gücünden yararlanan kişilerdir”

Doğan (2007) lideri, “Kişileri belli hedefler doğrultusunda, ikna gücü yüksek ve örgütün hedeflerine ulaşabilmek için astlarının kendi rızasıyla bir şekilde çaba göstermelerini sağlayan sosyal etkileşim süreci” (Aktaran: Geylani, 2013).

Şişman (2014) ise “Etrafındaki kişileri etkileyebilecek güce sahip, ulaşmaya çalışılan önceden belirlenen amaçlar ve hedefler yönünde bireyleri eyleme geçirebilme yeterliliğine sahip kişiler” olarak tanımlamaktadır.

Liderlik kavramını değişik yönlerden inceleyen bu açıklamalardan da yola çıkarak liderliğin içinde bulunulan şartlara ve ortama göre değişik nitelikler taşıdığını söyleyebiliriz. Liderlik liderin üyesi olduğu kişi topluluğu, yer ve hayat tecrübesinden dolayı aynı doğrultuda buldukları durumlarda bile net bir açıklamanın yapılamayacağı bir olgu olarak karşımıza çıkar.

2.6. Kültürel Liderlik

Schein kültürün lider kişilerce şekillendirilerek yönetiminin gerçekleştirilebileceğini aynı zamanda da denetim aracı olarak düşünülebileceğini savunur. Birçok araştırmacıya göre ise kültür inançların, değerlerin sahiplenilerek paylaşılması ile kendiliğinden oluşan bir sistemdir (Şişman, 2008).

Kültürel liderlik liderler aracılığı ile kurumun misyon, amaç ve hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedefler doğrultusunda hayata geçirilmesidir.

Araştırmacılar literatüre birden fazla liderlik tipi ortaya koymuşlardır. Liderlik tiplerinin en önemlilerinden bir tanesi de kültürel liderlik tipidir. 80’li yılların başından başlayan örgüt kültürü ile ilgili araştırmalardan sonra ortaya çıkan kültürel liderlik kavramı, günümüzde örgütün kültürünü oluşturan liderlik tipi olarak kabul görülmektedir.

Çelik (2013) kültürel liderliğin alanyazımındaki liderlik tiplerine katkı sağladığını savunmaktadır. Bu katkının bir tanesi, kurumdaki oluşturulan örgüt kültürünü kültürel liderin oluşturduğudur. Bu tip liderlerin oluşturduğu iyi bir örgüt kültürü liderin örgütteki etkililiğini ortaya koymaktadır. Bir başka ifadeyle örgüt kültürü kültürel lider tarafından oluşturmaktadır.

Alana bir diğerkatırkı ise; yalnızca örgütün kültürünün iyi olması tek başına yeterli olmamaktadır. Buna paralel olarak yöneticinin de kültürü koruması ve geliştirmesi önemlidir.

Lumvengler'e (1992) göre "Kültürel liderlik, liderin, örgütün misyon, amaç ve hedeflerini oluşturması ve sürdürmesi alanıdır." Bu tip liderlerin etkilediği örgütün içerisindeki bireyleri iyi derece tanır ve grup üyelerini etkili ve verimli bir şekilde yönlendirerek örgüt içerisindeki rollerini belirler. Bu da örgütün olumlu yöndeki sürekliliğini korur ve devamlılığını sürdürür.

Tierney (1992) ise kültürel lideri okulun kültürünü ve de okuldaki sembolleri etkili ve verimli bir şekilde kullanma süreci olarak nitelendirilmektedir (Akt: Yıldırım, 2005).

Literatürde kültürel liderleri tanımlarken sanıldığı gibi kolay yanıt bulunmamaktadır. Kültürel liderler, takipçilerine önem vererek toplumun inanç ve taleplerini de göz önünde bulundurarak örgütünü yöneten kişilerdir. Bir başka deyişle kültürel liderler, bulunduğu örgütün kültürünü iyi bilen, ihtiyaçlarını gideren ve geliştiren liderlerdir.

2.7. Okul Yöneticiliklerinin Kültürel Liderlik Rollerini

Okul müdürleri okul kültürünü oluşturan yöneticilerdir. Okul müdürleri okullarda yasal yetkilerle donatılan yöneticilerdir. Müdürler okullardaki sistemi bozmadan çevrenin de istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak toplumsal kültüre göre okul kültürünü oluşturur (Çelik, 1997).

Okulları bir tek eğitim kurumu olarak görmek doğru değildir. Eğitim görevi yanında bireyleri toplumun isteklerine göre şekillendiren bir kurum olarak da görmek gerekmektedir. Burada okulun görevi toplumun değer ve koşullarını bireye aktarmaktır. Şüphesiz buradaki en önemli vazife okul yöneticilerine düşer. Okul yöneticileri üstlendikleri kültürel liderlik rolü ile taraf tutmadan birbirinden farklı sosyal değerler arasındaki dengeyi kurup ona göre bir okul kültürü oluşturmalıdır.

Müdürler okulların doğal yöneticileridir. Kültürel lider olan müdürler, okul kültürünü oluşturur, geliştirir ve okuldaki başarıyı artırmada önemli rol üstlenirler. Buna ek olarak müdürlerin bir diğer önemli görevi ise okul çalışanlarının okullardaki kültürü kabullenip uyum sağlamalarıdır. Kültürel liderliğin ilk görevi etkili ve verimli okul kültürünü oluşturmak ve yaşatmaktır (Yıldırım, 2005).

Mitchell'e ise okul müdürlerinin kültürel liderlik özelliklerini okulların amaçlarını oluşturma ve toplumun amaçlarına uyum sağlaması açısından üç boyutta incelemektedir.

2.7.1. Yorumlayıcı Rol:

Yorumlayıcı rolde, müdürlerin okul içerisindeki kültürü iyi bir şekilde analiz etmesinden geçer. Yapılan analiz sonucu okul içerisindeki paydaşlara (çalışanlar, öğrenciler) aktarması yorumlayıcı rolün esas görevidir. Yorumlayıcı rolde olan bir müdür çalışanları örgütün hedeflerine daha kolay motive etmektedir. Müdürler bu rol aracılığı ile okulun kültürel değerlerini daha kolay oluşturmaktadır. Yorumlayıcı rolün başka bir özelliği ise okula yeni katılan bireylere okul amaç ve değerleri hakkında farkındalık yaratma ile uyumunu sağlamalarında yardımcı olmaktır (Çelik, 2012). Müdürler, üstlendikleri rolü yerine getirirken okulun amaçları ile kültürel değerleri arasında rehber rolünü üstlenmektedirler.

2.7.2. Sunucu Rol:

Sunucu rolün başında, müdürlerin kendi davranışları ile takipçilerine önder olmalarıdır. Müdürler okulun kültürüne uygun bir şekilde davranmaları ile okul çalışanları ve öğrencilere önder olup etkili bir şekilde kültürün değer ve normlarını benimsemelerini sağlayacaklardır. Bunun nedeni ise davranışların insanlar üzerinde sözlerden daha fazla etkili olmasından dolayı kaynaklanıyor olabilir. Bu tip müdürler okul içerisindeki tüm bireylerle iletişim içerisinde olarak okulun çevresi ve toplum sorunları hakkında da önemli fikirler sunarlar (Çelik, 2012).

2.7.3. Resmi Rol:

Resmi rollerde bulunan müdürler, okul içerisinde gerekli işlemleri yaptırmak için yasalardan g alırlar. Yasalarla belirlenen kurallar yanı sıra yazılı olmayan duygusal kurallardan da söz etmek mümkündür. Müdürler görevlerini yerine getirirken sorumlusu oldukları okulların kültürel değer ve normları ile paralel bir okul kültürünü oluşturmaya çalışırlar. evresi ile uyum içerisinde çalışıp çeşitli etkinlikler yaparak okulun kültürünü çevreye tanıtıp evre tarafından kabul görmesini sağlar (elik, 2012).

Kültürel lider olarak görülen müdürler üst tarafta açıklanan rolleri sergilemek durumundadırlar. Müdürler yorumlayıcı rol yardımıyla örgütün kültürü tanır, sunucu rolle tanıtır. Resmi rolle ise kültürel değerlerin okulda olmasını ve evre ile uyum içinde olmasını sağlar.

2.8. Okul evresinin Yönetimi

evre, canlı ve cansız varlıklardan oluşan bireyin etrafını saran bir alandır. Doğada bulunan her varlığın bir çevresi vardır. Bu varlıkların etki alanına göre değişim göstermektedir. evre doğal ve sosyal olmak üzere ikiye ayrılır. Yaşam alanı doğal evre olarak adlandırılırken, ilişkilerin kurulduğu alan da sosyal evre olarak adlandırılmaktadır (<https://www.derszamani.net/cevre-kavraminin-anlami-kisaca.html>).

Okullar, teki kurumlarda olduğu gibi sosyal, ekonomik, politik, kültürel bir evre ile evrenmiş durumda olup çevrenin birer parçasıdır. Bu yüzden öteki kurumlarda olduğu gibi eğitim kurumları da buldukları toplumun ufak birer temsilcileridir. Böylece eğitim kurumunun içinde bulunduğu toplumun belli başlı özellikleri, işgörenler ve talebeler vasıtasıyla eğitim kurumuna aktarılır. Böylelikle okulun dış çevresinde olduğu gibi i çevresinde de farklı eğilim ve alt kültürler meydana gelir. Toplumun yesi olan bireylerin farklı geçmiş yaşantılara, tecrübelere ve değer yargılarına ait olmaları örgütleri karmaşık bir yapıya sokar. Okul, çevrede meydana gelen değişimlerden, beklentilerden ve eğilimlerden kendini ayrı tutamaz. Okul yöneticisi okulun dış çevresi ile eğitim mevzusunda işbirliği yapmalı ve okulun çevresindeki paydaşlarla entegrasyon sağlayabilen bir kurum olma imgesi sergilemelidir (şişman, 2014). Okul, ğrenci, ğretmen, yönetici,

veliler, yakın çevre ve eğitim öğretim ile ilgili sivil toplum kurumlarıyla bir bütün oluşturarak sürekli bir etkileşim içerisinde olmalıdır (Kepeci, 2006). Ayrıca çevrenin okul süreçlerine destek ve katılımı ön plana çıkartılarak maddi ve manevi daha çok destek sağlanması gerekliliği vurgulanmalıdır (Şişman, 2014).

Toplumlar eğitime gösterdikleri öneme paralel olarak varlıklarını sürdürebilmektedirler. Eğitim sistemi, ilişkili olduğu diğer ekonomik, sosyal, siyasal sistemlerin tümünden etkilenecek çevresinde değişimlere sebep olur. Tüm bu değişimler okullarda yapılan törenlerle, kültürel, sportif faaliyetlerle birlikte çevreyle kurulan iletişim sayesinde gerçekleşir.

Okulun ve öğrenci velilerinin birbirlerini bütünlüyle tutarlılık göstermeleri okulun ulaşmayı hedeflediği amaçlara ulaşabilmesini ve öğrencilerin toplumsallaşmasını sağlar (Kepeci, 2006).

Okul, çevresel farklılaşma, istek ve yönelimleri kendisinden bağımsız olarak gerçekleştiğini söyleyemez. Okulun konu olduğu birçok tartışmalarda, çevrenin okula sağladığı maddi ve manevi destek ve katılımın daha fazla olması gerekçesi üzerinde durulmaktadır. Okul liderleri, okulun dış çevresi ile eğitim konusunda işbirliği yapılabilecek olanakları bulmalı ve çevreyle bir bütün oluşturmuş bir okul imajı oluşturabilmek için gayret göstermelidirler (Şişman, 2014). Bunu gerçekleştirebilmek için de çevreye ayak uydurabilen rekabetçi örgütlere gereksinim vardır. Etkili okul bu iki gereksinim açısından bakılırsa okulun girdileri ve çevre ile entegrasyon kurabilen bir yer olarak açıklanabilir. Burada en önemli nokta tarafların tümünün mutluluğu ve gelişimidir (Özdemir, 2000).

Taymaz'a (2011) göre okul ve çevre ilişkilerinin dört temel özelliği vardır. Bunlar:

- a. Demokratik bir sistemde çevrenin, eğitim kurumunun izleyeceği yolu bilmesi ve bunu öğrenmeyi arzulaması

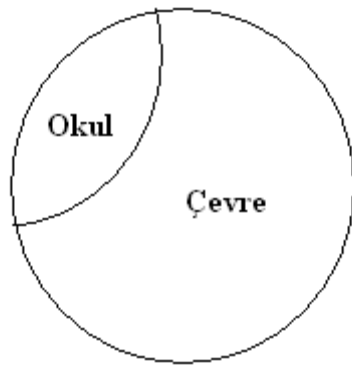
- b. Okul lideri, çevrenin ve toplumun eğitim kurumundan beklentilerini kendisine ulaştırıldığı takdirde bu beklentileri karşılayacak çözüm yolları arayıp bulmalıdır.
- c. Okul çevrenin ve toplumun beklediği hizmeti en iyi şekilde karşılayabilmelidir.
- d. Çevre ve toplumun beklentilerini yerine getirirken okul, kendisinin de ihtiyaç duyduğu yarar ve desteği sağlayabilmelidir.

Çevrenin gelişip kalkınma göstererek okula katkı sağlaması; okul-aile dayanışması ve aile katılımının sağlanarak teşfiğın artırılması; istekli olunması veya sivil toplum kurumlarıyla ilişki sağlanması; halkla iyi iletişim kurulması ve çevrenin eğitim alanına katkı koyarak okul – çevre bağlantısını oluşturan esas boyutları olarak adlandırılır (Taymaz, 2011).

Çevresiyle olan ilişkisi okulun işlevsel bir örgüt olmasından kaynaklanmakta olup bu durum üç tip okul modelini karşımıza çıkartmaktadır.

2.8.1. Geleneksel Okul Tipi

Okulun çevresinden tamamen ayrı, kendini, kendi özel işlevi ile sınırlandıran sadece eğitime önem veren geleneksel okuldur (Tezcan, 1991).



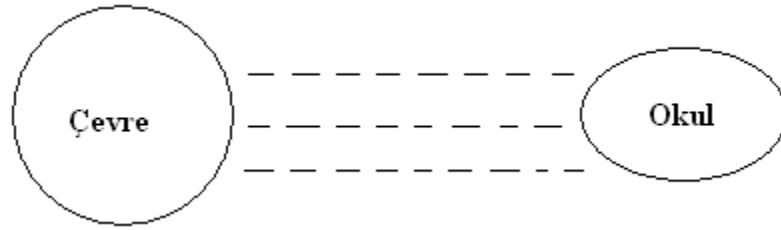
Şekil 2: Geleneksel Okul Tipi

Kaynak: (Tezcan, 1991)

Çocukların okul ortamında birer yetişkin olarak nasıl yaşayacaklarını ilk kez okul içinde yaşayarak öğrendikleri topluluğun basitleştirilmiş bir modelidir.

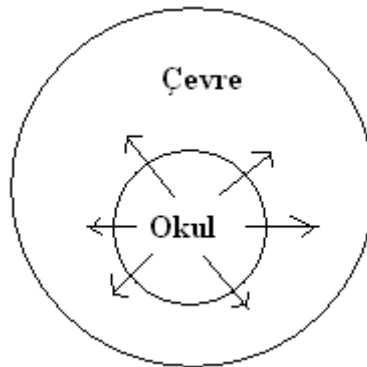
2.8.2. Topluluk Modeli Okulu Tipi

Hem öğrencilerin hem de çevrenin eğitiminden sorumlu olan okul tipidir. Bu okullar çocuklara topluluğu keşfettirerek geliştirilmesini ve kaynaklarının kullanılmasını öğretmenin yanısıra sadece okula başlama yaşındaki çocuklarla sınırlı kalmayıp, toplumun bütün üyelerine hizmet ederler.



Şekil 3: Topluluk Modeli Okul Tipi

Kaynak: (Tezcan, 1991)



Şekil 4: Topluluk Okul Tipi

Kaynak: (Tezcan, 1991)

2.8.3. Toplum Okul Modeli

Okulun topluma mal olduğu ve okulla toplum arasında etkileşimin bulunduğu okullardır. Bu okul tipinde toplumun faaliyetlerinin odak noktası haline gelmek isteyen okul; akşamüstleri, hafta sonu tatillerinde ve hatta resmi tatillerde dahi faaliyet göstermelidir (Lowe, 1985. Akt: Pehlivan, 2000). Çünkü okulun toplum etkinliklerinin merkezi olabilmesi için çocuk ve gençlerin eğitimlerine verdiği önemin yanında yetişkinlere de yani halk eğitimine de yer vererek sosyal, kültürel ve dinlenmeye olanak sağlayıcı faaliyetlere katılımı sağlayabilmesi gerekmektedir (Kolay, 2004).

Değişim süreklidir. Toplumsal değişimde okulun lider veya izleyici konumunda olması değişimin sürekliliğini engelleyemez. Okulun çevrenin gelişmesindeki rolünün dışında, kültür aktarma, çocukların ve gençlerin zihinsel ve fiziksel taraflarını geliştirme gibi, geleneksel rolünü en iyi şekilde yerine getirebilmesi ile ilgili başka faktörler de vardır (Aydın, 2014).

Eğitim örgütlerinin çok gruplu ve çok yönlü bir girişim olmasından dolayı bu örgütlerde sistem yaklaşımı kullanılmaktadır (Yalçınkaya, 2002).

Sistem yaklaşımında başlangıç noktası olarak kabul ettiğimiz sistem, öge ve kavramları, okul-çevre ilişkisine uyarladığımız zaman etkisi daha yüksek bir sonuçla karşılaşılabilir. Örneğin, açık siteme göre çevre ile etkileşimde çevre ön plana aldığı zaman, okul ile çevre arasındaki ilişki daha fazla önem arz edebilir. Sistem öğeleri bakımından incelendiğinde de, okul ve çevrenin birbirlerini etkileme güçleri, aynı hedeflere yönelik çalışması, birlik ve bütünlük göstererek aralarındaki ilişkilerin özelliklerinin dikkate alınarak birindeki değişimi diğerinin izlemesi beklenir. Örneğin okulu bir sistem olarak düşündüğümüz zaman okul kendi sisteminin çizgilerini çevresindeki diğer sistemlere göre oluşturacaktır. Çevresinde meydana gelen değişikliklere karşın devamlı enformasyon sağlayarak bu değişimleri önceden tahmin ederek çevresiyle olan dengesini koruyabilecektir. Karşılaştığı değişimlerden kendi hedefleriyle örtüşenlerle entegrasyon sağlayacak, örtüşmeyenleri de kendi hedefleri doğrultusunda değiştirmeye çaba sarfedecektir. Okulun çevreden ve çevrenin de okuldan beklentileri birbiriyle aynı oranda olmalıdır. Şayet bu oran bozulur ve güç dengesi bozulursa aralarındaki ilişki gerilerek bozulur (Bursalıoğlu, 1997).

Toplumsal çevrede yer alan okul, içinde bulunduğu toplumun gerçekliğini tanımakla yükümlüdür. Çünkü okul toplumun eğitimi ile sorumlu bir kurumdur. Bu nedenle toplumun okula yönelik sosyal beklenti ve ihtiyaçlarının bilincinde olmak zorundadır. Eğer bu bilinçten haberdar değilse, görevlerini tam olarak yerine getiremez. Örgütlerin müessiriyet gösterebilmelerindeki en önemli faktörlerden biri, denetçisi oldukları çevrenin genişliği ile ilgilidir (Ayhan, 2000).

Okul içinde bulunduğu çevrenin yapısını inceleyerek çevrede yaşayanların eğitim gereksinimlerini ortaya çıkararak örgün ve yaygın eğitim yoluyla bu ihtiyaçları gidermeye çalışır. Böylece çevre kalkınmasına katkı sağlar. Okullar buldukları çevrenin eğitim ihtiyaçlarını gidererek ülkesini her alanda (sosyal, kültürel, ekonomik, teknolojik) geliştirerek katkı sağlayacak insan gücünü yetiştirilmesine olanak verir. Kısacası okullar insan kaynaklarını çevre için yetiştiren örgütlerdir (Taymaz, 2011).

Okul, açık bir toplumsal sistem olarak çevresinden ve bir alt okuldan girdiler alır, bunları işleyerek çevreye ve üst okullara verir (Yalçınkaya, 2002).

Yönetici olmanın getirdiği bir takım sorumluluklar vardır. Okul yöneticiliği, çevrenin okula yönelik gereksinimlerini ve bu gereksinimlerin ne derece giderildiğinin gücünü anlamayı gerektirir. Ayrıca çevrenin gereksinimlerinin devamlı olarak incelenip gözden geçirilmesinde de yöneticilerin büyük sorumlulukları vardır. Yönetici, hep daha ileriye gidebilmek için, çevresel ve mesleki katkılara imkan tanıyan dinamik bir denge kurmayı başarmalıdır (Aydın, 2014).

Okulun hedeflerine varabilmesinde etkili olan öğretmen, öğrenci, hizmetliler, fiziksel koşullar gibi iç faktörler ile öğrenci velileri, etkin gruplar, yönetim şekli, iş dünyası, eğitimdeki yöneticiler, çevrenin sosyal ortamı ile coğrafi şekli, yerel yönetimler, okulun yakın çevresi gibi dış faktörler önemli rol oynar (Açıkalın, 1998). Okulun her ögesi sistemin bir üyesi olarak üstlendiği görevi yerine tam anlamıyla getirmek durumundadır. Aksi takdirde sistemin işleyişi olumsuz yönde etkilenerek öğelerin işleyiş dengesi de etkilenir (Taymaz, 2011).

Okul çevre ilişkilerinin dengede kalmasını sağlayacak teknikler Tezcan (1991)'a göre,

1. Düzenlenen faaliyetler sayesinde okul; içinde varolduğu topluma kendini tanıtarak toplumu da kendini tanıtmaya fırsatı bulması.
2. Okul ile aile arasında kuvvetli bir işbirliğinin oluşturulabilmesi
3. Okulun bir toplum merkezi haline getirilmesi
4. Eğitim faaliyetlerinde toplum olanaklarından yararlanma
5. Okuldaki genç neslin isteklerinin hangi oranda gerçekleştirildiğinin incelenmesi şeklinde ifade edilmiştir.

Okul ile çevre arasında oluşan ilişkiyi;

1. Çevrenin gelişip kalkınmasında okulun katkı sağlaması,
2. Okul ile aile arasında kurulan iş birliği ve ailelerin iştirak etmesinin sağlanması,
3. Baskı grupları, gönüllü kişi ya da gruplarla iyi ilişkiler kurulması,
4. Çevrenin eğitime destek vermesi ve toplum üyeleri ile iyi ilişkiler içinde olunmasının sağlanması şeklinde dört durumda inceleyebiliriz.

2.9. İlgili Araştırmalar

Kebeci'nin 2006 yılında yaptığı "okul aile birliğinin okul performansı üzerindeki rolü" isimli araştırmasında veriler toplam 217 öğretmen ve velilere yapılan anket sonucunda elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizleri sonucunda okul aile birliklerinin; toplantılara gereken önemi vermemeleri, hep aynı kişiler tarafından oluşturulmaları, toplantılara katılımın az olması, alınan sorumlulukların önemsenmemesi, öğretmenlerin okul aile birliğini yük olarak görmesi, üyeler arasında iletişimin kopuk olması, alınan kararların uygulanmaması konuları hakkında bilgiler ortaya konulmuştur.

Özdemir'in 2011 yılında yapmış olduğu "İlköğretim finansmanında bir araç: okul aile birliği bütçe analizi" isimli araştırmasının verilerine Okul Aile Birliğinin gelir ve giderinin tutulduğu kaynaklarla ve diğer kaynakların taranması sonucu ulaşılmıştır. Elde edilen veriler ışığında; Okulların sosyo-ekonomik düzeyi arttıkça Okul Aile Birliklerinin de kazandığı gelir düzeyi artmakta olduğu, okulların sosyo-ekonomik düzeyi yükseldikçe OAB'lerin harcama miktarı da yükselmekte olduğu, OAB'nin sahip oldukları bütçenin hemen hemen yarısı çalışanların gider ve ödemelerinin yapılabilmesi için kullanılmakta ve yapılan bu harcama miktarı sosyo-ekonomik düzeye göre farklılık gösterdiği, OAB'lerin

öğrenci başına yaptığı harcama miktarı arttıkça öğrencilerin Türkçe, Matematik ve Fen ve Teknoloji gibi derslerdeki başarıları da arttığı , okulların sosyo-ekonomik düzeyi arttıkça öğrencilerin Türkçe, Matematik ve Fen ve Teknoloji testlerinden elde ettiği sonuçların da arttığı ortaya konulmuştur.

Akal'ın 2010 yılında yapmış olduğu “İlköğretim Okullarında, Okul Aile Birliği Görevlerine Verilen Önem Derecesi ve Bu Görevlerin Gerçekleşme Düzeyi” isimli araştırmasında 278 veliden elde edilen veriler kullanılmıştır. Elde edilen veriler ışığında; OAB'nin hizmetleri oldukça önemli sayılmakla beraber, bu hizmetleri hayata geçirme oranlarının orta seviyede olduğu, öğrenci velilerinin okul etkinliklerine katılımlarının sağlanmasına ortam oluşturulmasının, OAB'nde sorumluluk alacak velilerin sayısında artış göstereceği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Koç'un 2012 yılında yayınlanan “İlköğretim Kurumlarının Finansmanında Okul Aile Birliği Modelinin İncelenmesi” isimli çalışmada toplam 30 öğretmen, yönetici ve okul aile birliği üyesi ile görüşme yapılarak veriler elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizi sonucunda; Okul aile birliği gelir kaynaklarının kayıt altına alınmasında tam sağlıklı bir sistemin Milli Eğitim Bakanlığı tarafından oluşturulmadığı görülmüştür. OAB gelir-gider defteri OAB yönetim kurulundan çok okul idaresi tarafınca tutulmaktadır. Hem okul müdürleri hem de OAB başkanları OAB'nin aksayan yönü olarak OAB yönetim kurulunun düzenli toplanmadığını, velilerin biri gelse biri gelmediğini bu nedenle de faaliyetlerinin düzenli olarak yürümediğini bulgusuna ulaşılmıştır.

Karadağ'ın 2009 yılında yapmış olduğu “Ruhsal Liderlik ve Örgüt Kültürü: Bir Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması” isimli araştırmasının verilerini 359 öğretmene uygulanan anketle elde etmiştir. Elde edilen bulguların analizleri sonucunda; öğretmen algılarına göre kurum kültürü; idari, sosyal, değer ve amaçtan oluşan dört boyuttan oluşmakta ve örgüt içi huzur, kurum kültürünü yüksek seviyede, performans değişkeni ise okul kültürünü orta seviyede etkilediği sonucuna varılmıştır.

Uğuz'un 1999 yılında yaptığı “Örgüt Kültürünün Yönetim ve Organizasyon Yapısına Etkileri ve Örgüt Kültürü İle İlgili Bir Araştırma” isimli araştırmasında örgüt

kültürü açısından örgütün dış çevresini oluşturan finansman kuruluşlar, sendikalar gibi örgütün etkileşime girdiği organizasyonlar oldukça önemli olduğu ve çalışanların örgütte çalıştıklarından dolayı gurur duymalarının öneminden bahsetmiştir.

Şahin'in 2010 yılında yaptığı "Okul Müdürü ve Öğretmenlerin Okul Kültürü ile Değer Sistemlerine İlişkin Algıları" isimli araştırmanın verilerini 50 okul müdürünün ve 902 öğretmenin yanıtladığı Okul Kültürü Ölçeği anketine verilen yanıtlar oluşturmaktadır. Elde edilen verilerin analizleri sonucunda müdürler, okul kültürünü öğretmenlerden daha olumlu algılamakta olup müdürler "İyilikseverlik" değer boyutuna öğretmenlerden, öğretmenler de "Hazcılık", "Özyönelim" ve "Güvenlik" değer boyutlarına okul müdürlerinden daha fazla önem yüklemişlerdir. Araştırmada ayrıca hem okul müdürlerinin hem de öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algıları ile değer sistemlerine ilişkin algıları arasında önemli ilişki saptandığından da bahsedilmiştir.

Ayık ve Ada'nın 2009 yılında yayınlamış oldukları araştırmalarında "İlköğretim Okullarında Oluşturulan Okul Kültürü İle Okulların Etkililiği Arasındaki İlişki" araştırmasında verileri 40 yönetici ve 361 öğretmene uygulanan anketler sonucunda elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizleri sonucunda ilköğretim okullarında oluşturulan okul kültürü ile okulların etkililiği arasında yüksek düzeyde pozitif yönde bir ilişkinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Şahal'ın 2005 yılında yapmış olduğu "Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: "Akdeniz Üniversitesinde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri" isimli araştırmasının verilerini Akdeniz Üniversitesinde doktora yapan öğrencilere uygulanan anketle elde edilmiştir. Akdeniz Üniversitesinde doktora yapan araştırma görevlilerinin algıladıkları örgüt kültürü ile iş doyumunu arasında yüksek düzeyde bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır.

Akünel'in 2018 yılında yapmış olduğu "Örgüt Kültürü Ve İşe Cezbolma İlişkisi: Bir Meslek Yüksekokulunda Uygulama" isimli araştırmasında meslek yüksek okulu personeline anket uygulanarak veriler elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizleri

sonucunda; örgüt kültürü ile işe cezbolma arasında olumlu yönde bir ilişkiye rastlanılmış olup, her iki olgunun bir dereceye kadar ilişkili oldukları ortaya konulmuştur.

Song, Chai, Kim ve Bae'nin 2018 yılında yapmış olduğu "Job Performance in the Learning Organization: The Mediating Impacts of Self-Efficacy and Work Engagement" isimli araştırmasında 481 kişiye anket uygulanmıştır. Uygulanan anketler sonucunda elde edilen verilerin analizleri sonucunda öğrenme olumlu etkileri gösterdiği örgütlenme kültürü Kore'de öğretmenlerin öz-yeterlik ve iş ilişkisi. Öğretmenlerin kendi kendine yeterlilikleri, iş katılımlarını ve iş performansını olumlu yönde etkiledi ve iş katılımı ile iş performansı arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Joshi, Sareen, Mishra, Chaturvedi ve Hussain'in yapmış olduğu "Analyzing the impact of organization culture on faculty's effectiveness in management institutes of Delhi/NCR" isimli araştırmasında veriler 279 akademisyene uygulanan anket sonucunda elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizleri sonucunda; örgütsel kültürü, çalışanların davranışlarını etkileyen örgütsel psikolojinin önemli alanlarından biri olarak ortaya çıkmıştır. Kalite, performansı ve etkinlik yönleri olarak çevresel bağlam, yönetim, fakülte katkısı ve kültürle doğrudan bağlantılı olduğu ayrıca akademik kültürü ve psikolojik güçlendirme ve etkinlik göstergeleri olarak bağlılığı göz önünde bulundurarak öğretim üyelerinin etkililiği üzerindeki etkisinin var olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Ali'nin 2017 yılında Pakistan'da yapmış olduğu " Teachers' Perceptions of the Relationship between Principals' Instructional Leadership, School Culture, and School Effectiveness in Pakistan" isimli araştırmasında veriler 367 öğretmene uygulanan ankettten elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizleri sonucunda; öğretimsel liderlik ve okul kültürü seviyesinin düşük düzeyde, okul etkililiğinin ise orta düzeyde olduğu sonucuna rastlanılmıştır. Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkinin anlamlı ve yüksek düzeyde ilişkili olduğu araştırmada ortaya konulan sonuçlar arasındadır.

Morgan'ın 2015 yılında yaptığı "The Influence of School Leadership Practices on Classroom Management, School Environment, and Academic Underperformance" isimli

araştırmasında 148 öğretmen ve yöneticiye uygulanan anketle veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler ışığında öğretmenlerin algılanan okul liderliği uygulamaları ile sınıf yönetimi ve algılanan akademik performans arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler olduğunu göstermiştir. Algılanan okul liderliği uygulamaları ile algılanan okul ortamı arasında da anlamlı, pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Ogunwal'nin 2018 yılında yaptığı "Teachers' and Principals' Perception to Total Quality Management Practices in Lagos State Secondary Schools" isimli araştırmada veriler 130 kişiye uygulanan anket yardımıyla toplanmış bulunmaktadır. Elde edilen veriler ışığında etkili iletişimin ve eğitim sürecinin izlenmesinin çok yüksek oranda uygulandığını ortaya koydu. Ayrıca okul müdürleri etkili okul yönetimi için Toplam Kalite Yöntemini kullanmaları gerekmektedir.

Borwonchaidet ve Chansirisira'nın 2018 yılında yaptığı "The Effective School Leadership For School Principals" isimli araştırmasında veriler 507 yöneticiye uygulanan anketle elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizleri sonucunda okul müdürleri için etkili okul liderliğinin bileşenleri, stratejik yönetim, liderlik yönetimi ve işbirliği ağı dahil olmak üzere 3 bileşenden oluşmuştur. Etkili liderliğin gelişimi için ihtiyaçlar aşağıdaki gibi düzenlenebilir: stratejik yönetim, liderlik yönetimi ve işbirliği ağı. Okul müdürleri için etkili okul liderliğini pekiştirme yöntemleri beş yöntemden oluşuyordu: iş eğitimi, koçluk ve mentorluk, bireysel çalışma, atölye ve saha ziyaretidir.

Debono'nun 2018 yılında yaptığı "Enhancing Positive Relationships for Effective Leadership in Maltese Schools" isimli araştırmasında veriler öğretmen, yönetici ve akademisyenlere uygulan anket ile odak gruplarından alınan dönütlerle elde edilmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda olumlu ilişkiler ile ortaya çıkan temalar arasındaki bağlantının, bir okul liderinin iletişime nasıl gittiğine bağlı olduğunu göstermektedir. Malta'da etkili bir okul liderliği hedeflerken, her öğretmen ve öğrenciyi daha iyi desteklemek için okul liderlerinin olumlu ilişkilerinin rolünü ele almak gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

3.1. Giriş

Araştırmanın bu bölümünde; araştırma modeli, çalışma grubu, verilerin toplanması ve verilerin analiz edilmesi konuları ele alınmıştır.

3.2. Araştırma Modeli

Yöneticilerin çevre ve okul liderliği durumlarının okul kültürünün gelişmesine etkisinin olup olmadığını inceleyen bu çalışmada yöntem olarak karma yöntem kullanılmıştır. Araştırmanın nicel boyutunda betimleyici tarama modeli kullanılmıştır. Nicel araştırmayı Akman (2014) “Olgu ve olayları nesnelleştirerek gözlemlenebilir, ölçülebilir ve sayısal olarak ifade edilebilir bir şekilde ortaya koyan bir araştırma türüdür.” olarak tanımlamaktadır. Tarama modeli ise Karasar (2012) ‘ye göre “Geçmişte veya hala var olan bir durumu mevcut bulunduğu haliyle betimlemeyi amaçlar” şeklinde açıklanmaktadır.

Araştırmada kullanılan Nitel araştırma yöntemini Craswell (2013) “varsayımlarla ve bireyler veya grupların bir sosyal ya da insan sorununa atfettikleri anlamlara değinen ve araştırma problemlerinin incelenmesini içeren yorumlayıcı/ kuramsal çerçevelerin kullanımı ile başlayıp bu problemi araştırmak için araştırmada, çalışmadaki insan ve yerlere duyarlı olan doğal ortamdaki veri koleksiyonlarını ve hem tümevarım hem de tündengelimli örüntü ve temalar kuran veri analizlerini içeren yaklaşımdır. Nihai yazılı bir rapor veya sunum; katılımcıların seslerini, araştırmacının değil düşüncelerini, problemin kompleks bir açıklama ve yorumlamasını ve literatüre katkısını veya değişim çağırısını içerir.” şeklinde açıklamıştır.

Araştırmada kullanılan bir diğer yöntemi ise Nicel yöntemdir. Araştırmanın bu bölümünde taramaya dayalı ilişkisel yöntem kullanılmıştır. İlişkisel araştırma; birden fazla değişkenin aralarındaki ilişkileri belirleyip, neden ve sonuçları ile ilgili ipuçları bulabilmek için yapılan araştırmalardır. Bu yöntemde veriler toplanırken gerekli araçların kullanımı dışında, araştırmacı tarafından hiçbir müdahalede bulunmamalıdır. En özet şekli ile bu araştırma yaklaşımı veriler arasındaki ilişki türü yada türlerinin ne dereceye kadar var

olduğunu ortaya çıkarmaya çalışır. (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2013)

Araştırma verilerini toplarken hem nitel hem de nicel yöntemin her ikisini de içinde bulunduran karma yöntem kullanılmıştır. Karma yöntem her iki yöntemin veri ve bu verilerin bulgularının bir araya getirilerek veya bütünleştirilmesini sağlayarak kullanılan yöntemdir (Sieber, 1973, akt. Creswell, 2013, 14).

3.3. Katılımcılar

2017-2018 öğretim yılında MEB bağlı devlet ilkokullarında görev yapan yönetici ve öğretmenler gönüllü olarak araştırmaya katılımcı olarak destek vermişlerdir. Katılımcı mahrumiyeti nedeni ile katılımcı öğretmen ve yöneticilerin yanıtları kodlanarak tezde sunulmuştur. Kişisel bilgi mahrumiyetine özen gösterilmiştir.

3.4. Çalışma Grubu

Tavşancıl ve Aslan'a (2001) göre amaçlı örneklem oluşturulup rasgele, kartopu örneklem ile araştırmanın çalışma grubu oluşturulmalıdır. Oluşturulan örneklem araştırmanın amacına ulaşmak için kullanılır.

Bu tezde de amaçlı bir örnekleme yapılmıştır. Bu örneklem kartopu örnekleme yöntemi ile çalışma grubu oluşturulmuştur. Ülkemizde Örneklem verileri en iyi MEB okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerden elde edileceği düşünülmektedir. Örneklem araştırmanın hedefine ulaşmak için uygun olduğu şeklinde ortak kanı oluşturulmuştur.

Nitel araştırma verileri MEB bağlı devlet ilkokullarında görev yapan 20 yönetici gönüllü bir şekilde katılım esasına dayalı olarak oluşturulan çalışma grubu tablo 1'de verilmiştir. Nicel araştırma verileri ise yine aynı şekilde MEB bağlı devlet ilkokullarında görev yapan 166 öğretmenin gönüllü bir şekilde katılımıyla oluşturulan çalışma grubu tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 1: Nitel araştırmaya katılan yöneticilerin kişisel bilgi tablosu.

Kişisel Bilgiler	Özellikleri	F	%
Cinsiyet	Kadın	9	% 45
	Erkek	11	% 55
Medeni Durum	Evli	14	% 70
	Bekar/ Dul	6	% 30
	Lisans	8	% 40
En Son Mezun Olduğu Okul	Yüksek Lisans	11	% 55
	Doktora	1	% 5
Yaş Dağılımları	36 – 40 yaş	1	% 5
	41 – 45 yaş	4	% 20
	46 – 50 yaş	5	% 25
	51 yaş ve üzeri	10	% 50
	16 – 20 yıl	2	% 10
Hizmet Süresi	21 – 25 yıl	7	% 35
	26 – 30 yıl	5	% 25
	31 ve üzeri	6	% 30

Tablo 2: Nicel araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgi tablosu.

Kişisel Bilgiler	Özellikleri	F	%
Cinsiyet	Kadın	107	% 65,5
	Erkek	59	% 34,5
Medeni Durum	Evli	134	% 80,7
	Bekar/ Dul	32	% 19,3
	Lisans	131	% 78,9
En Son Mezun Olduğu Okul	Yüksek Lisans	34	% 20,5
	Doktora	1	% 0,6
Yaş Dağılımları	21 – 25 yaş	5	% 3
	26 – 30 yaş	29	% 17,5
	31 – 35 yaş	42	% 25,3
	36 – 40 yaş	39	% 23,5
	41 – 45 yaş	12	% 7,2
	46 – 50 yaş	28	% 16,9
	51 yaş ve üzeri	11	% 6,6
	1 – 5 yıl	20	% 12
Hizmet Süresi	6 – 10 yıl	35	% 21,1
	11 – 15 yıl	49	% 29,6
	16 – 20 yıl	16	% 9,6
	21 – 25 yıl	20	% 12
	26 – 30 yıl	21	% 12,7
	31 ve üzeri	5	% 3

3.5. Veri Toplama Süreci

Araştırmada uygulanacak görüşme formları ve anketleri uygulamadan önce MEB'ndan gerekli izinler alınmıştır. Araştırma verileri 01 Mart – 20 Temmuz 2018 tarihleri arasında gönüllü olarak katılan devlet ilkokullarında görevli öğretmen ve yöneticiler ile onların müsait oldukları zaman ve mekanlarda uygulanan anketler ve yüz yüze görüşmelerden veriler elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında yöneticilere nitel araştırma yöntemi uygulanması karar verilmiş ve yöneticiler ile yüz yüze görüşme yapılmıştır. Yöneticilerin çevre ve okul liderliği durumlarının örgüt kültürü temelinde değerlendirilmesi hedeflenen çalışmada yöneticilere ortalama 40'ar dakikalık sürede sorulan 13 soru ile okulun etkililiğini belirlemeye yönelik çevre ve okul liderliği durumlarının örgüt kültürü temelindeki görüşlerini belirtmeleri istenmiştir.

Yine araştırma kapsamında öğretmenlere nicel araştırma yöntemi uygulanması kararlaştırılmıştır. Yöneticilerin etkili okul ve okul liderliğine ilişkin öğretmen algılarının ölçülmesi için ölçme aracı öğretmenlere uygulanmıştır. Çalıştıkları okulun etkililiğini belirlemeye yönelik uygulanan ölçme aracı yaklaşık 25'er dakikalık sürede sorulan üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm kişisel bilgileri, ikinci bölüm Etkili Okul Ölçeği ve üçüncü bölüm ise Okul Liderliği Ölçeğinden oluşmaktadır.

3.6. Veri Toplama Araçları

Nitel veriler gönüllü olarak araştırmaya katkı koyan katılımcılara sorulan yarı yapılandırılmış sorulardan elde edilmiştir. Yüz yüze yapılan görüşmelerde sorulan sorularla yöneticilerin çevre ve okul liderliği durumlarının örgüt kültürü temelinde değerlendirilmesi hedeflenmektedir. Bu hedefe ulaşmak için katılımcılara okulun etkililiğini belirlemeye yönelik çevre ve okul liderliği durumlarının örgüt kültürü temelinde değerlendirmelerini isteyen sorular sorulmuştur. Bu bağlamda MEB bağlı ilkokullarda görevli yöneticilerin görüşlerini ortaya çıkarmak için 13 soruluk görüşme anketi hazırlanmıştır. Görüşmede formunun iç geçerliliği üç uzman tarafından alınan görüş ile sağlanmıştır. Uzmanlardan alınan görüşler sonucunda bazı sorularda değişiklik yapılmış, çıkarılmış veya birleştirilerek görüşme formuna son hali verilmiştir. Son hali verilen görüşme soruları, rastgele seçilen üç yönetici ile pilot görüşme yapılarak test edilmiştir.

Açık ve anlaşılır olarak nitelenen görüşme soruları amacı ne derece yansıttığı belirlenmiştir. Katılımcılardan alınan izin ile görüşme anı esnasında ses kaydı yapılmıştır. Yapılan kayıt sonrasında ses kaydı yazıya dönüştürülmüştür. Ardından bir uzmandan amaca ulaşmak için açık, anlaşılır ve yeterli veri elde edilme durumunun kontrol edilmesi istenmiştir. Böylelikle görüşme sorularının geçerliliği saptanmıştır. Bu da hazırlanan görüşme sorularının amaca ulaşmak için uygulanabilir bir araç olduğu görüşüne varılmış ve verilerin toplanma işlemine geçilmiştir. Araştırmada verilerin çözümlenmesi için içerik analizi yöntemi kullanılarak analizler dört bölümde analiz edilmiştir.

Araştırmada kullanılan nicel veri toplama aracı için araştırmacı Sn. Uğurlu'dan izin alınmıştır. Araştırmada kullanılan Nicel veri toplama aracı Uğurlu ve diğer araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Üç bölümden oluşturulan araştırma aracının birinci bölümünde kişisel bilgiler yer alırken, ikinci bölümünde ise Uğurlu ve Abdurrezzak (2014) tarafından geliştirilen "Etkili Okul Ölçeği" ve üçüncü bölümünde ise Uğurlu, Beycioğlu ve Özer (2011) tarafından uyarlanan "Okul Liderliği Ölçeği" yer almaktadır. İlkokullarda okul etkililiği ile okul liderliği arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaya yönelik, gönüllü katılımcıların kişisel bilgileri ile ilgili beş madde, etkili okul ölçeği otuz bir madde, okul liderliği ölçeği bölümünde ise yine otuz bir madde olmak üzere toplam 67 madde ile 3 bölümden oluşan bir Nicel veri toplama aracı hazırlanmıştır.

Araştırmada kullanılan kişisel bilgi formunda öğretmenlerin cinsiyetleri, yaşları, öğrenim durumları, hizmet süreleri ve medeni durumları gibi başlıca demografik özelliklerine ilişkin veriler elde edilmesine ilişkin sorular sorulmuştur.

Uğurlu ve Abdurrezzak (2014) tarafından toplanan verileri faktör analizine uygunluğunu test etmek amacı ile Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı ve Barlett Sphericity Testleri yardımıyla incelemeler yapılmıştır. Gerçekleştirilen analizler ışığında Kaiser-Meyer-Olkin değeri 87; Barlett Sphericity Testi sonucu 2669,315 ($p < .05$), Kaiser-Meyer-Olkin değerinin 50'nin aşağısında olduğu zamanlarda faktör analizi yapılamayacağı yorumu yapılır. Faktörleştirilebilirlik için Kaiser-Meyer-Olkin'in 60'dan yüksek olması beklenir. Bunun için .80 ile .90 arasında çıkan değerler "iyi" düzeyde kabul görür.

Araştırmada hazırlanan ölçekte cronbach alpha katsayısı 0,00 ile 1,00 arasında değer almaktadır. Ölçeğin güvenirlik değeri .95 olarak bulunmuştur. Bu da ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu ortaya çıkarmaktadır.

Araştırmacılar Okul Liderliği Ölçeği'ni Türkçe'ye 2011 yılında uyarlamıştır. Uğurlu, Beycioğlu ve Özer tarafından geręekleřtirilen bu olayın ardından faktör analizi için verilerin uygun olup olmadığı test edilmiştir. Analizler ışığında KaiserMeyerOlkin= .961 Bartlett's Test of Sphericity= 7035,720 $p=,000$ verilerine ulaşılmıştır. Faktör analizi yapılmasına uygun olduğu görölmüştür. Ölçeğin güvenirliliğini test etmek için yapılan Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı ,97 olarak belirlenmiştir. Bu da yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.7. Verilerin Analizi:

Nicel Verilerin istatistiksel çözümleri "SPSS 23 (Statistical Package For Social Sociences) for MS Windows" paket programı yardımı ile yapılmıştır. Çalışmada öğretmenlerin etkili okul ve okul liderliğine ilişkin öğretmen algılarının incelenmiştir. Burada Etkili Okul ve Okul Liderliği için aritmetik ortalamalar yorumlanırken aralıklar; korelasyon katsayısının 1.00 olması, mükemmel pozitif bir ilişkiyi; -1.00 olması, mükemmel negatif bir ilişkiyi; 0.00 olması, ilişkinin olmadığını gösterir. Korelasyon katsayısının büyüklük bakımından yorumlanmasında üzerinde tam olarak ortaklaşılan aralıklar bulunmamakla birlikte, korelasyonu yorumlamada şu sınırların sıklıkla kullanılabilereği not edilmelidir. Korelasyon katsayısının, mutlak değer olarak, 0,70-1,00 arasında olması yüksek; 0,70-0,30 arasında olması, orta 0,30-0,00 arasında olması ise düşük düzeyde bir ilişki olarak değerlendirilmiştir(Büyüköztürk, 2007).

Araştırmanın bu bölümünde SPSS paket programı ile araştırma amacına ulaşmak için kolerasyon, betimsel istatistik ve ANOVA sonuçlarından elde edilen verilerle tablolar oluşturularak yorumlanılmıştır.

3.8. Verilerin Kodlanması:

Nitel verileri toplama amaçlı yapılan görüşmeler sırasında sesleri kayıt altına almak için telefon kullanılmıştır. Kayıt altına alınan sesler daha sonra çözümlenmiştir. Çözümlemede hata olmaması için kayıt altına alınan her cümleye bir numara verilerek görüşme dokümanları elde edilmiştir. Her iki veri(ses kaydı ve dokümanlar) alanda uzman bir kişiye gösterilerek doğruluğu test edilmiş ve ardından da uzman görüşüne göre var olan eksiklikler giderilmiştir. Böylelikle dokümanlar son şeklini almış oldu. Verilerin ortak olan bölümleri anlamlandırılarak bölümlere ayrılmıştır. Bu bölümler ise kendi içlerinde

birleşerek anlamlı bütünleri oluşturmaktadırlar. Bu bütünler ise isimlendirilerek kodlamalar yapılmıştır. Tüm veriler kodlanarak kod listeleri oluşturulmuş ve bu kod listeleri incelenerek düzenlenmiştir. Oluşturulan bu kod listesinin ardından kodlama anahtarları ve görüşme dökümleri tekrardan araştırmacılar tarafından gözden geçirilerek “görüş birliği” ve “görüş ayrılığı” olanların üzerinde düzeltmeler yapılarak tekrar bir mutabakata ulaşılmıştır. Araştırmanın güvenilirlik hesaplaması için Miles ve Huberman’ın (1994) yaptığı güvenilirlik formülü hedef alınarak ortalama %88 şeklinde hesaplanmıştır. Böylelikle güvenilirlik hesaplamaları % 70’in üzerinde olduğu için araştırma güvenilir olarak kabul görmüştür (Miles ve Huberman, 1994). Buradaki araştırmada bulunan sonuçlar ışığında güvenilirlik hesaplamasının yüksek çıkması nedeni ile araştırma güvenilir olarak kabul edilmiştir.

3.9. Temaların Bulunması:

Araştırmada ulaşılan veriler önce kodlanması amacı için kodlar kategorilere ayrılmıştır. Ayrılar kodlar ile temalar oluşturulmuştur. Yöneticilerin çevre ve okul liderliği durumlarının örgüt kültürü temelinde değerlendirilmesi için hazırlanan görüşme formunda kodlar arasındaki ortak noktalar bulunmaya çalışılmıştır.

Araştırmada; devlet ilkokullarında görevli yöneticilerin okulun etkililiğini belirlemeye yönelik çevre ve okul liderliği durumlarının örgüt kültürü temelinde katılımcı görüşlerinin belirlenmesi için toplam on üç boyut oluşturulmuştur.

3.10. Verilerin Kodlara ve Temalara Göre Düzenlenmesi:

Çalışmada katılımcı görüşleri okuyucular tarafından daha iyi anlaşılabilmesi için açık ve anlaşılır bir şekilde açıklanmıştır. Katılımcı görüşlerini kimliklerinin gizliliği için katılımcı bilgileri veya katılımcıları ifşa edecek herhangi bir görüşünün ortaya çıkmaması amacı ile görüşme notları kodlanmış ve dipnotlar kullanılmıştır. Katılımcı görüşleri araştırmada tırnak içinde verilmiş ardından da hangi katılımcıya aitse kodu görüşün sonuna eklenmiştir. Yapılan bu kodlama işlemin örneği aşağıda örnekle verilmiştir.

Örnek-1:

Y: Okul Yöneticisi;

“.....” (Y.1)

BÖLÜM IV

BULGULAR

4. BULGULAR

Araştırmaya ait bulgular her araştırma sorusuna ayrı ayrı cevap verebilecek şekilde analiz edilmiştir. Yapılan analiz çıktıları sırası ile aşağıda verilmiştir.

4.1. Nitel Bulgular

4.1.1. I.Boyut: Okul paydaşlarına yönelik düşüncelere ilişkin bulgular.

Araştırmanın birinci boyutu yöneticilerin okul paydaşları denince akıllarına neler geldiğine ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye okul paydaşları denince aklınıza neler geldiği sorusu sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak okul paydaşları temaları çıkartılmış ve bu temalara ilişkin dağılımlar Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: Okul paydaşlarına ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
Öğretmen	17	16,2
Veli	17	16,2
Öğrenci	14	13,4
Yönetici (Md / Md. mv)	11	10,5
Çalışanlar / hademeler	11	10,5
Okul Aile Birliği	10	9,6
Bakanlık	7	6,7
Kurum ve Kuruluşlar	5	4,8
Sivil Toplum Örgütleri	4	3,8
Sekreter	2	1,9
Çevre	2	1,9
Toplum	1	0,9
Belediye	1	0,9
Kantinci	1	0,9
Sendika	1	0,9
Müfettiş	1	0,9
TOPLAM	105	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 105 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 3’te de görüldüğü üzere katılımcı yöneticilerin büyük bir çoğunluğu (n=.17.) okul paydaşları denince akıllarına en çok ne gelmektedir sorusuna verilen yanıtlar doğrultusunda katılımcılardan elde edilen veriler kodlandığında öne çıkan ilk temanın öğretmen ve veli olduğu ortaya çıkmıştır. Bu yanıtlar doğrultusunda öğretmen yanıtını veren katılımcı yöneticilerin (f 17, %16,2) oldukları tespit edilmiştir.

“Okul paydaşlarından en önemlisi öğretmenlerdir.” (Y.6)

“Öğretmenler okul denince aklıma gelen ilk paydaştır.” (Y.10)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden yine 17 yönetici(%16,2) okul paydaşları denince akıllarına velinin geldiğinden bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“Okul paydaşları arasında yönetici, öğretmen, öğrenci ve velileri sayabilirim.” (Y.15)

“Veliler okul paydaşları arasında yer almaktadır.” (Y.8)

Katılımcı yöneticilerden 11 tanesi (%10,5) okul paydaşları denildiğinde akıllarına yöneticilerin geldiğinden bahsetmişlerdir. Bu görüşü:

“Okulda paydaş olarak müdür ve müdür muavini yer almaktadır.”(Y.11)

“Yöneticiler okulun paydaşları arasında yer almaktadır”(Y.4)

Yine aynı miktarda yönetici(f=11, %10,5) okulun paydaşları arasında çalışanlardan (hademeler/ hizmetliler) bahsetmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Okulun hizmetlileri okul paydaşları arasında yer almaktadır.” (Y.10)

Yöneticilerin bir kısmı f=10 (%9,6) okul paydaşları denildiğinde akıllarına Okul Aile Birliğinin geldiğini söylemektedirler. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Okul Aile Birlikleri de okul için çalışan paydaşlardan bir tanesidir.”(Y.1)

diyerek görüş bildirmiştir.

7 katılımcı yönetici(%6,7) ise okul paydaşları arasında bakanlığında yer aldığını şu sözlerle söylemişlerdir.

“Bağlı bulunduğumuz bakanlık da okulun paydaşları arasındadır.”(Y.6)

5 katılımcı yönetici(%4,8) okulun paydaşları konusunda çevredeki kurum ve kuruluşlardan bahsetmişlerdir.

“Sivil toplum örgütleri, MEB ile okulun etraftaki kurum ve kuruluşlar okulun çevresindeki en önemli paydaşları arasında yer almaktadır.” (Y.2) diyerek görüş bildirmişlerdir.

Katılımcı yöneticilerden 4 tanesi (%3,8) de okul paydaşları arasında sivil toplum örgütlerinin de yer aldığı düşüncesindedirler. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Sivil toplum örgütleri, MEB ile okulun etraftaki kurum ve kuruluşlar okulun çevresindeki en önemli paydaşları arasında yer almaktadır.” (Y.2)

Katılımcı yöneticiler(f=2, %1,9) okul paydaşları arasında sekreterlerden bahsetmişlerdir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Okul içerisindeki paydaşlar arasında hademeler ve sekreterler de yer almaktadır.”(Y.7)

Katılımcılar arasından 2 (%1,9) yönetici okul paydaşları arasında okulun çevresinin de olduğunu ifade etmişlerdir. Bu ifadeyi şu sözlerle belirtmişlerdir.

“Okulun çevresi okulun paydaşları arasında yer almaktadır.”(Y.14)

Katılımcı yönetici(f=1, %0,9) okulun paydaşları arasında toplumun da yer aldığı görüşünü savunmaktadır. Bu görüşü savunan yöneticinin ifadesi şu şekildedir:

“Toplum okulun en önemli paydaşıdır.” (Y.17)

Yine 1 yönetici (%0,9) okulun paydaşları arasında belediyelerin de olduğunu düşüncesindedirler. Bu düşüncelerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Belediyeler de diğer paydaşlar kadar okul için önemlidir.” (Y.9)

Katılımcı yöneticilerden 1 tanesi(%0,9) okul paydaşları denince aklına kantincinin geldiğinden bahsetmişlerdir. Bu görüş doğrultusunda şu sözleri söylemişlerdir:

“Kantinciler de okul paydaşları arasında yer almaktadır.”(Y.8)

Yine 1 yönetici (%0,9) okulun paydaşları arasında sendikanın da olduğunu düşüncesindedirler. Bu düşüncelerini şu şekilde ifade etmişlerdir:

“Sendikalar da öğretmenlerin haklarını savunduğundan dolayı okulun paydaşları arasında yer almaktadır.” (Y.19)

Aynı oranda katılımcı yönetimci (f=1, %0,9) okul paydaşları denince akıllarına müfettişlerin geldiğinden bahsetmişlerdir. Bu görüş doğrultusunda şu sözleri söylemiştir:

“Müfettişler MEB birer temsilcisi olarak okulun paydaşları arasındadır.” (Y.18)

Araştırmanın birinci boyutunda yöneticiler en çok okulun vazgeçilmezi olan öğretmen ve veli temalarından söz etmişlerdir. Yöneticilerin görevleri arasında var olan öğretmen sorunları ile ilgilenmek ve okulun açık bir sistem olmasından dolayı veliler ile sürekli iletişimde olunması nedeniyle yöneticilerin okulda en çok zamanlarını harcadıkları öğretmenler ve veliler olmaktadır diyebiliriz. Bundan dolayı yöneticiler en çok bu iki temadan (öğretmen, veli) söz etmiş olabilirler.

4.1.2. II.Boyut: Okul kültürünü tanımlamalarına ilişkin bulgular.

Araştırmanın ikinci boyutu yöneticilerin okul kültürünü kendi cümleleriyle tanımlamalarına ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye okul kültürünü kendi cümleleriyle tanımlamalarına ilişkin soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak okul kültürünün tanımına ilişkin temaları çıkartılmış ve bu temalara ilişkin dağılımlar Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4: Okul kültürünün tanımlamalarına ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
Okul içindeki uyum	8	20,1
Davranışlar	6	15,4
Değerler	5	12,9
Alışkanlıklar	3	7,7
İnançlar	3	7,7
Ritüeller	3	7,7
Eğitim – Öğretim	2	5,1
Yapısal Düzen	1	2,6
Okul içi gruplar	1	2,6
Yönetim	1	2,6
İmaj	1	2,6
Çevre İlişkisi	1	2,6
İklim	1	2,6
Etkinlikler	1	2,6
Belirli günler ve haftalar	1	2,6
Törenler	1	2,6
Toplam	39	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 39 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 4’te de görüldüğü üzere katılımcı yöneticilerin büyük bir çoğunluğu (n=8) okul kültürünü tanımlama denince akıllarına en çok ne gelmektedir sorusuna verilen yanıtlar doğrultusunda katılımcılardan elde edilen veriler kodlandığında öne çıkan ilk temanın okul içindeki uyum olduğu ortaya çıkmıştır. Bu yanıtlar doğrultusunda en çok okul içinde uyum yanıtını veren katılımcı yöneticilerin (f=8, %20,1) oldukları tespit edilmiştir.

“Okul paydaşları ile birlikte uyumlu çalışmak ve kuramsallaşmak.” (Y.1)

“Herşeyden önce bulunulan ortamın çocuğa en iyi şekilde eğitim verecek konuma getirilmesi ile idareci, öğretmen ve çocuğun uyum içerisinde olunması.” (Y.6)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden yine 6 yönetici(%15,4) okul kültürünün tanımlamalarına yönelik davranışların önemli olduğundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“Bir okulun kendine has özelliklerini yaşatması, geçmişten gelen belirli alışkanlık ve davranışları ile gerçekleşir.” (Y.7)

“Okul kültürü, okul üyelerince paylaşılan davranışlar ve değerlerdir.” (Y.8)

Katılımcı yöneticilerden 5 tanesi (%12,9) okul kültürünün tanımlamalar ile ilgili olarak okulun değerlerinden söz etmişlerdir. Bu görüşü:

“Okulun kendine özel değer yargıları vardır.” (Y.3)

“Okul kültürü, okul üyelerince paylaşılan davranışlar ve değerlerdir.” (Y.8)

Yöneticilerden 3 tanesi(%7,7) okul kültürünün tanımlamalarına yönelik alışkanlıkların olmasından bahsetmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Bir okulun kendine has özelliklerini yaşatması, geçmişten gelen belirli alışkanlık ve davranışları ile gerçekleşir.” (Y.7)

Aynı oranda yöneticilerin (f=3, %7,7) ise okul kültürünün tanımlamasına ilişkin inançların olmasından söz edilmektedir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“İnançlar okul kültürünü oluşturma ve yaşatmada en önemli unsurdur.”(Y.19)

diyerek görüş bildirmiştir.

Yine aynı miktarda yönetici(f=3, %7,7) okul kültürünün tanımlamasına yönelik ritüellerden söz etmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Okulda hissettiğiniz ilk izlenim. Davranış biçimleri ve gelenek haline gelmiş ritüellerdir.”(Y.12)

2 katılımcı yönetici(%5,1) ise okul kültürünün tanımlamalarına ilişkin eğitim öğretimin öneminden bahsetmişlerdir. Bu konuyu şu sözlerle ifade etmişlerdir;

“Okul kültürünü oluşturmada eğitim-öğretimin önemi büyüktür.”(Y.13)

1 katılımcı yönetici(%2,6) okul kültürünün tanımlamasına yönelik olarak yapısal düzenden bahsetmişlerdir.

“Okulun yapısal düzeni de okul kültürünü etkileyen en önemli etkenler arasında yer almaktadır.” (Y.16)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Yine 1 katılımcı yönetici(%2,6) de okul kültürünün tanımlaması ile ilgili olarak okul içi gruplardan söz etmektedir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Her okulun farklı bir rengi vardır. Okuldaki gruplar, grup liderleri ve yönetim okul kültürünün genel tanımını yapmaktadır.” (Y.5)

Aynı miktarda katılımcı yönetici(f=1, %2,6) okul kültürünün tanımlamasına ilişkin yönetimin öneminden bahsetmektedirler. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Her okulun farklı bir rengi vardır. Okuldaki gruplar, grup liderleri ve yönetim okul kültürünün genel tanımını yapmaktadır.” (Y.5)

Yine 1 katılımcı yönetici(%2,6) okul kültürünün tanımlamasına yönelik olarak imajın öneminden bahsetmişlerdir.

“Okul kültürü yarattığı imaj ile okulu ileriye götürür.” (Y.10)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Aynı şekilde 1 katılımcı yönetici(%2,6) de okul kültürünün tanımlaması ile ilgili olarak çevre ile ilişkiden söz etmektedir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Çevre ile olan ilişkisi okulun en önemli kültürel özelliğidir.” (Y.11)

Aynı miktarda katılımcı yönetici(f=1, %2,6) okul kültürünün tanımlamasına ilişkin okulun ikliminin öneminden bahsetmektedirler. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Okul kendi içerisinde oluşturduğu iklim okul kültürünün oluşmasında en önemli etkenler arasında yer almaktadır.”(Y.13)

Yine 1 katılımcı yönetici(%2,6) okul kültürünün tanımlamasına yönelik olarak etkinliklerden söz etmektedir.

“Okulda yapılan etkinlikler okul kültürünün sürdürülebilirliği açısından etkin rol oynar.”(Y.14)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Aynı şekilde 1 katılımcı yönetici(%2,6) de okul kültürünün tanımlaması ile ilgili olarak belirli günler ve haftalardan söz etmektedir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Belirli gün ve haftalar okul kültürünü oluşturmak için en önemli etkenler arasında yer almaktadır.” (Y.18)

Aynı miktarda katılımcı yönetici(f=1, %2,6) okul kültürünün tanımlamasına ilişkin törenlerin öneminden bahsetmektedirler. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Okul kültürü için okulda yapılan törenlerden söz edebiliriz.”(Y.17)

Araştırmanın ikinci boyutunda yöneticiler okul kültürünü açıklarken en çok okul içindeki uyumdan söz etmişlerdir. Okul içerisindeki işbirliği okulun kültürünü olumlu yönde etkiler ve gelişmesini sağlamaktadır. Burada yöneticilerin söz ettiği okul içi uyum ise öğretmenlerin iş birliği içerisinde çalışması ve okul kültürünü geliştirmesi anlamında söylenmiş olabilir.

4.1.3. III.Boyut: Çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların okuldan beklentileri ve nedenlerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın üçüncü boyutunda yöneticilerin çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptıkları okuldan beklentileri ve nedenlerine ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye sizce çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptığınız okuldan beklentileri nelerdir? Bu beklenti ve isteklerden haberdar mısınız? Nedenlerini açıklamalarına yönelik sorular sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak yöneticilerin çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptıkları okuldan beklentileri ve nedenlerinin tanımına ilişkin temaları çıkartılmış ve bu temalara ilişkin dağılımlar Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5: Çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların okuldan beklentileri ve nedenlerine ilişkin betimsel istatistikler.

Beklenti ve isteklerden haberdar mı?	Temalar	Yöneticiler			
		Beklentiler		Nedenler	
		F	%	F	%
Evet Haberdarım	Okul başarısını artırmak	12	32,5	10	45,5
	Sistemli okul	7	18,9	0	0
	Topluma yararlı bireyler	6	16,2	4	18,2
	Temiz okul	2	5,4	0	0
	Sorunların çözülmesi	2	5,4	5	22,8
	Öğretmen devamlılığı ve verimi	2	5,4	0	0
	Düzenli okul	1	2,7	0	0
	Özel dersin kalkması	1	2,7	0	0
	Bina bakımı	1	2,7	0	0
	Maliyetin az olması	1	2,7	0	0
	Çocuk yetiştirmede danışmanlık	1	2,7	0	0
	Ders saatlerine önem	1	2,7	0	0
	Kendine yetebilen bireyler	0	0	2	9
	Sıkıntıların olması	0	0	1	4,5
Hayır Haberdar Değilim	Haberdar Değilim	0	0	0	0
TOPLAM		37	100	22	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin beklentilerine ilişkin toplam frekansı 37 iken nedenlerine ilişkin toplam frekansları 22 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 5'te de görüldüğü üzere katılımcı yöneticilerin büyük bir çoğunluğu çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptığımız okuldan beklentileri ve nedenleri nelerdir sorusuna verilen yanıtlar doğrultusunda katılımcılardan elde edilen veriler kodlandığında en çok öne çıkan ilk temanın okul başarısını artırmak olduğu ortaya çıkmıştır. Bu yanıtlar doğrultusunda katılımcı yöneticilerin bu yanıtı verdiği frekans 12, yüzdeler ise %32,5 olduğu tespit edilmiştir.

“Bir elin beş parmağı nasıl farklı ise toplumun beklentileri de farklıdır. Okulun başarısı ve topluma yararlı bireyler yetiştirebilme en önemli beklentileri arasındadır.” (Y.6)

“Veli sürekli olarak okulun başarılı olmasını istemektedirler.” (Y.11)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden 7'si(%18,9) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri arasında okulun sistemli olmasından söz ettiği görülmektedir. Bu görüşü;

“Bizim okuldan en çok sistemli bir okul bekleyişi vardır.” (Y.17)

“Sistemli bir okulun talebi her zaman bize ulaşmaktadır.” (Y.20)

Katılımcı yöneticilerden 6 tanesi (%16,2) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri arasında topluma faydalı bireyler yetiştirilmesinden bahsetmişlerdir. Bu görüşü:

“Toplumun okuldan beklentisi, topluma faydalı, yararlı ve toplumu ileriye taşıyabilecek bilgili bireyler yetiştirebilmektir.”(Y.2)

“Bizlerin en önemli beklentisi topluma yararlı, faydalı bireyler yetiştirmektir. Çeşitli meslek alanlarında başarılı olabilecek çalışkan kişiler yetiştirmek en önemli hedefimizdir.”(Y.3)

Yöneticilerin bir kısmı f=2 (%5,4) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri içerisinde temiz bir okulun da var olduğundan söz etmişlerdir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Okulun başarılı olması, düzenli olması, temiz bir okul olması ve sistemli olması bekleyip arzularlar.”(Y.5)

diyerek görüş bildirmiştir.

Yine aynı miktarda yönetici(f=2, %5,4) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri arasında sorunların çözüme ulaşması da yer almaktadır. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Okul idaresine sorunları varsa istekleri doğrultusunda çözüm yolu veya yolları üretilmesini beklemektedir.” (Y.9)

Aynı miktarda yönetici (f=2, %5,4) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların okuldan beklentileri içerisinde görevli öğretmenlerin devamlılığı ve verimi konusu da yer aldığı görülmektedir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bir tanesi;

“Öğretmenlerin devamlılığı dikkate alınarak ders saatlerine gereken önem verilir.”(Y.13)

diyerek görüş bildirmiştir.

1 katılımcı yönetici(%2,7) ise çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri arasında düzenli okulun da yer aldığından bahsetmişlerdir.

“Okulun başarılı olması, düzenli olması, temiz bir okul olması ve sistemli olması bekleyip arzularlar.”(Y.5)

Yine 1 katılımcı yönetici(%2,7) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri içerisinde özel dersin kalkması hususu da yer almaktadır.

“Görev yaptığım okulda beklentilerin başında koleje dönük özel ders anlayışının değişmesidir.” (Y.12)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

1 Katılımcı yönetici (%2,7) de çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların okuldan beklentileri arasında binanın sürekli bakımlı olması şeklindedir.

“Okul binasına gereken özen gösterilip sürekli bir bakım halinde olmalı.” (Y.13)

Yine aynı oranda katılımcı yönetici(f=1, %2,7) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri arasında maliyetin az olmasından söz etmektedir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Özellikle velilerin bizlerden beklentileri arasında maliyetlerin düşük olması ve çocuklarını yetiştirmede danışmanlık rolünü üstlenmemiz konusunda önemli talepleri mevcuttur.”(Y.16)

1 katılımcı yönetici(%2,7) ise çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri arasında çocuk yetiştirmede dayanışma konusundan bahsetmiştir.

“Özellikle velilerin bizlerden beklentileri arasında maliyetlerin düşük olması ve çocuklarını yetiştirmede danışmanlık rolünü üstlenmemiz konusunda önemli talepleri mevcuttur.”(Y.16)

Yine 1 katılımcı yönetici(%2,7) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri içerisinde ders saatlerinin öneminden söz etmişlerdir.

“Öğretmenlerin devamlılığı dikkate alınarak ders saatlerine gereken önem verilir.”(Y.13)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden 10 tanesi(%45,5) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentilerinin nedenleri arasında en çok başarıyı artırmak olarak görüş bildirmişlerdir. Bu görüş hem beklenti, hem de neden olarak en yüksek frekasnsı vermektedir. Bu görüşü;

“Kişi kurum ve kuruluşların okuldan beklentileri ilgi alanlarına göre değişir. Beklentilerden haberdar olmak bu beklentilere cevap verebilmek açısından önemlidir. Çünkü daha başarılı öğrenciler yetiştirebilmek için kişi, kurum ve kuruluşlarla uyumlu çalışmak gerekir.” (Y.1)

“Çevrenin başarılı olma istekleri başarı arzusu nedeninden dolayıdır.” (Y.18)

Yöneticilerin bir kısmı f=5 (%22,8) oranında çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentilerinin nedenleri arasında sorunların çözülmesinden söz etmişlerdir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Okul yaşamın bir parçasıdır ve yaşamın kendisi olmalıdır. Hayatımızda birçok problem ve sorunla karşı karşıyayız. İşte toplum bireylerin bu sorunları çözebilmesini arzulamaktadır.”(Y.2)

diyerek görüş bildirmiştir.

Katılımcı yöneticilerden 4 tanesi (%18,2) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentilerinin nedenleri arasında topluma yararlı bireyler yetiştirmek görüşünden bahsetmişlerdir. Bu görüşü:

“Okuldan topluma fayda sağlayacak bireyler olmasını istemektedirler.”(Y.4)

2 katılımcı yönetici(%9) ise çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentileri arasında kendine yetebilen bireyler de yer aldığından bahsetmişlerdir.

“Nedeni ise kendine yetebilen bireyler ve topluma faydalı bireyler yetiştirmesi için.”(Y.5)

1 katılımcı yönetici(%4,5) çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların beklentilerin nedenleri arasında sıkıntıların olmasından söz etmiştir.

“Velilerin var olan sıkıntılarını aşmaları için bize gelmektedirler.” (Y.9)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Araştırmanın üçüncü boyutunda yöneticiler çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptığınız okuldan beklentileri konusunda hem beklentilere hem de nedenleri kısmına en çok okulun başarısını artırmak şeklinde görüş belirtmişlerdir. Okulun paydaşı olan tüm kişi kurum veya kuruluşun amacı okulu daha ileriye götürmek ve daha başarılı olmasını sağlamaktır. Esas amacı bu olduğundan dolayı yöneticiler de bu görüşü bildirmiş olabilirler.

4.1.4. IV.Boyut: Paydaşların okuldan beklentilerini karşılarken kullanılan yöntemle ilişkin bulgular.

Araştırmanın dördüncü boyutu yöneticilerin okul paydaşlarının, okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem kullandıklarına ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem izledikleri ve bu yöntemin etkili olup olmadığına ilişkin soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak okul paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem izlediklerine ilişkin temalara ve dağılımlara Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Paydaşların okuldan beklentilerini karşılarken izlenen yönetime ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
İletişim ile	8	32
Toplantılar ile	6	24
Plan ve programlar ile	3	12
Saygı ve hoşgörü ile	2	8
Değer vererek	1	4
İstişare ile	1	4
İşbirliği ile	1	4
Yardımcı olarak	1	4
Gözlem ile	1	4
Kurum ve kuruluşlarla işbirliği	1	4
Toplam	25	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 25 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 6’da da görüldüğü üzere katılımcı yöneticilerin büyük bir çoğunluğu paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem izlediklerini ortaya çıkarmaya yönelik sorulan soruya en çok verdikleri cevap iletişimdir. Katılımcı yöneticiler f=8, %32 oranında iletişim cevabını vermişlerdir. Bu da yöneticiler tarafından en fazla yanıt olarak göze çarpmaktadır.

“Bir okul yöneticisi iletişim becerilerine sahip olmalıdır.” (Y.2)

“Etkili bir iletişim ve paylaşım içinde olmak gerekir.” (Y.3)

“Bir okul yöneticisi paydaşlarıyla iyi ilişkiler içerisinde olmalıdır. Bunu da sahip olduğu etkili iletişim ve etkileşim yetenekleri ile yapmalıdır.” (Y.4)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden 6 yönetici(%24) paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem izlediklerine ilişkin verdikleri cevap toplantılar yardımıyla olduğundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“Paydaşların beklentilerini yapılan toplantılar ile belirleriz.” (Y.8)

“Paydaşların beklentilerini karşılarken önce bir toplantı ile iki grubu bir araya getirip karşılıklı beklentileri ve buna ilişkin planlamaları yaparım.” (Y.18)

şekilde ifade etmişlerdir.

Katılımcı yöneticilerden 3 tanesi (%12) paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken plan ve program yaptıklarından söz etmişlerdir. Bu görüşü:

“Planlı, programlı ve düzenli yapılan işlerde hata yapma olasılığı azdır. Bu yüzden planlı ve programlı yapılması şarttır.”(Y.9)

2 yönetici(%8) paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem izlediklerine yönelik olarak saygı ve sevgiyi ön planda tuttıklarından bahsetmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Karşılıklı saygı ve hoşgörülü olmak herşeyin önünde gelir. Saygı, sevgi ve anlayış ilişkilerin temelini oluşturur.” (Y.2)

Yöneticilerin 1 tanesi (%4) ise paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken değer vererek yaptıklarından söz etmiştir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Değer vererek yapılan her iletişim beklentilerin karşılanmasında önemlidir.”(Y.1)

diyerek görüş bildirmiştir.

Aynı oranda katılımcı yönetici(f=1, %4) ise paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem izlediklerine yönelik olarak istişare ile yaptığından söz etmiştir.

“İstişare çok önemlidir. Kurum kuruluş ve çevre ile olan ilişkiler çok önemlidir.”(Y.5)

Yine 1 katılımcı yönetici(%4) paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken işbirliği ile yaptığından bahsetmiştir.

“Okula ilişkin beklentileri karşılarken çevre ile işbirliği yaparak bunları karşılamaya çalışırım.” (Y.6)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Aynı oranda 1 katılımcı yönetici %4 oranında paydaşların okula ilişkin beklentilerini yardımcı olduğunda karşılanacağından söz etmiştir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Yardımcı olmak istediğim imajını veririm. Çözülecek bir sorunsu da çözümünü hemen yaparım.” (Y.10)

1 katılımcı yönetici(%4) paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken gözlem yapmak şeklinde bir yöntem izlediğinden bahsetmişlerdir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Yapılan eleştirileri dinler ve gözlem yaparım. Çözülebilecek noktalarda ise müdahale ederim.”(Y.12)

Aynı oranda 1 katılımcı yönetici %4 oranında paydaşların okula ilişkin beklentilerini kurum ve kuruluşlardan yardım olarak karşılanacağından söz etmiştir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Kurum, kuruluş ve çevre ile olan ilişkiler çok önemlidir. Onlardan yardım alarak bazı işleri başarmak çok daha kolay olabilmektedir.”(Y.5)

Burada yöneticiler okul paydaşlarının okulun beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem kullandıklarına yönelik en çok iletişim kurarak yönettikleri görüşünü savunmuşlardır. Yöneticilerin iletişim becerilerini kullanabilmeleri karşısındakileri anlama ve kendini ifade etmesi bakımından önem arz etmektedir. Hem paydaşların okuldan beklentilerini anlama hem de nasıl yardımcı olabileceğini anlatma açısından iletişim becerilerinin önemli olmasından dolayı yöneticiler bu yanıtı vermiş olabilirler.

4.1.5. V.Boyut: Okul paydaşlarının beklentilerini karşılarken başvuru kaynaklarına ilişkin bulgular.

Araştırmanın beşinci boyutu yöneticilerin okul paydaşların beklentilerini karşılama amacıyla hangi kaynak, kurum veya kişilerden destek aldığına ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla hangi kaynak, kurum veya kişilerden destek aldığına

ilişkin soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak okul paydaşların beklentilerini karşılama amacıyla hangi kaynak, kurum veya kişilerden destek aldıklarına ilişkin temalara ve dağılımlar Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7: Okul paydaşlarının beklentilerini karşılarken başvurulana kaynaklara ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
Belediye/ Yerel Yönetimler	15	22,4
Milli Eğitim Bakanlığı	13	19,4
Okul Aile Birliği	11	16,4
Sivil Toplum Kuruluşları	8	11,9
Özel İşletmeler	8	11,9
Veliler	4	6
Öğretmenler	2	3
Sendikalar	2	3
Avrupa Birliği	1	1,5
Dernekler	1	1,5
Vakıflar	1	1,5
Kaymakamlık	1	1,5
Toplam	67	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 67 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 7’de de görüldüğü üzere 20 katılımcı yöneticiye okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla hangi kaynak, kurum veya kişilerden destek aldıklarını ortaya çıkarmaya yönelik sorulan soruya en çok verdikleri cevap Belediye/ Yerel Yönetimlerdir. 20 katılımcı yöneticiden f=15, %22,4’ü oranında Belediye/ Yerel Yönetimler cevabını vermişlerdir. Bu yanıt ise yöneticiler tarafından verilen en fazla yanıt olarak göze çarpmaktadır.

“Eğitim ile ilgili yardım alabileceğimiz herkesten yardım istemekteyiz. En başta ise belediyeden yardım alıyoruz.” (Y.2)

“Belediye okulumuza en çok katkıyı yapan kurumdur.” (Y.3)

“Okula en çok yardım edenleri sıralamaya kalkarsak en başta belediyeyi yerleştirmem gerekir.”(Y.12)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden yine 13 yönetici(%19,4) okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla hangi kaynak, kurum veya kişilerden destek aldıklarına dair Milli Eğitim Bakanlığı'ndan yardım aldıklarını söz etmişlerdir. Bu görüşü;

“Başta bağlı olduğumuz ilgili bakanlıktan yardım almaktayız.” (Y.1)

“Milli Eğitim Bakanlığı ile iyi ilişkiler kurarak yardım almak mümkündür.” (Y.11)

Katılımcı yöneticilerden 11 tanesi (%16,4) okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla Okul Aile Birliklerinden yardım aldıklarından bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“Okul Aile Birliği okul ihtiyaçlarını karşılamak için elinden geleni yapmaktadır.” (Y.20)

“Beklentilerin bir kısmını Okul Aile Birliğinden yardım alarak karşılıyoruz.” (Y.18)

8 yönetici(%11,9) okulun paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla Sivil toplum Kuruluşlarından bahsetmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Sivil toplum örgütlerinden de ilgili konularda yardım almaktayız.” (Y.17)

Yöneticilerin bir kısmı f=8 (%11,9) okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla özel işletmelerden faydalandıklarından bahsetmişlerdir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Beklentileri karşılarken zaman zaman özel işletmelerden yardım almaktayız.” (Y.13)

diyerek görüş bildirmiştir.

4 katılımcı yönetici(%6) ise okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla veliler yardımıyla hallettiklerinden söz etmektedir.

“Veliler her konuda en büyük yardımcılarımızdır.” (Y.7)

2 katılımcı yönetici(%3) okulun paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla öğretmenlerden yardım aldıklarından söz etmektedir.

“Okulun paydaşı olan öğretmenler beklentilerin karşılanmasında en önemli etkenler arasında yer almaktadır.” (Y.17)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Katılımcı yöneticilerden 2 tanesi (%3) de okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla sendikalardan destek aldıklarından bahsetmişlerdir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Sendikalar bazı konularda okul için destekleyici olmaktadır.” (Y.6)

Katılımcı yönetici(f=1, %1,5) okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla Avrupa Birliği’nden yardım aldıklarından bahsetmişlerdir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Avrupa Birliğinden de gerekli görüldüğü zaman destek alınmaktadır.”(Y.7)

Yine 1 katılımcı yönetici(%1,5) okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla derneklerden destek aldıklarından bahsetmişlerdir. Bu görüşü ise;

“Bölgedeki dernekler her ihtiyacımız olduğunda yanımızdadır.” (Y.6)

diyerek bildirmişlerdir.

Aynı oranda katılımcı yönetici (f=1, %1,5) de okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla vakıflardan yardım aldıklarından söz etmişlerdir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Vakıflar da bize yardımcı olan kurumlar arasında yer almaktadır.” (Y.15)

Yine 1 katılımcı yönetici(%1,5) okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla kaymakamlıktan destek aldıklarından bahsetmişlerdir. Bu görüşü ise;

“Ayrıca kaymakamlık da yardımcıdır.” (Y.13)

diyerek bildirmişlerdir.

Araştırmanın beşinci boyutunda yönetici görüşlerine göre okul paydaşlarının beklentilerini karşılarlarken en çok belediyelerden yardım aldıklarından söz etmişlerdir. Ülkemizdeki yasa gereği belediye emlak vergilerinin %15’i okullara harcanmak

zorundadır. Bu da okullara en çok katkının belediyeler tarafından sağlandığı şeklinde görüş bildirdiklerine neden olduğu düşünülebilir.

4.1.6. VI.Boyut: Paydaşların okul ile ilgili beklentilerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın altıncı boyutu, yöneticilerin paydaşlarının okula ile ilgili beklentilerine ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılamanın önemli olup olmadığına ilişkin soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak paydaşlarının okula ile ilgili beklentilere ilişkin temalara ve dağılımlar Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8: Paydaşların okul ile ilgili beklentilerine ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
Beklentilerin karşılanması başarıyı artırır	8	30,7
Paydaşlar arası uyum ve işbirliği	6	23
Okulun hedeflerine bakılmalı	5	19,2
Eğitimin sürekliliğini artırır	2	7,7
Motivasyon bakımından önemli	2	7,7
Okulun faydasına olan beklentiler karşılanır	1	3,9
Eğitim ile toplumun geleceğine şekil verir	1	3,9
İş barışını sağlamak	1	3,9
Toplam	26	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 26 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 8’de de görüldüğü üzere 20 katılımcı yöneticiye paydaşların okula ile ilgili beklentilerini ortaya çıkarmaya yönelik sorulara en çok verdikleri cevap beklentilerin karşılanması başarıyı artırır. 20 katılımcı yöneticiden 8 tanesi(%30,7) beklentilerin karşılanması başarıyı artırır cevabını vermişlerdir. Bu yanıt ise yöneticiler tarafından verilen en fazla yanıt.

“Okulun en önemli görevlerinden biri de paydaşların beklentilerini karşılamaktır.” (Y.3)

“Bir okul paydaşları ile iyi ilişkiler içerisinde olmalıdır. Çünkü okul sınıflardaki ders başarısıyla değil, en önemlisi paydaşlarının beklentilerini karşılamakla başarılıdır.”(Y.4)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden yine 6 yönetici(%23) paydaşların okula ile ilgili beklentileri konusunda paydaşlar arası uyum ve işbirliğinden bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“Paydaşlar arasında uyumlu işbirliği ve hedef birliği yoksa ne yazık ki eğitimin başarısından söz etmek mümkün olmaz.” (Y.2)

“Uyum içinde olmak kaydı ile eğitime dair talepleri karşılamak mümkün olur.” (Y.8)

Katılımcı yöneticilerden 5 tanesi (%19,2) paydaşların okula ile ilgili beklentileri okulun hedeflerine bakılarak karşılandığından bahsetmişlerdir. Bu görüşü:

“Beklentilerin büyük bir çoğunluğu hedeflerimizde var olduğu için zaten karşılanmaktadır.”(Y.19)

“Okulun hedefleri ile uyuşan tüm beklentiler karşılanmaktadır.”(Y.16)

2 yönetici(%7,7) Paydaşların okula ile ilgili beklentileri eğitimin sürekliliğini artırdığından bahsetmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Beklentileri karşılamak eğitimin sürekliliği açısından önemlidir.” (Y.10)

Yine aynı miktarda yönetici (f=2, %7,7) paydaşların okula ile ilgili beklentileri motivasyonu artırması bakımından önemli olduğundan söz etmişlerdir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Okul idaresi olarak çalışanların sorunlarının çözülmesi hem eğitimin devamlılığı açısından, hem de motivasyon açısından önemlidir.”(Y.11)

diyerek görüş bildirmiştir.

1 katılımcı yönetici(%3,9) ise paydaşların okula ile ilgili beklentileri arasında okula faydalı olanların karşılandığı şeklinde görüş bildirmiştir.

“Okulun faydasına olan beklentiler önemle karşılanmalıdır.”(Y.7)

Yine 1 katılımcı yönetici(%3,9) paydaşların okula ile ilgili beklentileri eğitim ile toplumun geleceğine şekil vermesi açısından önemli olduğu şeklinde görüş beyan etmiştir.

“Örgün veya yaygın eğitim sonuçta hizmettir. Toplumun geleceğine şekil verir.” (Y.8)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Aynı oranda katılımcı yönetici (f=1, %3,9) ise paydaşların okula ile ilgili beklentileri iş barışını sağlamak açısından önemli olduğu düşüncesindedir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Paydaşların beklentilerini karşılamak önemlidir. Çünkü iş barışını sağlayan en önemli etkidir.” (Y.2)

Araştırmanın altıncı boyutunda yöneticiler paydaşların okul ile ilgili beklentileri karşılama sayesinde başarının artacağı şeklinde görüş bildirmişlerdir. Paydaşların okul ile ilgili beklentileri karşılandığı zaman okulu sahipleneceği, bunun da başarının artmasında önemli bir etken olduğundan dolayı yöneticilerin bu görüşü bildirdikleri şeklinde düşünülebilir.

4.1.7. VII.Boyut: Okul yönetiminin paydaşların beklentilerini neden karşıladıklarına ilişkin bulgular.

Araştırmanın yedinci boyutu, yöneticilerin paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduklarına ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduklarına ilişkin soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duydukları ile ilgili temalara ve dağılımlar Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: Okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşıladıklarına ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
Başarıyı İleriye taşımak için	9	32,1
Birlikte hareket / İyi ilişki kurmak	8	28,5
Karşılıklı beklentilerin giderilmesi	3	10,7
Hedeflere varmak için	3	10,7
Eğitimin sürekliliği için	2	7,2
Okula olan güven ve ilgiyi artırmak için	1	3,6
Görevi olduğu için	1	3,6
Motivasyon için	1	3,6
Toplam	28	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 28 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 9’da da görüldüğü üzere 20 katılımcı yöneticiye okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duydukları sorusuna en çok verdikleri cevap başarıyı ileriye taşımak içindir. 20 katılımcı yöneticiden 9 tanesi (%32,1) başarıyı ileriye taşımak için cevabını vermişlerdir. Bu yanıt ise yöneticiler tarafından verilen en fazla yanıttır.

“Daha başarılı olmak, okulu ileriye taşımak ancak ancak paydaşların beklentilerini karşılamakla mümkün olmaktadır.” (Y.4)

“Başarıya ulaşabilmek, paylaşmakla daha kolay olmaktadır. Ayrıca daha kaliteli sonuçlara ulaşabilmemize yardımcı olur.” (Y.8)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden 8 yönetici (%28,5) okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduklarına ilişkin birlikte hareket/ iyi ilişki kurmadan bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“Yalnız bir şey başarmak zor olmakta, paydaşlarla birlikte gerçekleştirilmelidir. “Birlikten kuvvet doğar.” Sözüyle hareket etmek gerekmektedir.” (Y.2)

“Paydaşlar arasındaki uyum ve hedef birliği yapıp hareket etme, paydaşların beklentilerini karşılamakla mümkündür.” (Y.8)

Katılımcı yöneticilerden 3 tanesi (%10,7) okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduklarına ilişkin karşılıklı beklentilerin giderilmesi şeklinde cevap vermişlerdir. Bu görüşü:

“Maddi ve manevi desteklerin birçoğu paydaşlar tarafından karşılanır. Okul tarafından düzenlenen çoğu etkinlik paydaşlarla birlikte yapılır.” (Y.6)

Yine aynı miktarda yönetici (f=3, %10,7) okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduklarıyla ilgili olarak hedeflere varmak için olduğundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Beklentiler eğitimin hedeflerine uygun olmalıdır. Bu da zaten okulun ve müdürün esas görevidir.” (Y.16)

Yöneticilerin bir kısmı f=2 (%7,2) okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduklarına yönelik olarak eğitimin sürekliliği için olduğundan söylemektedirler. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Eğitimin sürekliliği için paydaşların beklentilerini karşılamak gerekmektedir.” (Y.11)

diyerek görüş bildirmiştir.

1 katılımcı yönetici (%3,6) ise okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduklarına yönelik olarak, okula olan güven ve ilginin artmasından görüş bildirmişlerdir. Bu görüşü şu sözlerle ifade etmişlerdir.

“Beklentilerin karşılanması ile paydaşların okula olan güveni ve ilgisini artırmak adına çok önem arz etmektedir.” (Y.1)

Yine 1 katılımcı yönetici (%3,6) okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduklarıyla ilgili görevi olduğundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü ise;

“Paydaşların istedikleri okulun bir nevi görevidir.” (Y.10)

diyerek bildirmişlerdir.

Aynı oranda katılımcı yönetici (f=1, %3,8) de okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduğuna yönelik motivasyon için olduğunu belirtmişlerdir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Daha yüksek motivasyon için paydaşların beklentilerini karşılamak gerekmektedir.”(Y.18)

Araştırmanın yedinci boyutunda yönetici görüşlerine göre beklentilerin neden karşılanması gerektiği konusunda en çok başarıyı ileriye taşımak için olduğu şeklinde yanıt verilmiştir. Bunun nedeni ise paydaşların okulun bir parçası olduğundan dolayı onların memnuniyeti okulu da daha mutlu bir şekilde ileriye taşıyacağından olabilir.

4.1.8. VIII.Boyut: Yöneticinin paydaşların beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmasına ilişkin bulgular.

Araştırmanın sekizinci boyutu, okul yöneticisi olarak paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmalarına ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmalarına ilişkin soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak okul yöneticisi olarak paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmalarına ilişkin temalara ve dağılımlar Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10: Yöneticinin paydaşların beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmasına ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
Takım ruhu için	9	34,6
Beklentilere cevap verebilmek için	7	27
Birlikte karar almak için	7	27
Sorunların çözülmesi için	1	3,8
Okulun parçası olduğu için	1	3,8
Okulun vizyonuna uygun olduğu zaman	1	3,8
Toplam	26	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 26 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 10’da da görüldüğü üzere 20 katılımcı yöneticiye okul yöneticisi olarak paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşma durumuna yönelik sorulan soruya en çok verdikleri cevap takım ruhu içindir. Katılımcı yöneticiden 9 tanesi (%34,6) takım ruhu için cevabını vermişlerdir. Bu yanıt ise yöneticiler tarafından verilen en fazla yanıttır.

“Birlikte hareket etmek ve sinerji oluşturmak için paylaşım önemlidir. Okul bir zincir ise öğretmenler de o zincirin bir halkası gibidir.” (Y.14)

“Paylaşarak okul içerisinde bir takım ruhu oluşturma önemlidir.” (Y.20)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden yine 7 yönetici (%27) okul yöneticisi olarak paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşımlarıyla ilgili olarak beklentilere cevap verebilmek adına olduğundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“Öğretim kadrosu ile birlikte hareket edip beklentilere karşılık verebilmek için.” (Y.1)

“Beklentilerden haberdar olan öğretim kadrosu bu beklentilere yönelik eylemler gerçekleştirebilir.” (Y.12)

Yine katılımcı yöneticilerden 7 tanesi (%27) yönetici olarak paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmasının birlikte karar alma açısından önemli olduğundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü:

“Kararların birlikte alınması alınan kararların sahiplenip uygulanması açısından önemlidir.”(Y.5)

“Öğretmen toplantısı yapıp öğretmen kuruluyla paylaşılıp ortak karar alınarak uygulanır. Ben tek değilim.”(Y.6)

1 yönetici(%3,8) okulun yöneticisi olarak paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşması sorunların çözülmesi için önemli olduğundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Sorunların çözülmesi için paylaşmak önemlidir.” (Y.3)

Aynı oranda yönetici (f=1, %3,8) okul yöneticisi olarak paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmasına yönelik okulun parçası olduğundan söylemektedirler. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Okulun parçası oldukları için öğretim kadrosuyla paylaşım yapılması şarttır.”(Y.9)

diyerek görüş bildirmiştir.

Yine 1 katılımcı yönetici (%3,8) ise yönetici olarak paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmasıyla ilgili olarak okulun vizyonuna uygun olduğu zaman bunu yaptıklarından söz etmiştir. Bu sözü ise şu şekilde ifade etmiştir;

“Okulun vizyonuna uygun olduğu zaman paydaşlar ile okula yönelik beklentileri paylaşıyorum.”(Y.11)

Araştırmanın sekizinci boyutunda yönetici görüşlerine göre paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmaları konusunda en çok takım ruhu oluşturmak için yanıtını vermişlerdir. Paydaşların beklentileri genelde sadece yöneticiler ile ilgili değil tüm okul ile ilgilidir. Bu da beklentileri öğretim kadrosu ile birlikte karşılaması gerektiğinden dolayı takım ruhu oluşturmak istemesinden dolayı olduğu düşünülebilir.

4.1.9. IX.Boyut: Paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın dokuzuncu boyutu, yöneticinin paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl iletirsiniz, nasıl bir yöntem/yöntemler kullanırsınız şeklinde soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine ilişkin temalara ve dağılımlar Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
Toplantılar	19	54,2
Bireysel	6	17,2
Fikirlerini alırım	6	17,2
Tartışma başlatırım	2	5,7
Komiteler/ Komisyon	2	5,7
Toplam	35	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 35 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 11’de de görüldüğü üzere 20 katılımcı yöneticiye paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine yönelik sorulara en çok verdikleri cevap toplantılardır. 20 katılımcı yöneticiden 19 tanesi (%54,2) toplantılar yardımı ile yaptıkları cevabını vermişlerdir. Bu yanıt ise yöneticiler tarafından verilen en fazla yanıt olarak dikkat çekmektedir.

“Toplantı yaparak uygun bir üslup ile anlatırım.” (Y.18)

“Bireysel veya gruplar halinde toplantılar yaparım.” (Y.1)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden yine 6 yönetici (%17,2) paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine yönelik bireysel görüşmelerle yaptıklarından bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“Birebir yaptığım görüşmeler en etkili olan yöntemdir.” (Y.5)

“Sözlü yöntem ile uygun gördüğüm şeyleri karşımdaki kişiye aktarırım.” (Y.10)

Yine katılımcı yöneticilerden 6 tanesi (%17,2) paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettikleri ile ilgili olarak fikirlerini aldıklarından söz etmektedir. Bu konu ile ilgili ise;

“Fikir alışverişi yaparak beklentileri sunar ve açıklarım. Görüşlerini alıp değerlendiririm”(Y.13)

“Okulun bir parçası olan öğretmenlerden de görüş alırım. Bu şekilde onlara benim ve okul için değerli olduğu hissini veririm.”(Y.16)

2 yönetici (%5,7) ise paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine yönelik tartışmalar başlattıklarından bahsetmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Tartışmalar başlatarak en iyi yolu bulmaya çalışırım.” (Y.15)

Aynı oranda yönetici (f=2, %5,7) paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine dair soruya komite/komisyon kurarak yaptıklarından bahsetmişlerdir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Önceden oluşturduğum komiteler ile beklentileri daha kolay ilgililere anlatırım.” (Y.3)

diyerek görüş bildirmiştir.

Araştırmanın dokuzuncu boyutunda yönetici görüşlerine göre paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettikleri ile ilgili en çok toplantılar ile öğretmenlere bilgi verildiğinden söz edilmiştir. Toplantılar sayesinde tüm öğretmenler bilgilendirilir ve onlardan fikir alınarak onlara da toplantılarda görevler ve sorumluluk verilir. Beklentilerin karşılanmasında öğretmenlerden de liderlik yaparak sorunların çözülmesi istenebilir. Bu sayede öğretmenler de toplantılarda alınan kararın paydaşı olduğundan dolayı kararı sahiplenir ve gerçekleşmesi için elinden geleni yaptığı düşünülebilir.

4.1.10 X.Boyut: Yöneticinin hangi aralıklarla paydaşların beklentilerini almaya çalıştıklarına ilişkin bulgular.

Araştırmanın onuncu boyutu, okul yöneticisinin ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini almaya/belirlenmeye çalıştıklarına ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye bir okul yöneticisi olarak ne sıklıkta paydaşların okulunuza dair beklentilerini almaya/belirlenmeye çalışırsınız şeklinde soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak okul yöneticisinin ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini almaya/belirlenmeye çalıştıklarına ilişkin temalara ve dağılımlar Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12: Yöneticinin hangi aralıklarla paydaşların beklentilerini almaya çalıştıklarına ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
İhtiyaç olduğu zaman	8	33,3
Her zaman	7	29,1
Dönem başı	6	25
Haftada bir	1	4,2
Ayda bir	1	4,2
Çok seyrek	1	4,2
Toplam	24	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 24 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 12’de de görüldüğü üzere 20 katılımcı yöneticiye ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini almaya/belirlemeye çalıştıkları ile ilgili sorulan soruya en çok verdikleri cevap ihtiyaç olduğu zamandır. Katılımcı yöneticiden 8 tanesi (%33,3) ihtiyaç olduğu zaman cevabını vermişlerdir. Bu yanıt ise yöneticiler tarafından verilen en fazla yanıt olarak dikkat çekmektedir.

“Herhangi bir sıklık derecesi yok, ihtiyaç olunan her zaman iletişim halinde olgumuz için bu olay sürekli olması gerekir.” (Y.19)

“Okul her gün paydaşlara açıktır. Ne zaman ihtiyaç olursa bize ulaşabilirler.” (Y.9)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden yine 7 yönetici (%29,1) ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini almaya/belirlemeye çalıştıklarına yönelik olarak her zaman olduğundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“Okul açık bir sistem olduğundan her zaman paydaşlara açıktır.” (Y.4)

“Her zaman paydaşlar bana veya arkadaşlarıma ulaşabilir.” (Y.20)

Katılımcı yöneticilerden 6 tanesi (%25) ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini almaya/belirlemeye çalıştıkları sorusuna dönem başı şeklinde görüşten bahsetmişlerdir. Bu görüşü:

“Okulun her döneminde paydaşlar ile beklentileri hakkında görüş alırım.”(Y.11)

“Her dönem beklentiler ile ilgili görüş alır ve toplantı yaparım.”(Y.16)

1 yönetici (%4,2) ise ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini almaya/belirlemeye çalıştıklarına ilişkin olarak haftada bir şekilde görüş beyan etmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Haftada bir görüşlerini alırım.” (Y.13)

Yine yöneticilerden bir tanesi (%4,2) ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini almaya/belirlemeye çalıştıkları sorusuna ayda bir olduğundan söz etmiştir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Ayda bir paydaşlar ile birlikte toplantılar yapar ve fikirlerini alırım.”(Y.5)

diyerek görüş bildirmiştir.

Aynı oranda katılımcı yönetici (f=1, %4,2) ise ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini almaya/belirlemeye çalıştıkları konusunda çok seyrek olduğundan söz etmiştir.

“Paydaşlardan okul ile ilgili beklentileri çok seyrek alırız. Çünkü hedeflerimiz önceden bellidir.”(Y.7)

Araştırmanın onuncu boyutunda yönetici görüşlerine göre paydaşların okula dair beklentilerini ne sıklıkla aldıkları konusunda en çok ihtiyaç olduğu zamandan söz edilmiştir. Elde edilen görüşe göre paydaşların ihtiyaç duydukları zaman okula dair beklentilerini iletebilmeleri okulun açık bir sistem olmasından dolayı kaynaklanıyor olabilir.

4.1.11. XI.Boyut: Yöneticilerin çevreyle nasıl iletişim kurduklarına ilişkin bulgular.

Araştırmanın on birinci boyutu, okul yöneticisinin okul yöneticilerinin çevreyle kurduğu iletişimde nelere dikkat ettiklerine ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye okul yöneticisi çevreyle kurduğu

iletişimde nelere dikkat etmelidir şeklinde soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak okul yöneticilerinin çevreyle kurduğu iletişimde nelere dikkat ettiklerine ilişkin temalara ve dağılımlar Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13: Yöneticilerin çevreyle nasıl iletişim kurduklarına ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
İyi bir iletişim kurma	9	30
Samimi ve anlaşılır olma	6	20
Saygı, sevgi ve hoşgörülü olma	4	13,4
Çevrenin sosyo-ekonomik durumunu dikkate alma	3	10
Dürüst olma	2	6,7
Etkileşim içinde olma	2	6,7
Farkındalığı artırma	1	3,3
Yazılı olması	1	3,3
İkna gücüne sahip olma	1	3,3
Sorunların belirlenmesi	1	3,3
Toplam	30	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 30 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 13’te de görüldüğü üzere 20 katılımcı yöneticiye okul yöneticilerinin çevreyle kurduğu iletişimde nelere dikkat ettiklerine ilişkin sorulan soruya en çok verdikleri cevap iyi bir iletişim kurmadır. Katılımcı yöneticiden 9 tanesi (%30) iyi bir iletişim kurma cevabını vermişlerdir. Bu yanıt ise yöneticiler tarafından verilen en fazla yanıt olarak dikkat çekmektedir.

“Çevreyle iyi ilişkiler içinde olmalıdır. Çevreyi okula katmalıdır.” (Y.3)

“Çevrenin beklentilerini iyi belirlemelidir. Bu da iyi bir iletişim gerçekleşebilir. Kısacası iletişim yolu hep açık olmalıdır.” (Y.8)

Araştırmaya katılan 20 yöneticiden yine 6 yönetici (%20) çevreyle kurduğu iletişimde samimi ve anlaşılır durumda olmanın öneminden bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“İnsan ilişkilerinde samimiyete dayalı bir iletişim gerçekleştirilmeli. Açık, net ve anlaşılır bir tutum gösterilmeli.” (Y.12)

“Samimiyet ve anlaşılır olmak çevre ile kurulan iletişimde çok önemlidir.” (Y.14)

Katılımcı yöneticilerden 4 tanesi (%13,4) çevreyle kurdukları iletişimde saygı, sevgi ve hoşgörünün öneminden bahsetmişlerdir. Bu görüşü:

“İletişimde daima sevgi, saygı ve hoşgörülü olmak çok önemlidir.”(Y.2)

3 yönetici (f=3, %10) okulun çevreyle kurduğu iletişimde çevrenin sosyo-ekonomik durumunu dikkate alma konusundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Çevrenin sosyo-ekonomik yapısına, yörenin geçim kaynaklarına ve halkın beklentilerine dikkat edilmeli.” (Y.11)

Yöneticilerin bir kısmı f=2 (%6,7) okulun çevreyle kurduğu iletişimde dürüst olmanın öneminden söz etmişlerdir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Kurulan iletişimde elinden gelenin en iyisini yaptığını karşısındaki bilmeli. Kısacası karşısındakine karşı dürüst olmalı.”(Y.19)

diyerek görüş bildirmiştir.

Aynı miktarda 2 katılımcı yönetici (%6,7) ise okulun çevreyle kurduğu iletişimde etkileşim içinde olmanın öneminden söz etmişlerdir.

“Yöneticinin iletişim ve etkileşim becerileri yüksek olmalıdır.”(Y.4)

1 katılımcı yönetici (%3,3) okulun çevreyle kurduğu iletişimde farkındalığı artırmanın öneminden bahsetmişlerdir.

“Her okul çevre ile ilgili olarak farkındalığı artırması gerekmektedir.” (Y.1)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Katılımcı yöneticilerden 1 tanesi (%3,3) de okulun çevreyle kurduğu iletişimde yazılı belgelerin öneminden söz etmişlerdir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Görüşülecek olan kurumla olan istekler yazılı olarak verilmesi en gerekli husustur diye düşünüyorum.” (Y.5)

Katılımcı yöneticiler (f=1, %3,3) okulun çevreyle kurduğu iletişimde yöneticinin ikna gücüne sahip olması gerektiğinden söz etmektedir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“İnandırıcı olmak ve ikna edecek yeteneğe sahip olmak gerekmektedir.”(Y.7)

Aynı miktarda katılımcı yönetici (f=1, %3,3) ise okulun çevreyle kurduğu iletişimde sorunların önceden belirlenmesi konusunun öneminden söz etmişlerdir.

“Çevrenin beklentilerini önceden belirlediği zaman okul başarılı olur.”(Y.20)

Araştırmanın on birinci boyutunda yönetici görüşlerine göre çevre ile ilgili kurulan iletişimde en çok iyi bir iletişim becerisine sahip olmaları gerektiğinden söz etmişlerdir. Bu görüşü savunan yöneticilerin iletişim konusunda sahip olduğu bilgi ve anlayış sorunların saptanmasında ve çözümünde izlenecek yolu belirlemede rol oynamasından dolayı olabilir.

4.1.12 XII.Boyut: Okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek için yönetici davranışlarına ilişkin bulgular.

Araştırmanın on ikinci boyutu, okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluklara ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu bağlamda 20 yöneticiye okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluklar nelerdir? şeklinde soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluklara ilişkin temalara ve dağılımlar Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14: Okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek için yönetici davranışlarına ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
Toplantılar yapılır	6	16,3
Planlamalar yapılır	5	13,5
Çevreden yardım alınır	3	8,1
Örnek olma	3	8,1
Öğretmenlerle işbirliği yapma	3	8,1
Sosyal aktiviteler yapılır	3	8,1
Takım ruhu oluşturma	2	5,4
Etkili iletişim sağlama	2	5,4
Ortak karar alma	2	5,4
Bakanlık yardımı	1	2,7
Pozitif çalışma ve üretim ortamı	1	2,7
Etkinliklere katılma	1	2,7
Okul iklimini oluşturma	1	2,7
Yapıcı davranma	1	2,7
Tutarlı olmak	1	2,7
Liderlik	1	2,7
Eğitim ortamını hazırlamak	1	2,7
Toplam	37	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 37 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 14'te de görüldüğü üzere 20 katılımcı yöneticiye okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluklara ilişkin sorulara en çok verdikleri cevap toplantılar yapılmasıdır. Katılımcı yöneticiden 6 tanesi (%16,3) toplantılar yapılır cevabını vermişlerdir. Bu yanıt ise yöneticiler tarafından verilen en fazla yanıt olarak dikkat çekmektedir.

“En verimli olabilecek öneriler toplantılar ile ortaya çıkan önerilerdir.” (Y.7)

“Çalışmalar kordine edilip, hedefler gerçekleştirildikçe toplantılar yapıp sorunların aşılması için planlar yapılmalı.” (Y.11)

Araştırmaya katılan 20 yönetici arasından 5 yönetici (%13,5) okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluklarına ilişkin planlamalar yapılır şeklinde görüş belirtmiştir. Bu görüşü;

“Çevresel iletişimde aldığı beklentileri karşılamak için planlama yapmak.” (Y.18)

“Planlamalar yaparak ancak okul kültürünü hedeflenen noktaya götürebiliriz.” (Y.11)

3 yönetici (%8,1) okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluğu çevreden yardım alarak yapmanın öneminden bahsetmiştir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Çevreyi tanıyarak paydaşlarla işbirliği ortamı hazırlamak çok önemlidir”(Y.10)

Katılımcı yöneticilerden 3 tanesi (%8,1) okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluk bakımından örnek olmanın önemini şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu görüşü:

“Okulda yöneticisi okulun kültürünü iyi bilmeli ve ona öncülük etmelidir.”(Y.8)

Yine aynı miktarda yönetici (f=3, %8,1) okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluklar arasında öğretmenlerle işbirliği yapmadan söz etmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Öğretmenlerle işbirliği yaparak çeşitli aktiviteler hazırlamak.” (Y.9)

Yine 3 yönetici (%8,1) okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluğun sosyal aktiviteler düzenlemek olduğundan bahsetmiştir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Sosyal etkinlikler düzenlemek.”(Y.17)

diyerek görüş bildirmiştir.

2 katılımcı yönetici (%5,4) ise okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluk takım ruhunu oluşturma ile sağlandığından bahsetmişlerdir.

“Sorumluluklar paylaştırılıp, belirsizlikler ortadan kaldırıldıktan sonra takım ruhu oluşturulmalıdır.”(Y.2)

Yine 2 katılımcı yönetici (%5,4) okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluğun etkili bir iletişim kurma ile sağlandığından söz etmişlerdir.

“Kendisi tüm kadroyla iyi bir iletişim içinde olmalı, hem de bireylerin birbiri ile iletişimin iyi olmasını sağlamalıdır.” (Y.16)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Aynı miktarda katılımcı yönetici (f=2, %5,4) ise okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluk kapsamında ortak karar almanın öneminden söz etmektedirler. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Karar sürecinde ortak karar kullanılmalıdır.” (Y.2)

1 katılımcı yöneticiler (%2,7) okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluğun bakanlıktan yardım alarak sağlanması şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Üzerime düşen görevleri yaparım, bakanlığa sunarım.” (Y.7)

Katılımcı yöneticilerden 1 tanesi (%2,7) de okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluk için pozitif çalışma ve üretim ortamı oluşturma adına öneminden söz etmiştir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Hedefler doğrultusunda pozitif çalışmaya yönelik üretmeye yönelik ortamlar oluşturulmalıdır.” (Y.2)

Katılımcı yöneticiler (f=1, %2,7) okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluk adına etkinliklere katılmanın gerekliliğinden söz etmiştir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Yönetici olarak çeşitli etkinliklere katılmayı teşvik etmekteyim.” (Y.9)

Aynı miktarda katılımcı yönetici (f=1, %2,7) ise okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluğun öncelikle okul iklimini oluşturmadan geçtiği şeklinde söz etmiştir.

“Okul içerisinde paydaşlar ile bir okul iklimi oluşturulmalıdır.” (Y.6)

1 katılımcı yöneticiler (%2,7) okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluğun yapıcı davranılması şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Yıkıcı değil yapıcı davranma ön plandadır.”(Y.3)

Katılımcı yöneticilerden 1 tanesi (%2,7) de okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluk için yöneticinin tutarlı olmasından söz etmiştir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Yönetici tutarlı bir şekilde davrandığı zaman etkili olur.” (Y.14)

Katılımcı yöneticiler (f=1, %2,7) okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluk adına liderliğin öneminden söz etmiştir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“En önemlisi öğretim kadrosuna liderlik etmektir.”(Y.18)

Aynı miktarda katılımcı yönetici (f=1, %2,7) ise okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluğun öncelikle eğitim ortamını hazırlamaktan söz etmiştir.

“Eğitim ortamını en iyi şekilde hazırlamak.”(Y.13)

Araştırmanın on ikinci boyutunda yönetici görüşlerine göre okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek için sorumluluklarının neler olduğu hakkında en çok toplantılar yaparak okul kültürünü içselleştirip ve geliştirdiklerinden söz etmişlerdir. Toplantılar sayesinde alınan kararlara çalışanlar bir nevi paydaş olmaktadır. Toplantılarda alınan kararlar ışığında öğretmenlere görevler verilip liderlik yapma şansı sağlanır. Bu da çalışanların okulu içselleştirdiği ve okul kültürünü geliştirdiğinden bahsedilebilir.

4.1.13 XIII.Boyut: Görev yaptıkları okulun kültürünü değerlendirmelerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın on üçüncü boyutu, görev yaptıkları okulun kültürünü değerlendirmelerine ilişkin görüşlerini ortaya koyabilme kapsamında oluşturulmuştur. Bu

bağlamda 20 yöneticiye kendi görev yaptığınız okulun kültürünü değerlendirmenizi istesem neler söylemek istersiniz? şeklinde soru sorulmuştur. Bu sorulara verilen cevaplar kodlanarak görev yaptıkları okulun kültürünü değerlendirmelerine ilişkin temalara ve dağılımlar Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15: Görev yapılan okulun kültürüne yönelik değerlendirmelere ilişkin betimsel istatistikler.

Temalar*	Yönetici	
	F	%
İşbirlikçi	10	27,1
Demokratik	6	16,2
İletişimi iyi	5	13,5
Saygı ve sevgi	4	10,8
Okula bağlılığı yüksek	3	8,1
Çok iyi durumdadır	3	8,1
Başarı odaklı	1	2,7
Vizyona sahip okul	1	2,7
Güçlü tutmaya yönelik aktivite yaparım	1	2,7
Değişen koşullara göre farklılık gösteren	1	2,7
Son söz yöneticininindir	1	2,7
Gruplaşma okul kültürünü düşürür	1	2,7
Toplam	37	100

* Bazı katılımcılar birden fazla temayı ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin toplam frekansı 37 olarak hesaplanmıştır (Yönetici n=20).

Tablo 15’te de görüldüğü üzere 20 katılımcı yöneticiye Görev yaptıkları okulun kültürünü değerlendirmelerine ilişkin sorulara en çok verdikleri cevap işbirlikçidir. Katılımcı yöneticiden 10 tanesi (%27,1) işbirlikçi cevabını vermişlerdir. Bu yanıt ise yöneticiler tarafından verilen en fazla yanıt olarak dikkat çekmektedir.

“Okulumuzun da diğer okullar gibi kendine özgü bir okul kültürü bulunmaktadır. Demokratik bir yapıya sahip okulumuzda her iş işbirliği içerisinde yapılmaktadır.”(Y.2)

“Örgüt üyeleri gönüllü çalışmaktadır. Bu çalışma işbirliği içerisinde sürdürülüyor.”(Y.17)

Araştırmaya katılan 20 yönetici içinden 6 yönetici (%16,2) buldukları okulun kültürünü değerlendirmeleri ile ilgili olarak demokratik bir yapıya sahip olduğundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü;

“Okulumuzda paylaşımcı, iletişimin açık olduğu demokratik bir yapı mevcuttur.” (Y.3)

“Okulumuzun da diğer okullar gibi kendine özgü bir okul kültürü bulunmaktadır. Demokratik bir yapıya sahip okulumuzda her iş işbirliği içerisinde yapılmaktadır.”(Y.2)

Katılımcı yöneticilerden 5 tanesi (%13,5) buldukları okulun kültürünü değerlendirmelerine yönelik olarak iletişimlerinin iyi olduğundan bahsetmişlerdir. Bu görüşü:

“İşler karşılıklı iletişim ve sabırla çözülür.”(Y.5)

“Okulumuzda en etkili yöntem iletişimdir. İyi bir iletişim ile açılmayacak konu yoktur.”(Y.14)

4 katılımcı yönetici (%10,8) buldukları okulun kültürünü değerlendirmeleri ile ilgili olarak saygı ve sevginin olmasından bahsetmişlerdir. Bu görüşü de şu sözlerle ifade etmiştir.

“Saygı, sevgi ve demokratik bir yapı içerisinde görevimizi yapmaya çalışıyoruz. Sorunlarımızı ve problemlerimizi birlikte çözmeye çalışıyoruz.” (Y.4)

Yöneticilerin bir kısmı (f=3, %8,1) buldukları okulun kültürünü değerlendirmeleri ile ilgili olarak okula bağlılığın yüksek olmasının öneminden söz etmişlerdir. Bu görüşü savunan yöneticilerden bazıları;

“Okulumuzda okula olan bağlılığın yüksek olduğu bir okul kültürü vardır.”(Y.12)

diyerek görüş bildirmiştir.

3 katılımcı yönetici (%8,1) ise buldukları okulun kültürünü değerlendirmelerine yönelik çok iyi durumda oldukları görüşündedirler. Bu görüşlerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Devlet okulu olmasına rağmen her türlü imkan vardır. Kısacası okul kültürümüz de buna paralel olarak çok iyi durumdadır.”(Y.6)

1 katılımcı yönetici (%2,7) buldukları okulun kültürünü değerlendirmeleri ile ilgili olarak başarı odaklı olduklarından bahsetmişlerdir.

“Okulumuzda başarı odaklı bir kültür vardır.” (Y.12)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Yine katılımcı yöneticilerden 1 tanesi (%2,7) de buldukları okulun kültürünü değerlendirmeleri ile ilgili olarak vizyon sahibi olmaktan söz etmişlerdir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Kültür açısından vizyon sahibi bir okul yönetmekteyim.” (Y.11)

Aynı miktardaki katılımcı yönetici (f=1, %2,7) buldukları okulun kültürünü değerlendirmesiyle ilgili güçlü tutmaya yönelik aktivite yaptığından bahsetmiştir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Çocukları ve öğretmenleri aktivitelere katılmaya teşvik ediyorum. Çünkü aktiviteler okul kültürünü güçlü tutmada önemlidir.”(Y.9)

1 katılımcı yönetici (%2,7) buldukları okulun kültürünü değerlendirmeleri ile ilgili olarak değişen koşullara göre farklılık gösteren bir yapı olduğundan bahsetmişlerdir.

“İçsel ve dışsal değişen koşullara göre farklılık gösteren bir okul kültürü mevcuttur.”(Y.19)

diyerek görüş bildirmişlerdir.

Yine katılımcı yöneticilerden 1 tanesi (%2,7) de buldukları okulun kültürünü değerlendirmeleri ile ilgili olarak son sözün yöneticiye ait olan bir yapıdan söz etmişlerdir. Bu düşüncelerini ise şu şekilde belirtmişlerdir;

“Okulumuzda genellikle öğretmenler ile idare uyum içerisinde çalışır. Fakat öğretmenler her zaman şunu bilmelidir. Yönetici herkesin fikrini alır, saygı duyar fakat son söz yöneticininindir.” (Y.6)

Aynı miktardaki katılımcı yönetici (f=1, %2,7) buldukları okulun kültürünü değerlendirmesiyle ilgili okul içerisindeki gruplaşmanın okul kültürünü düşürdüğünden bahsetmiştir. Bu görüşlerini ise şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Okul kültürü olarak grupların getirdiği zorluklarla başa çıkmak çok zordur. Hatta grup liderlerinin tavırları da okul kültürünü olumsuz etkilemektedir.”(Y.7)

Araştırmanın on üçüncü boyutunda yönetici görüşlerine göre buldukları okulun kültürünü değerlendirmelerine yönelik en çok okul kültürünü işbirliği ile kurduklarından söz etmişlerdir. İşbirliğine dayalı bir okul kültüründe paydaşların paylaşımının daha fazla olması ve bu paylaşım sayesinde örgütsel bağlılığın artmasından dolayı yöneticiler bu görüşü savunmuş olabilir.

4.2. Nicel Bulgular

4.2.1. Alt Problem 1: Okul liderliği ile etkili okul puanları ve alt ölçek puanları arasında ilişki var mıdır?

Tablo 16: Okul Liderliği ile Etkili okulun, okul yöneticisi, öğretmen okul ortamı ve eğitim süreci, öğrenci ve veliler ile toplam etkili okul puanları arasındaki korelasyon hesaplamaları.

		n	r	p
Etkili Okul Ölçeği Toplam	Okul Liderliği	166	0,64	,000
	Okul Yöneticisi	166	0,73	,000
	Öğretmen	166	0,66	,000
	Okul Ortamı	166	0,82	,000
	Öğrenci	166	0,80	,000
	Veli	166	0,80	,000
Okul Liderliği	Etkili Okul Ölçeği Top.	166	0,64	,000
	Okul Yöneticiliği	166	0,73	,000
	Öğretmen	166	0,26	,001
	Okul Ortamı	166	0,47	,000
	Öğrenci	166	0,45	,000
	Veli	166	0,51	,000
Okul Yöneticiliği	Etkili Okul Ölçeği Top.	166	0,73	,000
	Okul Liderliği	166	0,73	,000
	Öğretmen	166	0,31	,000
	Okul Ortamı	166	0,58	,000
	Öğrenci	166	0,44	,000
	Veli	166	0,45	,000
Öğretmen	Etkili Okul Ölçeği Top.	166	0,66	,000
	Okul Liderliği	166	0,26	,001
	Okul Yöneticiliği	166	0,31	,000
	Okul Ortamı	166	0,58	,000
	Öğrenci	166	0,38	,000
	Veli	166	0,33	,000
Okul Ortamı	Etkili Okul Ölçeği Top.	166	0,82	,000
	Okul Liderliği	166	0,47	,000
	Okul Yöneticiliği	166	0,58	,000
	Öğretmen	166	0,58	,000
	Öğrenci	166	0,52	,000
	Veli	166	0,53	,000
Öğrenci	Etkili Okul Ölçeği Top.	166	0,80	,000
	Okul Liderliği	166	0,45	,000
	Okul Yöneticiliği	166	0,44	,000
	Öğretmen	166	0,38	,000
	Okul Ortamı	166	0,52	,000
	Veli	166	0,63	,000
Veli	Etkili Okul Ölçeği Top.	166	0,80	,000
	Okul Liderliği	166	0,51	,000
	Okul Yöneticiliği	166	0,45	,000
	Öğretmen	166	0,33	,000
	Okul Ortamı	166	0,53	,000
	Öğrenci	166	0,63	,000

Tablo 16’da görüldüğü gibi okul liderliği ile etkili okul arasındaki ilişkinin olup olmaması durumunun anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için korelasyon testi yapılmıştır. Okul Liderliği ile Etkili okulun, okul yöneticisi, öğretmen okul ortamı ve eğitim süreci, öğrenci ve veliler ile toplam etkili okul puanları arasındaki ilişki için korelasyon katsayı hesaplamalarına bakıldığında;

Etkili okul ölçeği toplamının korelasyon hesaplamalarına göre; okul liderliği, okul yöneticisi, öğretmen, okul ortamı, öğrenci ve veli korelasyon hesaplaması($p<0$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.

Okul liderliği korelasyon hesaplamalarına göre; etkili okul yöneticisi toplamı, okul yöneticisi, okul ortamı, öğrenci ve veli boyutlarının korelasyon hesaplaması($p<0$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Fakat okul liderliği ile öğretmen alt boyutu arasında $p=0,01$ için ($p>0$) olduğundan dolayı oldukça düşük bir ilişki görülmüştür.

Okul yöneticiliği korelasyon hesaplamalarına göre; etkili okul ölçeği, okul liderliği, öğretmen, okul ortamı ve veli korelasyon hesaplaması($p<0$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.

Öğretmen korelasyon hesaplamalarına göre; etkili okul ölçeği toplamı, okul yöneticisi, okul ortamı, öğrenci ve veli korelasyon hesaplaması($p<0$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Bunun yanında öğretmenler ile okul liderliği arasında $p=0,01$ için ($p>0$) olduğundan dolayı oldukça düşük bir ilişki görülmüştür.

Okul ortamı korelasyon hesaplamalarına göre; etkili okul ölçeği toplamı, okul liderliği, okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve veli korelasyon hesaplaması($p<0$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.

Öğrenci korelasyon hesaplamalarına göre; etkili okul ölçeği toplamı, okul liderliği, okul yöneticisi, öğretmen, okul ortamı ve veli korelasyon hesaplaması($p<0$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.

Veli korelasyon hesaplamalarına göre; etkili okul ölçeği toplamı, okul liderliği, okul yöneticisi, öğretmen, okul ortamı ve öğrenci korelasyon hesaplaması($p<0$) arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.

4.2.2. Alt Problem 2: Cinsiyete ve medeni duruma göre Okul liderliği puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

a: Cinsiyete göre okul liderliği arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Cinsiyet → faktör → ana etki)

H₀: Cinsiyete göre okul liderliği arasında fark yoktur.

H₁: Cinsiyete göre okul liderliği arasında fark vardır.

b: Medeni durumlarına göre okul liderliği arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Medeni durum → faktör → ana etki)

H₀: Medeni duruma göre okul liderliği arasında fark yoktur.

H₁: Medeni duruma göre okul liderliği arasında fark vardır.

c: Cinsiyet ve medeni durum ortak etkisi okul liderliğine göre anlamlı mıdır? (Cinsiyet X Medeni durum → ortak etkisi)

H₀: Cinsiyet x medeni durumuna göre okul liderliği arasında fark yoktur.

H₁: Cinsiyet x medeni durumuna göre okul liderliği arasında fark vardır.

Tablo 17: Cinsiyetin medeni duruma göre betimsel istatistikleri

	Evli			Bekar			Toplam		
	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S
Kız	88	110,8	31,3	19	97,8	30,8	107	108,5	31,4
Erkek	46	107,9	28,9	13	117,4	23,8	59	110,0	27,9
Toplam	134	109,8	30,4	32	105,8	29,4	166	109,0	30,2

Tablo 18: Cinsiyet x Medeni Durum faktöriyel ANOVA Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	F
Cinsiyet	1705,7	1	1705,7	1,88
Medeni Durum	77,3	1	77,3	0,08
Cinsiyet X Medeni Durum	3121,6	1	3121,6	3,46
Hata	146371,1	162	903,5	
Toplam	2123578	166		

*P<0,001

Tablo 18'de de görüldüğü gibi yapılan çift yönlü ANOVA sonucunda cinsiyet ana etkisi için hesaplanan F değeri 1,88 düzeyinde anlamlı bulunmamıştır. Buna göre cinsiyet

değişkenine bağlı olarak okul liderliği ortalamaları arasında anlamlı bir fark görülmemektedir. Bunun yanında medeni durumuna bağlı olarak okul liderliği arasında anlamlı bir fark olmadığı ($F_{1-162}=0,08$; $P>0,05$) görülmüştür. Diğer yandan cinsiyet değişkeni ile medeni durumlarına göre okul liderliği arasında bir fark görülmemektedir. Başka bir ifade ile cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi ($F_{1-362}=3,46$; $P>0,05$) anlamlı bulunmamıştır.

4.2.3. Alt Problem 3: Öğrenim durumu ve kıdemin Okul liderliği puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

a: Öğrenim durumlarına göre okul liderliği arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Öğrenim durumu → faktör → ana etki)

H_0 : Öğrenim durumuna göre okul liderliği arasında fark yoktur.

H_1 : Öğrenim durumuna göre okul liderliği arasında fark vardır.

b: Kıdeme göre okul liderliği arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Kıdem → faktör → ana etki)

H_0 : Kıdeme göre okul liderliği arasında fark yoktur.

H_1 : Kıdeme göre okul liderliği arasında fark vardır.

c: Öğrenim durumu ve kıdem ortak etkisi okul liderliğine göre anlamlı mıdır? (Kıdem X Öğrenim durumu → ortak etkisi)

H_0 : Öğrenim durumu ve kıdemin okul liderliği arasında fark yoktur.

H_1 : Öğrenim durumu ve kıdemin okul liderliği arasında fark vardır.

Tablo 19: Eğitim durumunun kıdeme göre betimsel istatistikleri

	1-5 yıl			6-10 yıl			11-15 yıl			16-20 yıl			21-25 yıl			26-30 yıl			31 yıl ve üzeri			Toplam		
	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S
Lise	6	114,2	44,6	9	128,4	26,2	7	109,9	25,3	4	119	12,7	9	105	28,3	11	86,2	43	3	103	18,2	49	107,9	33,9
Ön Lisans	-	-	-	1	129	-	3	105	43,6	-	-	-	1	55	-	1	115	-	-	-	-	6	102,3	37,2
Lisans	10	116	21,4	21	96,7	27,3	23	115,9	23,1	9	122,4	28,9	10	112,5	34,9	7	110,7	20,8	2	98,5	51,6	82	110,4	27,3
Yüksek Lisans	4	127,3	30,1	4	100	41,0	15	107,4	33,4	3	94,3	19,1	-	-	-	2	119,5	19,1	-	-	-	28	108,6	31,7
Doktora	-	-	-	-	-	-	1	101	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	101	-
Toplam	20	107,7	30,1	35	106,1	30,9	49	111,5	27,4	16	116,3	25,5	20	106,3	32,8	21	98,9	35,6	5	101,2	29,0	166	109,0	30,2

Tablo 20: Öğrenim Durumu x Kıdem faktöriyel ANOVA Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	F
Öğrenim Durumu	726,8	4	181,7	0,20
Kıdem	4872,9	6	812,2	0,90
Öğrenim Durumu X Kıdem	16581,1	13	1275,5	1,42
Hata	127278,2	142	896,3	
Toplam	2123578	166		

*P<0,001

Tablo 20’de de görüldüğü gibi yapılan çift yönlü ANOVA sonucunda öğrenim durumu ana etkisi için hesaplanan F değeri 0,20 düzeyinde anlamlı bulunmamıştır. Buna göre öğrenim durumu değişkenine bağlı olarak okul liderliği ortalamaları arasında anlamlı bir fark görülmemektedir. Bunun yanında kıdeme bağlı olarak okul liderliği arasında anlamlı bir fark olmadığı ($F_{1-162}=0,90$; $P>0,05$) görülmüştür. Diğer yandan öğrenim durumu değişkeni ile kıdeme göre okul liderliği arasında bir fark görülmemektedir. Başka bir ifade ile öğrenim durumu ve kıdemin ortak etkisi ($F_{1-362} =1,42$; $P>0,05$) anlamlı bulunmamıştır.

4.2.4. Alt Problem 4: Cinsiyete ve medeni duruma göre Etkili Okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

a: Cinsiyete göre etkili okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
(Cinsiyet → faktör → ana etki)

H_0 : Cinsiyete göre etkili okul puanları arasında fark yoktur.

H_1 : Cinsiyete göre etkili okul puanları arasında fark vardır.

b: Medeni durumlarına göre etkili okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Medeni durum → faktör → ana etki)

H_0 : Medeni duruma göre etkili okul puanları arasında fark yoktur.

H_1 : Medeni duruma göre etkili okul puanları arasında fark vardır.

c: Cinsiyet ve medeni durum ortak etkisi etkili okul puanlarına göre anlamlı mıdır?
(Cinsiyet X Medeni durum → ortak etkisi)

H₀: Cinsiyet x medeni durumuna göre etkili okul puanları arasında fark yoktur.

H₁: Cinsiyet x medeni durumuna göre etkili okul puanları arasında fark vardır.

Tablo 21: Cinsiyetin medeni duruma göre betimsel istatistikler

	Evli			Bekar			Toplam		
	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S
Kız	88	115,7	17,9	19	110,6	23,4	107	114,8	19,0
Erkek	46	105,9	19,6	13	115,2	19,5	59	108,0	19,8
Toplam	134	112,3	19,0	32	112,4	21,7	166	112,30	19,5

Tablo 22: Cinsiyet x Medeni Durum faktöriyel ANOVA Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	F
Cinsiyet	163,0	1	163,0	0,44
Medeni Durum	105,3	1	105,3	0,29
Cinsiyet X Medeni Durum	1257,0	1	1257,0	3,42
Hata	59488,9	162	367,2	
Toplam	2157599	166		

*P<0,001

Tablo 22'de de görüldüğü gibi yapılan çift yönlü ANOVA sonucunda cinsiyet ana etkisi için hesaplanan F değeri 0,44 düzeyinde anlamlı bulunmamıştır. Buna göre cinsiyet değişkenine bağlı olarak etkili okul ortalamaları arasında anlamlı bir fark görülmemektedir. Bunun yanında medeni durumuna bağlı olarak etkili okul arasında anlamlı bir fark olmadığı ($F_{1-162}=0,29$; $P>0,05$) görülmüştür. Diğer yandan cinsiyet değişkeni ile medeni durumlarına göre etkili okul arasında bir fark görülmemektedir. Başka bir ifade ile cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi ($F_{1-362}=3,42$; $P>0,05$) anlamlı bulunmamıştır.

4.2.5. Alt Problem 5: Öğrenim durumu ve kıdemin Etkili Okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

a: Öğrenim durumlarına göre etkili okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Öğrenim durumu → faktör → ana etki)

H₀: Öğrenim durumuna göre etkili okul puanları arasında fark yoktur.

H₁: Öğrenim durumuna göre etkili okul puanları arasında fark vardır.

b: Kıdeme göre etkili okul puanları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? (Kıdem → faktör → ana etki)

H₀: Kıdeme göre etkili okul puanları arasında fark yoktur.

H₁: Kıdeme göre etkili okul puanları arasında fark vardır.

c: Öğrenim durumu ve kıdem ortak etkisi etkili okul puanlarına göre anlamlı mıdır? (Kıdem X Öğrenim durumu → ortak etkisi)

H₀: Öğrenim durumu ve kıdemin etkili okul puanları arasında fark yoktur.

H₁: Öğrenim durumu ve kıdemin etkili okul puanları arasında fark vardır.

Tablo 23: Eğitim durumunun kıdeme göre betimsel istatistikleri

	1-5 yıl			6-10 yıl			11-15 yıl			16-20 yıl			21-25 yıl			26-30 yıl			31 yıl ve üzeri			Toplam		
	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S	N	\bar{X}	S
Lise	6	116,3	33,3	9	118,1	23,1	7	116,1	8,6	4	111	15,9	9	105	18,3	11	110,6	15,1	3	124,7	23,5	49	113,5	19,6
Ön Lisans	-	-	-	1	112	-	3	108,7	19,7	-	-	-	1	89	-	1	107	-	-	-	-	6	105,7	15,0
Lisans	10	119,3	17,8	21	110,6	19,0	23	111,3	18,1	9	121	15,7	10	105,8	27,6	7	113,7	13,0	2	101,0	52,3	82	112,5	19,8
Yüksek Lisans	4	129,8	24,7	4	112,8	9,9	15	110,4	20,0	3	99	11,4	-	-	-	2	110	22,6	-	-	-	28	112,3	19,6
Doktora	-	-	-	-	-	-	1	90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	90	-
Toplam	20	120,5	23,7	35	112,8	18,9	49	111,1	17,5	16	114,4	16,6	20	105	22,7	21	111,4	13,9	5	115,2	33,6	166	112,3	19,5

Tablo 24: Öğrenim Durumu x Kıdem faktöriyel ANOVA Sonuçları

Varyans Kaynağı	KT	Sd	KO	F
Öğrenim Durumu	952,1	4	238,0	0,60
Kıdem	2550,6	6	425,1	1,07
Öğrenim Durumu X Kıdem	2866,6	13	220,5	0,56
Hata	56256,6	142	396,2	
Toplam	2157599	166		

*P<0,001

Tablo 24'te de görüldüğü gibi yapılan çift yönlü ANOVA sonucunda öğrenim durumu ana etkisi için hesaplanan F değeri 0,60 düzeyinde anlamlı bulunmamıştır. Buna göre öğrenim durumu değişkenine bağlı olarak etkili okul ortalamaları arasında anlamlı bir fark görülmemektedir. Bunun yanında kıdeme bağlı olarak etkili okul arasında anlamlı bir fark olmadığı ($F_{1-162}=1,07$; $P>0,05$) görülmüştür. Diğer yandan öğrenim durumu değişkeni ile kıdeme göre etkili okul arasında bir fark görülmemektedir. Başka bir ifade ile öğrenim durumu ve kıdemin ortak etkisi ($F_{1-362}=0,56$; $P>0,05$) anlamlı bulunmamıştır.

BÖLÜM V

TARTIŞMA

5. TARTIŞMA

5.1. Nitel Bulguların Tartışması

I.Boyut: Okul paydaşları denince aklınıza neler geldiğine ilişkin bulgular.

Araştırmanın birinci boyutunda okul paydaşları denildiğinde yöneticilerin akıllarına en çok öğretmenler ve veliler gelmektedir. Öztürk ve Şahin'in (2017) yapmış olduğu araştırmada öğretmenlerin okul için öneminden söz etmiştir ve öğretmenler sayesinde okulun başarısının ileriye gittiği bulgusuna ulaşılmıştır. Doğan, Uğurlu ve Demir'in (2014) yapmış olduğu araştırmasında öğretmen, öğrenci, veli ve yöneticilerin okulun en önemli paydaşı olduğundan söz etmişlerdir. Bu bulgular araştırma bulgusunu destekler niteliktedir. Okulun vazgeçilmezi olan bu iki boyut yöneticilerin görevleri arasında var olan öğretmen sorunları ile ilgilenmek ve okulun açık bir sistem olmasından dolayı veliler ile sürekli iletişimde olunması nedeniyle yöneticilerin okulda en çok zamanlarını harcadıkları öğretmenler ve veliler olduğundan dolayı yöneticiler en çok bu iki boyuttan(öğretmen, veli) söz etmiş olabilirler.

II.Boyut: Okul kültürünü kendi cümleleriyle tanımlamalarına ilişkin bulgular.

Araştırmanın ikinci boyutunda okul kültürünü yöneticilerden kendi cümleleri ile açıklamaları istenmiştir. Burada yöneticiler okul kültürünü açıklarken en çok okul içindeki uyumdan söz etmişlerdir. Öztürk ve Şahin'in (2017), Ali (2017) ve Song, Chai, Kim ve Bae'nin (2018) yapmış olduğu araştırmada lider üye arasındaki iletişimin okul kültürünü olumlu yönde etkilediği bulgusu, araştırma bulgusuna paralellik göstermektedir. Okul içerisindeki işbirliği okulun kültürünü olumlu yönde etkiler ve gelişmesini sağlamaktadır. Burada yöneticilerin söz ettiği okul içi uyum ise

öğretmenlerin iş birliği içerisinde çalışması ve okul kültürünü geliştirmesi anlamında söylenmiş olabilir.

III.Boyut: Çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptığınız okuldan beklentileri ve nedenlerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın üçüncü boyutunda yöneticilere çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptığınız okuldan beklentileri ve nedenlerinin neler olduğuna ilişkin açıklama yapmaları istenmiştir. Yöneticiler ise bu soruya yönelik hem beklentilere hem de nedenleri kısmına en çok okulun başarısını artırmak şeklinde görüş bildirmişlerdir. Yıldırım'ın (2001) yapmış olduğu araştırmasında okullarda kültürel liderler başarıyı artıracaktır şeklindeki bulgu araştırma bulgusunu destekler niteliktedir. Ayrıca Çalık'ın (2007) yapmış olduğu araştırmasında okul ile çevre ilişkisinin geliştirilmesi devlet okullarındaki kaliteyi artıracak en önemli etken olduğundan söz edilmektedir. Bu bulgu da araştırmada bulunan bulguyu destekler niteliktedir. Okulun paydaşı olan tüm kişi kurum veya kuruluşun amacı okulu daha ileriye götürmek ve daha başarılı olmasını sağlamaktır. Esas amacı bu olduğundan dolayı yöneticiler de bu görüşü bildirmiş olabilirler. Okulun paydaşı olan tüm kişi kurum veya kuruluşun amacı okulu daha ileriye götürmek ve daha başarılı olmasını sağlamaktır. Esas amacı bu olduğundan dolayı yöneticiler de bu görüşü bildirmiş olabilirler.

IV.Boyut: Paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem izlediklerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın dördüncü boyutunda yöneticilerin okul paydaşlarının okulun beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem kullandıklarına ilişkin görüşlerini bildirmeye yönelik soru sorulmuştur. Burada yöneticiler en çok iletişim kurmak yönteminden söz etmişlerdir. Kavanagh ve Ashkanasy'nin (2006) yapmış olduğu araştırmasında yöneticilerin iletişimi etkili kullanması gerektiği bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca Liden, Erdoğan ve Kraimer'in (2006) araştırmasında da iletişim ve etkileşim sayesinde örgüt kültürünün geliştiğinden bahsetmiştir. Bu bulgular araştırma bulgusunu destekler

niteliktedir. Yöneticilerin iletişim becerilerini kullanabilmeleri karşısındakileri anlama ve kendini ifade etmesi bakımından önem arz etmektedir. Hem paydaşların okuldan beklentilerini anlama hem de nasıl yardımcı olabileceğini anlatma açısından iletişim becerilerinin önemli olmasından dolayı yöneticiler bu yanıtı vermiş olabilirler.

V.Boyut: Okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla hangi kaynak, kurum veya kişilerden destek alındığına ilişkin bulgular.

Araştırmanın beşinci boyutunda yöneticilere okul paydaşlarının beklentilerini karşılarlarken hangi kaynak, kurum veya kuruluştan yardım aldıklarına ilişkin soru sorulmuştur. Bu soruya ilişkin yöneticiler en çok belediyelerden yardım aldıkları konusunda görüş bildirmişlerdir. Turan, Yıldırım ve Aydoğdu'nun (2012) yapmış olduğu araştırmada katılımcılar belediyelerin de okullara katkıda bulunduğundan söz etmektedir. Turan, Yücel, Karataş ve Demirhan'ın (2010) araştırmasında okul yönetiminde belediyelerin destek verici ve etkili olmasından söz etmektedir. Aksu ve Demirel'in (2011) yılında yapmış olduğu araştırmasında okulda var olan sorunlardan belediyenin bilgilendirilmesi ve yardım alınmasından söz edilmektedir. Bu veriler burada bulunan bulgu ile paralellik göstermekle birlikte ülkemizdeki yasa gereği belediye emlak vergilerinin %15'i okullara harcanmak zorundadır. Bu da okullara en çok katkının belediyeler tarafından sağlandığı şeklinde görüş bildirdiklerine neden olduğu düşünülebilir.

VI.Boyut: Paydaşların okula ile ilgili beklentilerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın altıncı boyutunda yöneticilere paydaşların okul ile ilgili beklentilerini öğrenmek için soru sorulmuştur. Beklentileri karşılama sayesinde başarısının artacağı şeklinde görüş bildirmişlerdir. Yıldırım'ın (2001) yapmış olduğu araştırmasında okullarda kültürel liderlik başarıyı olumlu yönde etkilemektedir. Çalık'ın (2007) yapmış olduğu araştırmada da okul aile birliğinin etkili bir şekilde kullanıp beklentiler karşılandığı zaman başarının da artacağından söz etmektedir. Buradaki bulgular araştırmadaki bulguya paralellik gösterirken paydaşların okul ile ilgili beklentileri

karşılandığı zaman okulu sahipleneceği, bunun da başarının artmasında önemli bir etken olduğundan dolayı yöneticilerin bu görüşü bildirdikleri şeklinde düşünülebilir.

VII.Boyut: Okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduklarına ilişkin bulgular.

Araştırmanın yedinci boyutunda yöneticilere beklentilerin neden karşılanması gerektiği konusunda soru sorulmuştur. Bu soruya yönelik yöneticiler en çok başarıyı ileriye taşımak için şeklinde görüş bildirmişlerdir. Yıldırımın (2001) yapmış olduğu araştırmasında okullarda kültürel liderliğin artırılması başarıyı da artıracaktır. Kısacası liderlerin buradaki davranışları sayesinde okulun başarısını artırmayı hedeflemektedir. Çalık'ın (2007) araştırmasında ise okul aile birliği ile birlikte çalışıldığı zaman başarıya ulaşılabileceğinden söz edilmektedir. Bu bulgular da araştırma bulgusuna paralellik göstermektedir. Paydaşların okulun bir parçası olması ve beklentilerinin karşılık görmesi onların memnuniyetini sağlayabilir ve bunun sonucu olarak da okulu daha ileriye taşıyacağından olabilir.

VIII.Boyut: Okul yöneticisinin paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmalarına ilişkin bulgular.

Araştırmanın sekizinci boyutunda yöneticilere paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşmaları konusunda görüş bildirmeleri için soru sorulmuştur. Yöneticiler en çok takım ruhu oluşturmak için paydaşların beklentilerini öğretim kadrosu ile paylaştığından söz etmişlerdir. Araştırmada bulunan bu bulguya paralel bir görüş de Aliefendioğlu (2000) tarafından örgütsel adanma ve işbirliğinin öneminden bahsederken, Erenler (2001) ise araştırmasında işbirliği ve güdülenmemenin örgüt kültürünü geliştirdiğinden söz etmişlerdir. Her iki bulgu da takım ruhu ile içinde olan unsurlar olduğundan dolayı bulunan bulguya paralellik göstermektedir. Paydaşların beklentileri genelde sadece yöneticiler ile ilgili değil tüm okul ile ilgilidir. Bu da beklentileri öğretim kadrosu ile birlikte karşılaması gerektiğinden dolayı takım ruhu oluşturmak istemesinden dolayı olduğu düşünülebilir.

IX.Boyut: Paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın dokuzuncu boyutunda yöneticilere paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettikleri ile ilgili görüşlerini belirtmek için soru sorulmuştur. Sorulan soruya en çok toplantılar ile öğretmenlere bilgi verdiği şeklinde görüş bildirmişlerdir. Öztürk ve Şahin'in (2017) yapmış olduğu araştırmasında da öğretmenlere liderlik yapma şansı verildiğinde etkili olduğundan bahsetmişti. Demirtaş, Üstüner, Özer ve Cömert'in (2008) yapmış oldukları araştırmalarında okullarda yapılan öğretmen toplantılarının etkili olduğundan söz edilmektedir. İra'nın (2004) da yapmış olduğu araştırmada okul kültürünün gelişmesi için toplantıların öneminden söz ediliyor. Bunlar da burada ulaşılan bulguyu destekler niteliktedir. Toplantılar sayesinde tüm öğretmenler bilgilendirilir ve onlardan fikir alınarak onlara da toplantılarda görevler ve sorumluluk verilir. Beklentilerin karşılanmasında öğretmenlerden de liderlik yaparak sorunların çözülmesi istenebilir. Bu sayede öğretmenler de toplantılarda alınan kararın paydaşı olduğundan dolayı kararı sahiplenir ve gerçekleşmesi için elinden geleni yaptığı düşünülebilir.

X.Boyut: Okul yöneticisinin ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini almaya/belirlemeye çalıştıklarına ilişkin bulgular.

Araştırmanın onuncu boyutunda yöneticilere paydaşların okula dair beklentilerini ne sıklıkla aldıkları konusunda görüş bildirmeleri için soru sorulmuştur. Soruya ise en çok ihtiyaç olduğu zaman şeklinde görüş bildirmişlerdir. Yıldırım'ın (2006) araştırmasında çevre ile okulun arasındaki işbirliğinden bahsetmiştir. Bu da buradaki araştırmayı destekler niteliktedir. Elde edilen bulguya göre paydaşların ihtiyaç duydukları zaman okula dair beklentilerini iletebilmeleri okulun açık bir sistem olmasından dolayı kaynaklanıyor olabilir.

XI.Boyut: Okul yöneticilerinin çevreyle kurduğu iletişimde nelere dikkat ettiklerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın on birinci boyutunda yöneticilere çevre ile ilgili kurulan iletişimde nelere dikkat ettikleri şeklinde görüşleri sorulmuştur. Yöneticiler ise bu soruya en çok iyi bir iletişim becerisine sahip olmaları gerektiği yönünde görüş bildirmişleridir. Özdemir'in (2006) yapmış olduğu araştırmasında okul yöneticilerin çevre ile beklenenden daha iyi bir iletişim içerisinde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca Yıldırım (2006) da araştırmasında okul ile çevrenin arasındaki işbirliğinden söz etmiştir. Bunun yanında Çalık'ın (2007) yapmış olduğu araştırmasında da çevre ile iyi bir iletişim kurulması okul başarısını da artıracığından söz etmektedir. Buradaki bulgular araştırma bulgusunu destekler niteliktedir. İyi bir iletişim becerisine sahip olunması gerektiği görüşünü savunan yöneticilerin iletişim konusunda sahip olduğu bilgi ve anlayış, sorunların saptanmasında ve çözümünde izlenecek yolu belirlemede rol oynamasından dolayı olabilir.

XII.Boyut: Okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluklara ilişkin bulgular.

Araştırmanın on ikinci boyutunda yöneticilere okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek için sorumluluklarının neler olduğu hakkında görüşlerini öğrenmek adına soru sorulmuştur. Sorulan soruya yöneticiler en çok toplantılar yaparak okul kültürünü içselleştirip ve geliştirdiklerinden bahsetmişlerdir. İra'nın (2004) yapmış olduğu araştırmada güçlü bir örgüt kültürü oluşturmak için toplantıların öneminden söz etmiştir. Öztürk ve Şahin'in (2017) yapmış olduğu araştırmasında öğretmenlere liderlik imkanı sağlanması onların okul kültürünü geliştirmede etkili olduğundan bahsetmiştir. Ayrıca Demirtaş, Üstüner, Özer ve Cömert'in (2008) yapmış olduğu araştırmasında okullarda yapılan öğretmen toplantılarının öğretmenler üzerinde etkili olduğundan söz etmişlerdir. Bu bulgular araştırmada bulunan bulguyu destekler niteliktedir. Toplantılar sayesinde alınan kararlara çalışanlar bir nevi paydaş olmaktadır. Toplantılarda alınan

kararlar ışığında öğretmenlere görevler verilip liderlik yapma şansı sağlanır. Böylece toplantılar sayesinde çalışanların okulu içselleştirdiği ve okul kültürünü geliştirdiğinin nedeni olabilir.

XIII.Boyut: Görev yaptıkları okulun kültürünü değerlendirmelerine ilişkin bulgular.

Araştırmanın on üçüncü boyutunda yöneticilere buldukları okulun kültürünü değerlendirmelerine yönelik soru sorulmuştur. Sorulan soruya yöneticiler okullarında işbirliğine dayalı bir okul kültürünün olduğundan bahsetmişlerdir. Safran, Brown ve Wiseman'ın (2014) yapmış olduğu araştırmada işbirliğinin öneminden bahsetmiş ve okul kültürünü etkili iletişim ile geliştirdiği bulgusuna ulaşmıştı. Buna benzer bir bulguda Erenler (2001) tarafından yapılan araştırmada ortaya çıkmıştır. Erenler örgüt kültürü ile işbirliğinin öneminden söz etmiştir. Ayrıca Fırat'ın (2010) yapmış olduğu araştırmasında okul kültürünü geliştirmede işbirliği ve desteğin önemi bulgusuna ulaşmıştır. Bu bulgular da araştırma bulgusunu destekler niteliktedir. İşbirliğine dayalı bir okul kültüründe paydaşların paylaşımının daha fazla olması ve bu paylaşım sayesinde örgütsel bağlılığın artmasından dolayı yöneticiler bu görüşü savunmuş olabilir.

5.2. Nicel Bulguların Tartışması:

1. Alt Problem: Okul Liderliği ile Etkili okulun, okul yöneticisi, öğretmen okul ortamı ve eğitim süreci, öğrenci ve veliler ile toplam etkili okul puanları arasındaki bulgular.

Okul liderliği ile etkili okul arasındaki ilişki durumuna göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için yapılan korelasyon testi sonucunda; sadece okul liderliği ile öğretmen alt boyutu arasında $p=0,01$ için ($p>0$) olduğundan dolayı düşük bir ilişki görülmüştür. Diğer değişkenler arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Cemaloğlu'nun (2007) yılında yapmış olduğu araştırmada da liderlik stilinin okulun etkililiğine anlamlı bir fark olmadığını bulmuştur. Bu bulgu araştırma bulgusunu destekler

niteliktedir. Nye (2008) yılında yaptığı araştırmasında müdürlerin yeterlikleri ile cinsiyet, kıdem, okul düzeyi, müdür hazırlık programları gibi değişkenler arasında anlamlı bir ilişkiyi tespit etmiştir. Ayrıca Moran ve Gareits'in (2005) araştırmasında da Okul müdürleri ile ilgili öğretmenler, öğrenci ve veliler karşılaştırılarak aralarında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Nye ile Moran ve Gareits'in araştırmaları araştırma bulgusunun tam tersi bir bulgu ortaya koymuşlardır. Araştırmamızda okul liderliği ve etkili okula etki eden değişkenler bakımından önemli bir farklılığın bulunmamasının nedeni tüm değişkenlerin kendi içinde okulu etkilemesinin öğretmenlerin gözünde eşit olarak görülmesinden dolayı olabilir. Araştırma bulgusunu destekleyen araştırma Türkiye'de yapılmış ve KKTC eğitim sistemi ile TC eğitim sistemi paralellik göstermektedir fakat farklı bulguya ulaşan araştırmacıların tümü üçüncü ülkelerde araştırmalarını yapmışlardır. Eğitim sistemlerinin farklı olmasından dolayı farklı görüşler ortaya konmuş olabilir.

2. ve 4. Alt Problem: Cinsiyete ve medeni duruma göre, okul liderliği ve etkili okul puanları arasındaki ilişkiyle ilgili bulgular.

Cinsiyet ana etkisi için yapılan ANOVA testi sonuçlarında medeni durumuna bağlı olarak okul liderliği ve etkili okul puanları arasında anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Diğer yandan cinsiyet değişkeni ile medeni durumlarına göre okul liderliği ve etkili okul arasında yine anlamlı bir fark görülmemektedir. Kısaca cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi anlamlı bulunmamıştır. Turan ve Ebiçlioğlu'nun (2002) yapmış olduğu araştırmasında etkili liderlik özelliklerinin cinsiyete göre farklılık göstermediği, Moran ve Gareis'in (2005) yapmış olduğu araştırmada cinsiyete göre yöneticiye güven arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Ahi'nin (2011) yaptığı araştırmada liderlik stillerinin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre algılarının anlamlı farklılık göstermediğini ortaya koymuşlardır. Bu bulgular araştırma bulgusunu destekler niteliktedir. Simith, Guarino, Storm ve Adams'ın (2006) yapmış olduğu araştırmada yöneticilerin eğitimsel liderlikleri cinsiyete göre farklılık gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Buradaki bulgu da araştırmada bulunan bulgunun tam tersi niteliktedir. Araştırmanın bu bağlamında herhangi bir etki bulunmamasının nedeni katılımcıların görevlerinde cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre üstlendikleri yetki ve sorumlularla aldıkları ücretin herhangi bir farklılık

göstermeyişinden dolayı olabilir. Kısaca yapılan işin cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık göstermemesinden dolayı katılımcıların bakış açılarında da herhangi bir farklılık gözükmemektedir şeklinde yorumlanılabilir.

3. ve 5. Alt Problem: Öğrenim durumu ve kıdeme göre, okul liderliği ve etkili okul puanları arasındaki ilişkiyle ilgili bulgular.

Öğrenim durumu değişkenine bağlı olarak ANOVA testi yapılmış ve öğrenim durumu ile okul liderliği ve etkili okul ortalamaları arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Ayrıca kıdeme bağlı olarak okul liderliği ve etkili okul arasında da anlamlı bir fark olmamıştır. Kısaca öğrenim durumu ve kıdemin ortak etkisi arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ahi'nin (2011) yaptığı araştırmada liderlik stillerinin öğretmenlerin kıdemlerine göre algılarının anlamlı farklılık göstermediğini ortaya koymuşlardır. Ayrıca Ata'nın (2015) yapmış olduğu araştırmasında da kıdeme değişkenine göre okul yöneticilerinin liderliği konusunda anlamlı bir farklılık bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Bu bulgular araştırma bulgusuna paralel olarak görülmektedir. Bunların yanı sıra Musick'te (2010) yapmış olduğu araştırmada kıdeme göre okul liderliği arasında anlamlı bir fark bulmuş ve Aksoy ve Işık'ın (2008) da yaptığı araştırmasında öğretim liderliğinin kıdeme göre anlamlı olduğu ortaya konulmuştur. Bu bulgular ise araştırma bulgusuna tam ters bir şekilde olduğu görülmektedir. Öğrenim durumu ve kıdeme göre anlamlı farklılık bulunan araştırmalara bakıldığında öğrenim durumu yüksek ve kıdemi fazla olan katılımcıların mesleki açıdan daha donanımlı olmasından dolayı anlamlı farklılık ortaya çıkmış olabilir. Araştırmamızda ise yöneticilerin eğitim durumlarına ve kıdemlerine göre anlamlı bir farkın görülmemesi sebebi merkeziyetçi bir eğitim sistemine sahip oluşumuzdan dolayı yöneticilerin ellerinde fazla bir yetki olmayışı ve Eylül – Haziran ayları arasını kapsayan eğitim süreci içerisinde yöneticilerin üstlendikleri liderlik rollerinin büyük bir bölümünü bürokratik kurallara göre yapmak zorunda olmalarından dolayı olabilir.

BÖLÜM VI

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulguları kapsamında elde edilen sonuçlar, sonuçlara dayalı olarak ise yönetici ve araştırmacılara öneriler sunulmuştur.

6.1. SONUÇ

Araştırmanın bu bölümünde KKTC MEB'na bağlı devlet ilkokullarında görev yapan ilkokul yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda elde edilen araştırma bulgularından çıkarılan sonuçlar ve devlet ilkokulunda görev yapan ilkokul öğretmenlerine uygulanan anket ve elde edilen verilerin SPSS analizleri sonrasında oluşan verilerin sonuçlarına yer verilmiştir.

6.1.1. Nitel Verilere İlişkin Sonuçlar:

I.Boyut: Okul paydaşları denince aklınıza neler geldiğine ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın birinci boyutunda okul paydaşları denildiğinde yöneticilerin akıllarına en çok öğretmenler ve velilerin geldiği sonucuna ulaşılmıştır.

II.Boyut: Okul kültürünü kendi cümleleriyle tanımlamalarına ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın ikinci boyutunda yöneticilere göre okul kültürünü açıklarken en çok okul içindeki uyumdan söz ettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

III.Boyut: Çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptığınız okuldan beklentileri ve nedenlerine ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın üçüncü boyutunda yöneticiler çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptığınız okuldan beklentileri konusunda hem beklentilere hem de nedenleri kısmına en çok okulun başarısını artırmak şeklinde görüşleri olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

IV.Boyut: Paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem izlediklerine ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın dördüncü boyutunda yöneticiler okul paydaşlarının okulun beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem kullandıklarına en çok iletişim kurarak yönettikleri görüşünü bildirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

V.Boyut: Okul paydaşlarının beklentilerini karşılama amacıyla hangi kaynak, kurum veya kişilerden destek alındığına ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın beşinci boyutunda yönetici görüşlerine göre okul paydaşlarının beklentilerini karşılarken hangi kaynak, kurum veya kuruluştan yardım aldıkları hakkında en çok belediyelerden yardım aldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

VI.Boyut: Paydaşların okula ile ilgili beklentilerine ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın altıncı boyutunda yönetici görüşlerine göre paydaşların okul ile ilgili beklentileri karşılama sayesinde başarının artacağı sonucuna ulaşılmıştır.

VII.Boyut: Okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duyduklarına ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın yedinci boyutunda yönetici görüşlerine göre beklentilerin neden karşılanması gerektiği konusunda en çok başarıyı ileriye taşımak için olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

VIII.Boyut: Okul yöneticisinin paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşımlarına ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın sekizinci boyutunda yönetici görüşlerine göre paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşımları konusunda en çok takım ruhu oluşturmak için paydaşların beklentilerini öğretim kadrosu ile paylaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

IX.Boyut: Paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettiklerine ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın dokuzuncu boyutunda yönetici görüşlerine göre paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl ilettikleri ile ilgili en çok toplantılar ile öğretmenlere bilgi verdiği sonucuna ulaşılmıştır.

X.Boyut: Okul yöneticisinin ne sıklıkta paydaşların okula dair beklentilerini almaya/belirlemeye çalıştıklarına ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın onuncu boyutunda yönetici görüşlerine göre paydaşların okula dair beklentilerini ne sıklıkla aldıkları konusunda en çok ihtiyaç olduğu zaman sonucuna ulaşılmıştır.

XI.Boyut: Okul yöneticilerinin çevreyle kurduğu iletişimde nelere dikkat ettiklerine ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın on birinci boyutunda yönetici görüşlerine göre çevre ile ilgili kurulan iletişimde en çok iyi bir iletişim becerisine sahip olmaları gerektiği yönünde görüş bildirmişleridir.

XII.Boyut: Okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluklara ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın on ikinci boyutunda yönetici görüşlerine göre okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek için sorumluluklarının neler olduğu hakkında en çok toplantılar yaparak okul kültürünü içselleştirip ve geliştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

XIII.Boyut: Görev yaptıkları okulun kültürünü değerlendirmelerine ilişkin sonuçlar.

Araştırmanın on üçüncü boyutunda yönetici görüşlerine göre buldukları okulun kültürünü değerlendirmelerine yönelik en çok okul kültürünü işbirliği ile kurdukları sonucuna ulaşılmıştır.

6.1.2. Nicel Verilerine İlişkin Sonuçlar:

1. Alt Problem: Okul Liderliği ile Etkili okulun, okul yöneticisi, öğretmen okul ortamı ve eğitim süreci, öğrenci ve veliler ile toplam etkili okul puanları arasındaki sonuçlar.

Okul liderliği ile etkili okul arasındaki ilişkiye göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için yapılan korelasyon testi sonucunda; sadece okul liderliği ile öğretmen alt boyutu arasında $p=0,01$ için ($p>0$) olduğundan dolayı düşük bir ilişki görülmüştür. Diğer değişkenler arasında anlamlı bir fark görülmemiştir.

2. Alt Problem: Cinsiyete ve medeni duruma göre okul liderliği puanları arasındaki ilişki ile ilgili sonuçlar.

Cinsiyet ana etkisi için yapılan ANOVA testi sonuçlarında medeni durumuna bağlı olarak okul liderliği arasında anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Diğer yandan cinsiyet değişkeni ile medeni durumlarına göre okul liderliği arasında bir fark görülmemektedir. Kısaca cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi anlamlı bulunmamıştır.

3. Alt Problem: Öğrenim durumu ve kıdemin okul liderliği puanları arasındaki ilişki ile ilgili sonuçlar.

Öğrenim durumu değişkenine bağlı olarak ANOVA testi yapılmış ve öğrenim durumu ile okul liderliği ortalamaları arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Ayrıca kıdeme bağlı olarak okul liderliği arasında da anlamlı bir fark olmamıştır. Kısaca öğrenim durumu ve kıdemin ortak etkisi arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

4. Alt Problem: Cinsiyete ve medeni duruma göre etkili okul puanları arasındaki ilişki ile ilgili sonuçlar.

Cinsiyet değişkenine bağlı olarak ANOVA testi yapılmış ve cinsiyet değişkeni ile etkili okul ortalamaları arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Ayrıca medeni durumuna bağlı olarak etkili okul arasında da anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Kısaca cinsiyet ve medeni durumun ortak etkisi anlamlı bulunmamıştır.

5. Alt Problem: Öğrenim durumu ve kıdemin etkili okul puanları arasındaki ilişki ile ilgili sonuçlar.

Öğrenim durumu değişkenine bağlı olarak ANOVA testi yapılmış ve öğrenim durumu ile etkili okul ortalamaları arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Bunun yanında kıdeme bağlı olarak etkili okul arasında da anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Kısaca öğrenim durumu ve kıdemin ortak etkisi anlamlı bulunmamıştır.

Yöneticilerin çevre ve okul liderliği durumlarının okul kültürü temeline değerlendirilmesi amacı ile yapılan araştırmanın nitel boyutunda; yöneticilerin okul paydaşları denildiğinde akıllarına öğretmenler ve velilerin geldiği, okul kültürünü açıklarken okul içindeki uyumdan söz ettikleri, çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların okuldan beklentileri konusunda hem beklentilere hem de nedenleri kısmına okulun başarısını artırmak olduğu, paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken iletişim becerilerini kullandıkları, okul paydaşlarının beklentilerini karşılarken en çok belediyelerden yardım aldıkları, paydaşların okul ile ilgili beklentileri karşılması sayesinde başarının artacağı, beklentilerin okul başarısını ileriye taşımak için karşılandığı, paydaşların okula yönelik beklentilerini takım ruhu oluşturmak için öğretim kadrosu ile paylaştıkları, paydaşların beklentilerini toplantılar ile öğretmenlere aktardıkları, paydaşların okula dair beklentilerini ihtiyaç olduğu zaman aldıkları, çevre ile ilgili kurulan iletişimde iyi bir iletişim becerisine sahip olmaları gerektiği, okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek için toplantılar düzenledikleri, buldukları okulların işbirliğine dayalı bir okul kültürüne sahip olduğu sonuçlarına ulaşmıştır.

Araştırmanın nicel boyutunda ise öğretmenlerin okul liderliği ile etkili okul arasındaki ilişkiye göre yapılan korelasyon testi sonucunda; sadece okul liderliği ile öğretmen alt boyutu arasında $p=0,01$ için ($p>0$) olduğundan dolayı düşük bir ilişki görülmüştür. Diğer değişkenler arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Cinsiyet ile medeni durum değişkenlerine göre okul liderliği ve etkili okul arasında yine anlamlı bir fark görülmemektedir. Öğrenim durumu ve kıdem değişkenlerine bağlı olarak okul liderliği ve etkili okul arasında da anlamlı bir fark görülmemiştir.

6.2. ÖNERİLER

6.2.1. Araştırma Sonuçlarına Yönelik Öneriler

- ✓ Yöneticilere okul kültürü hakkında MEB tarafından hizmet içi eğitim verilmeli ve okul içerisinde uyumu sağladıkları zaman okul kültürünü geliştirdikleri anlatılmalıdır.
- ✓ Çevrenin okuldan en büyük beklentisi okulun başarısı olduğundan dolayı yöneticilere çevre ile okulu bir arada yönetip başarıya ulaştırmanın yollarını MEB düzenleyeceği hizmet içi kurslar aracılığı ile öğretilmelidir.

- ✓ Yöneticilere okul paydaşlarını yönetirken etkili iletişim becerilerine sahip olabilmeleri için gerekli hizmet içi eğitim ortamı oluşturulmalıdır.
- ✓ Yöneticiler okulun çevresindeki kurum ve kuruluşlarla iyi ilişki içerisinde olmalı ve çevre ile okulu bir bütün olarak okulun amacına göre yönetmelidir.
- ✓ Yöneticiler okulda karar alma sürecine öğretmenleri de dahil ederek aralarında takım ruhu oluşturulmasına katkı sağlamalıdır.
- ✓ Yöneticiler paydaşların beklentilerini karşılayabilmek için belirli aralıklarla paydaşlarla toplantı düzenlemelidir.
- ✓ Yöneticiler okul kültürünü içselleştirip geliştirmek için öğretmenler ile sıklıkla toplantı yapıp onları bilgilendirmeli ve okulu tanıtıcı etkinlikler düzenlemelidir.
- ✓ Yöneticiler okul kültürünü oluşturmada okulun çevresi ile eğitim konusunda işbirliğine açık olmalıdır. Belirli periyotlarla toplantılar yapıp ziyaretlerde bulunmalıdır.
- ✓ Yöneticilere pedagoji, mevzuat, zaman yönetimi, personel yönetimi, teknoloji, etkili iletişim gibi konularda sürekli mesleki gelişim imkânları sağlanabilmelidir.
- ✓ Yöneticiler görevli oldukları okulda karşılaştıkları maddi zorlukları giderebilmeleri ve okul-çevre etkileşimini geliştirmek için okulun bağlı olduğu bölgedeki kurum ve kuruluşlarla okul konusunda işbirliği yaparak gerekli maddi desteği okula sağlayabilmelidir.

6.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- ✓ Çevre liderliği, okul kültürü dışında diğer değişkenler(örgütsel bağlılık, iş doyumu, mobing, çatışma yönetimi v.b) hedef alınarak araştırılabilir.
- ✓ Yöneticilerin çevre ve okul liderliği durumlarının örgüt kültürü temelinde değerlendirilmesi özel okullarda, devlet okullarının ortaöğretim bölümünde, farklı kurum veya kuruluşlarda da yapılabilir.
- ✓ Araştırma konusu farklı ve daha geniş bir örneklem grubu ile çalışılıp incelenebilir.
- ✓ Araştırmada hedef alınan örneklem grubu eğitim düzeylerine, yaş, kıdem v.b. göre irdelenebilir.

✓ Yöneticilerin çevre ve okul liderliği durumlarının örgüt kültürü temelinde değerlendirilmesi farklı yöntemlerle(gözlem, meta-analiz, eylem araştırması v.b.) veriler toplanarak irdelenebilir.

7. KAYNAKÇA

- Abdurrezzak, S. (2015). *Etkili Okul ve Okul Liderliğine İlişkin Öğretmen Algularının İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi. <https://doi.org/10.18506/anemon.506265>
- Açıkalın, A. (1998). *Okul Yöneticiliği*. Pegem Yayıncılık.
- Ada, Ş. ve Ayık, A. (2008). İlköğretim Okullarında Okul Kültürü. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. https://doi.org/10.1501/egifak_0000001458
- Ada, Ş. ve Küçükali, R. (2009). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Anı Yayıncılık. <https://doi.org/10.14527/9786052410516.09>
- Ahi, B. (2011). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Sahip Olduğu Liderlik Standartlarının Öğretmen Görüşlerine Göre Belirlenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi.
- Akal, Ş. (2010). *İlköğretim Okullarında, Okul Aile Birliği Görevlerine Verilen Önem Derecesi ve Bu Görevlerin Gerçekleşme Düzeyi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. <https://doi.org/10.31454/usb.583000>
- Akman, G., N.(2014). *Nitel ve Nicel Araştırma Yöntemleri*. Afyon Kocatepe Üniversitesi. <https://doi.org/10.14527/9786257880176.15>
- Aksoy, E. ve Işık, H. (2008). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 235-249. <https://doi.org/10.12780/uusbd100>
- Aksu, Ö., V. ve Demirel, Ö. (2011). Trabzon Kenti İlköğretim Okul Bahçelerinde Tasarım Ve Alan Kullanımları. *SDÜ Orman Fakültesi Dergisi*, 12. 40-46
- Akünel, T. (2018). *Örgüt Kültürü Ve İşe Cezbolma İlişkisi: Bir Meslek Yüksekokulunda Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Ali, N. (2017). Teachers' Perceptions of the Relationship between Principals' Instructional Leadership, School Culture, and School Effectiveness in Pakistan. *Education and Science*. Vol: 42 (192), 407-425. <https://doi.org/10.15390/eb.2017.7088>

- Aliefendioğlu, A. Ő. (2000). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Gerçekleştirilen Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.516758>
- Argon, T. ve Özçelik, N. (2008). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değişimi Yönetme. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(16). <https://doi.org/10.21764/maeuefd.647056>
- Arslan, H. Kuru, M. Ve Satıcı, A. (2005). İlköğretim ve Ortaöğretim Okullarındaki Örgüt Kültürünün Karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 44, 473-488. <https://doi.org/10.14527/kuey.2014.001>
- Arslan, M. (2010). *Öğretim İlke ve Yöntemleri*. Anı Yayıncılık.
- Ata, E. (2015). *Okul Yöneticilerinin Öz Yeterlik İnançları İle Etkili Okul Liderliği Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi. <https://doi.org/10.18506/anemon.384848>
- Aydın, M (2014). *Eğitim Yönetimi*. Gazi Kitapevi.
- Ayhan, A.(2000). *Sınıf yönetimi*. Anı Yayıncılık.
- Balcı, A. (2007). *Etkili okul ve okul geliştirme: Kuram, uygulama ve araştırma*. Pegem A Yayıncılık. <https://doi.org/10.14527/9786053644309.08>
- Borwonchaidet, R., A. ve Chansirisira, P. (2018). The Effective School Leadership For School Principals. *AL-NUR*, 13 (25).
- Bursalıoğlu, Z. (1980). *Eğitim Yöneticisinin Davranış Etkenleri*. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları. https://doi.org/10.1501/egifak_0000000452
- Bursalıoğlu, Z. (1997). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*. Pegem Yayıncılık. <https://doi.org/10.14527/9786050370393>
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek*. Pegem A. Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Pegem A. Yayıncılık. <https://doi.org/10.14527/9786050370386>
- Büyüköztürk, Ő. (2007). *Veri Analizi El Kitabı*. Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ő., Çakmak, E.K., Akgün, K.Ő. ve Demirel, F. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. (14. Basım). Pegem A. Yayıncılık. <https://doi.org/10.14527/9789944919289>

- Cemaloğlu, N. (2007). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. 5(1),73-112.
- Craswell, J., W. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Siyasal Kitapevi.
- Çakır, H. (2017). *İsmek Hayat Boyu Öğrenme Merkezi Öğretmenlerinin Örgüt Kültürü Algıları İle İş Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. <https://doi.org/10.26450/jshsr.1301>
- Çalık, C. (2007). *Okul-Çevre İlişkinin Okul Geliştirmedeki Rolü: Kavramsal Bir Çözümleme*. Gazi Üniversitesi, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 27(3). 123-139. <https://doi.org/10.17152/gefad.435923>
- Çelik, V (1997). Öğretmenlere Göre Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerini. *Verimlilik Dergisi*. MPM Yayını, 3, 145-156.
- Çelik, V. (2012). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V. (2013). *Eğitimsel Liderlik*. Pegem A Yayıncılık.
- Çelikten, M. (2001). Etkili Okullarda Karar Süreci. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Çiloğlu, E. (2006). *Okul Çevresinin Öğrencilere Eğitsel Katkısı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Damar, A. (2015). Öğretmen Rotasyonunun Okul Kültürüne Etkisi. Erişim: *Ajans Kamunet*.
- Debono, D. (2018). *Enhancing Positive Relationships for Effective Leadership in Maltese Schools*. Yayınlanmamış Doktora Tezi The University of Sheffield.
- Demirtaş, H. Üstüner, M. Özer, N. ve Cömert, M. (2008). Öğretmenler Kurulu Toplantılarının Etkililiğine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Cilt: 9 (15). s:55–74. <https://doi.org/10.17679/inuefd.539258>
- Diñer, S. (Baskıda). Sosyal Medyanın Öğretim Faaliyetlerinde Kullanılmasının Öğrenci, Öğretmen Ve Veliler Açısından Değerlendirilmesi: Edmodo Örneği. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. <https://doi.org/10.26468/trakyasobed.580410>
- Doğan, S. Uğurlu, C., T. ve Demir, A. (2014). 4+4+4 Eğitim Sisteminin Okul Paydaşlarına Olumlu ve Olumsuz Etkilerinin Yönetici Görüşlerine Göre İncelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*. 13(1). 115-138.

- Ekşi, F. (2006). *Rehber Öğretmenlerin Okul İklimi Algıları İle Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi. <https://doi.org/10.18493/kmusekad.87676>
- Eraslan, L. (2003). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, H. (2010). *Mersin Ortaöğretim Okullarında Bilgi Yönetimi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E. (2019). *Yönetim ve Organizasyon*. Beta Basım Yayın.
- Erenler, E. (2001). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini İlişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi
- Geylani, A. (2013). *Okul Yönetiminde Kültürel Liderlik Yaklaşımı ve Toplumsal Boyutu*. Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi, 1 (1). Erişim: http://karefad.karatekin.edu.tr/Makaleler/36334752_3-Ayhan%20Geylani.pdf
- Griffith, J. (1999). "The School Leadership/ School Climate Relation: Identification of School Configurations Associated With Change in Principals". *Educational Administration Quarterly*. Vol:35, No:2. 267-291 <https://doi.org/10.1177/00131619921968545>
- <https://www.derszamani.net/cevre-kavraminin-anlami-kisaca.html>
- İra, N. (2004). *Örgüt Kültürü*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi.
- Joshi, P., Sareen, P., Mishra, S., Chaturvedi, V. ve Hussain, S.(2017). Analyzing The Impact Of Organization Culture On Faculty's Effectiveness İn Management İnstitutes Of Delhi/NCR. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(1), pp. 219-240
- Karadağ, E. (2009). Ruhsal Liderlik ve Örgüt Kültürü: Bir Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 9 (3). 1357-1405. <https://doi.org/10.14527/kuey.2015.005>
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Kavanagh, M. H. ve Ashkanasy, N. M. (2006). The Impact of Leadership and Change Management Strategy on Organizational Culture and Individual Acceptance of

- Change during a Merger. *British Journal of Management*. 17, (S1) S81-S103
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2006.00480.x>
- Kepeci, S. (2006). *Okul Aile Birliğinin Okul Performansı Üzerindeki Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara üniversitesi.
- Koç, M. H. (2012). *İlköğretim Kurumlarının Finansmanında Okul Aile Birliği Modelinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi.
- Kolay, Y. (2004). Okul-Aile-Çevre İş Birliğinin Eğitim Sistemindeki Yeri ve Önemi. *Milli Eğitim Dergisi*. Sayı 164. https://doi.org/10.1501/egifak_0000000649
- Leblebici, E. (2016). *Öğretmen Algılarına Göre Meslek Liselerinde Örgütsel İmaj, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mevlana Üniversitesi.
<https://doi.org/10.17860/mersinefd.297669>
- Leithwood, K. Patten, S. ve Jantzi D. (2010). Testing a Conception of How School Leadership Influences Student Learning. *Educational Administration Quarterly*. 46: 671. <https://doi.org/10.1177/0013161x10377347>
- Liden, R. C., Erdoğan, B. ve Kraimer, M. L.(2006). Justice And Leader-Member Exchange: The Moderating Role Of Organizational Culture. *Academy of Management Journal*. Vol. 49, No. 2, 395–406.
<https://doi.org/10.5465/amj.2006.20786086>
- Lunenberg, C. F. ve Ornstein, A. C. (2003). *Educational Administration Concepts and Practises*. Wordsworth Publishing Company.
- Miles, M. B., ve Huberman, A. M. (1994).*Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. CA: Sage.
- Miskel, C. G. ve Hoy, W. K., (Çeviri Ed. S. Turan) (2010). *Eğitim Yönetimi Teori, Araştırma Ve Uygulama*. Nobel Dağıtım.
<https://doi.org/10.14527/9786053184010.13>
- Moran, M. T. & Gareis, C. R. (2005). *Cultivating principals' sense of efficacy supports that matters*. Presented At The Annual Meeting of The University Council for Educational Administration.

- Morgan, L. D. W. (2015). *The Influence of School Leadership Practices on Classroom Management, School Environment, and Academic Underperformance*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Walden University.
- Morgan, L., W. (2015). *The Influence of School Leadership Practices on Classroom Management, School Environment, and Academic Underperformance* Lorna Novlette, Walden University.
- Nalçacı, A. ve Bektaş, F. (2012). Öğretmen Adaylarının Okul Kavramına İlişkin Algıları. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*. Cilt 13, (1), 239-258. <https://doi.org/10.17556/erziefd.653091>
- Nye, G. D. (2008). *Principals leadership belief: Are personel and enviromental influences related to self-efficacy*. Unpublished Doctoral Dissertation. North Texas University.
- Ogbonna, O. ve Harris, C. H. (2000). Leadership Style, Organizational Culture And Performance: Empirical Evidence From UK Companies. *Int. J. of Human Resource Management*. 11:4. 766–788. <https://doi.org/10.1080/09585190050075114>
- Ogunwal, O., S. (2018). Teachers' and Principals' Perception to Total Quality Management Practices in Lagos State Secondary Schools. *KIU Journal of Humanities Copyright*. Kampala International University. 3(4): 135–144
- Özdemir, A. (2006). Okul Kültürünün Oluşturulması ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen Ve Onlarda Gözlenen Davranışlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. Güz, 4(4), 411-433. <https://doi.org/10.14527/9786053643241.03>
- Özdemir, N. (2011). *İlköğretimin Finansmanında Bir Araç: Okul - Aile Birliği Bütçe Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Pegem A Yayıncılık.
- Özdemir, S. (2016). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Pegem Akademi. <https://doi.org/10.14527/9786053643241.01>
- Öztürk, N ve Şahin, S. (2017). Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürü ve Öğretmen Liderliği: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. *Eİlköğretim Online*. 16(4), 1451-1468 <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2017.342967>
- Pehlivan, İ. (2000). *Okul-Çevre ilişkileri (Yönetici Adaylarının Eğitimi Ders Notları)*.

- Safran, A. S., Brown, D. ve Wiseman, A. (1996). The effect of principal's leadership style on school environment and outcome". *Research in Higher Education Journal*.
- Sarros, J. C., Cooper, B., K. ve Santora, J., C. (2008). Building a Climate for Innovation Through Transformational Leadership and Organizational Culture. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol: 15 (2).
<https://doi.org/10.1177/1548051808324100>
- SEDL, (2007). *The School Culture*. <http://www.sedl.org/change/school/culture.html>.
- Sergiovanni, T. ve Starratt, R. (2007). *Supervision A Redefinition 8th Edition*. McGraw – Hill – Inc.
- Sertel, G. (2016). *Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi.
- Simith, W., Guarino, A., Storm, P. & Adams, O. (2006). Effective teaching and learning environments and principal self-efficacy. *Journal of Reseach for Educational Leaders*,3(2),4-23.15
- Song, J. H., Chai, D., S., Kim, J. ve Bae S, H. (2018). Job Performance in the Learning Organization: The Mediating Impacts of Self-Efficacy and Work Engagement. *Performance Improvement Quarterly*, 30(4) pp. 249–271
<https://doi.org/10.1002/piq.21251>
- Şahal, E. (2005). *Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: "Akdeniz Üniversitesinde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı ve Kanaatleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
<https://doi.org/10.14520/adyusbd.526460>
- Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü, Yönetim İlişkisi ve Yönetmel Etkinlik. *Maliye Dergisi* Sayı: 159.
- Şahin, N. (2010). Okul Müdürü ve Öğretmenlerin Okul Kültürü ile Değer Sistemlerine İlişkin Algıları. *Eğitim ve Bilim*, Cilt 35,(156), 71-83.
<https://doi.org/10.21764/efd.33581>
- Şişman, M ve Taşdemir, İ. (2008). *Türk Eğitim Sistemi Ve Okul Yönetimi*. Pegem Akademi Yayınları. <https://doi.org/10.14527/9786050022087>

- Şişman, M. (2007). *Toplumsal bir aktör müsünüz?*. Bir insan olarak okul müdürü. Pegem A Yayıncılık, sf.38-56
- Şişman, M. (2008). *Örgütler ve Kültürler*. Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. (2014). *Öğretim Liderliği*. Pegem Akademi.
- Tavşancıl, E. ve Aslan, E. (2001). *İçerik Analizi ve Uygulama Örnekleri*. Epsilon Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2011). *Okul Yönetimi*. Pegem Akademi.
- TDK, (2019), Türk Dil Kurumu, <http://www.tdk.gov.tr/TR/Genel/Ana.aspx>,
- Terzi, A. R. (2000). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki*. Gazi Üniversitesi. <https://doi.org/10.14686/buefad.312405>
- Terzi, A.,R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Tezcan, M. (1991). *Eğitim Sosyolojisi*. Yargıçoğlu Matbaası.
- Tierney, W. G. (2011). Organizational Culture in Higher Education: Defining the Essentials. *The Journal of Higher Education*. Vol. 59,(1), pp. 2-21
<https://doi.org/10.2307/1981868>
- Turan, H. & Ebiçlioğlu, N. (2002). Okul Müdürlerinin Liderlik Özelliklerinin Cinsiyet Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 31, 444-458 <https://doi.org/10.14527/kuey.2014.001>
- Turan, S., Yıldırım, N. ve Aydoğdu E. (2012). Okul Müdürlerinin Kendi Görevlerine İlişkin Bakış Açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*. 2(3). 63-76.
<https://doi.org/10.14527/c2s3m6>
- Turan,S., Yücel, Y., Karataş, D. ve Demirhan, G. (2010). Okul Müdürlerinin Yerinden Yönetim Hakkındaki Görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 3(1), 1-18. <https://doi.org/10.12780/uusbd59>
- Uğuz, S., S. (1999). *Örgüt Kültürünün Yönetim ve Organizasyon Yapısına Etkileri ve Örgüt Kültürü İle İlgili Bir Araştırma*. Marmara Üniversitesi.
<https://doi.org/10.26650/ibr.2020.49.0018>
- Yalçınkaya, M. (2002). Açık Sitem Teorisi ve Okula Uygulanması. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Cilt 22, (2), s.110.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.

- Yıldırım, B. (2001). Eğitim Örgütlerinde Kültürel Liderlikle Meslek Ahlakı İlişkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 219-238.
- Yıldırım, B. (2001). *Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna ve Meslek Ahlakına Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü. <https://doi.org/10.18506/anemon.423673>
- Yıldırım, B.(2005). Eğitim Örgütlerinde Kültürel Liderlikle Meslek Ahlakı İlişkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*. Erişim: <http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi/edergi/c8s13/makale/c8s13m3.pdf>
- Yiğit, B.(2006). *Okul Çevre İlişkisi*. Pegem A Yayıncılık.
- Yuladı, C. ve Doğan, S. (2009). Eylem Araştırmasının Eğitimde Kullanımı. *Ekev Akademi Dergisi*, 13.

NİTEL VERİ TOPLAMA ARACI

Sayın Yönetici,

Bu araştırmada Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilkokullarda görev yapan yöneticilerin görüşlerine göre *‘Yöneticilerin Çevre ve Okul Liderliği Durumlarının Örgüt Kültürü Temelinde Değerlendirilmesi’* hedeflenmektedir. Doktora tez çalışması için gerekli verilerin toplanması amacıyla kullanılacaktır. Çalıştığımız okulun etkililiğini belirlemeye yönelik **çevre ve okul liderliği durumlarının örgüt kültürü temelinde belirtmeniz istenmektedir**. Vereceğiniz cevaplar sadece araştırma kapsamında bilimsel araştırmalar için kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Cevaplarınızı içtenlikle belirtmeniz, her soruya yanıt vermeniz araştırmanın amacına ulaşmasında katkıda bulunacaktır. Değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Uz. Şengül Tümkan
Yakın Doğu Üniversitesi
Doktora Öğrencisi

Prof. Dr. Zehra Altınay
Yakın Doğu Üniversitesi
Öğretim Görevlisi

BÖLÜM I : KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın
2. Yaşınız _____ :
3. Öğrenim Durumunuz : () Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans ()
Doktora
4. Meslekteki Toplam Hizmet Süreniz : Yıl
5. Medeni Durumunuz _____ : () Evli () Bekar

1- Okul paydaşları (okul ile ilişkili kişiler) denince aklınıza neler gelmektedir?

2- Okul kültürünü kendi cümlelerinizle tanımlar mısınız?

3- Sizce çevredeki kişi, kurum ve kuruluşların, görev yaptığınız okuldan beklentileri nelerdir? Bu beklenti ve isteklerden haberdar mısınız? Nedenlerini açıklar mısınız?

4- Bir okul yöneticisi olarak paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılarken nasıl bir yöntem/yöntemler izlersiniz? İzlediğiniz yöntem/ler sizce etkili oluyor mu? Nedenlerini açıklar mısınız?

5- Okul paydaşların beklentilerini karşılama amacıyla hangi kaynak, kurum veya kişilerden destek alırsınız?

6- Paydaşların okula ilişkin beklentilerini karşılamak önemli midir? Nedenlerini açıklar mısınız?

7- Okul yönetimi paydaşların beklentilerini neden karşılama ihtiyacı duymaktadır?

8- Okul yöneticisi olarak paydaşların okula yönelik beklentilerini öğretim kadrosuyla paylaşır mısınız? Neden paylaşırsınız? Neden paylaşmazsınız?

9- Paydaşların beklentilerini öğretmenlere nasıl iletirsiniz, nasıl bir yöntem/yöntemler kullanırsınız?

10- Bir okul yöneticisi olarak ne sıklıkta paydaşların okulunuza dair beklentilerini almaya/belirlemeye çalışırsınız?

11- Sizce bir okul yöneticisi çevreyle kurduğu iletişimde nelere dikkat etmelidir?

12- Okul kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek adına okul yöneticisine düşen sorumluluklar sizce nelerdir?

13- Kendi görev yaptığınız okulun kültürünü değerlendirmenizi istesem neler söylemek istersiniz?

NİCEL VERİ TOPLAMA ARACI

Sayın Katılımcı,

Bu araştırmada Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre ‘**Etkili Okul ve Okul Liderliğine İlişkin Öğretmen Algılarının İncelenmesi**’ hedeflenmektedir. Doktora tez çalışması için gerekli verilerin toplanması amacıyla kullanılacaktır. Çalıştığınız okulun etkililiğini belirlemeye yönelik **Bölüm II. Etkili Okul Ölçeği ve Bölüm III. Okul Liderliği Ölçeğinde** her cümlede ifade edilen görüşe, kendi okulunuzdaki durumu ve deneyiminizi göz önüne alarak ne ölçüde katıldığınızı belirtmeniz istenmektedir. Vereceğiniz cevaplar sadece araştırma kapsamında bilimsel araştırmalar için kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Cevaplarınızı içtenlikle belirtmeniz, her soruya yanıt vermeniz araştırmanın amacına ulaşmasında katkıda bulunacaktır. Değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Uz. Şengül Tümkan
Yakın Doğu Üniversitesi
Doktora Öğrencisi

Prof. Dr. Zehra Altınay
Yakın Doğu Üniversitesi
Öğretim Görevlisi

BÖLÜM I : KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın
2. Yaşınız _____ :
3. Öğrenim Durumunuz: () Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans ()
Doktora
4. Meslekteki Toplam Hizmet Süreniz: _____ Yıl
5. Medeni Durumunuz _____ : () Evli () Bekar

BÖLÜM II. ETKİLİ OKUL ÖLÇEĞİ						
I. OKUL YÖNETİCİSİ Bu okulda okul yöneticisi;		Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Derece Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Tam Katılmıyorum
1.	Öğretmenler arasındaki birliktelik ruhunun oluşmasına yönelik etkinlikler (okul gezileri, okul yemekleri, vs.) düzenler.					
2.	Sık sık sınıfları ziyaret ederek, işbaşında öğretmenleri denetler.					
3.	Okulun her tarafında sıkça görülür.					
4.	Okul dış paydaşlarını (dernekler, vakıflar, sivil toplum örgütleri, diğer kurum ve kuruluşlar vs.) ve velileri okula gerekli desteğin verilmesinde olanak sağlar.					
5.	Okulun gelecekteki resmini ve amaçlarını okul çalışanlarının ve öğrencilerin içselleştirmelerine önderlik eder.					
II. ÖĞRETMENLER Bu Okulda Öğretmenler;						
6.	Mesleği ile ilgili gelişmeleri yakından takip ederler.					
7.	Öğrencilerin akademik yönden gelişim düzeylerini sık sık kontrol ederler.					
8.	Okul içinde ve dışında davranışları ile öğrencilere rol model olurlar.					
9.	Okulda birbirleri ile eğitim öğretim konularında paylaşımlarda bulunarak, işbirliği içinde çalışırlar.					
10.	Yüksek sorumluluk duygusuna sahiptirler.					
11.	Etkili sınıf yönetimi becerine sahiptirler.					
12.	Her öğrencinin biricik olduğu bilinciyle hareket ederler.					
III. OKUL ORTAMI VE EĞİTİM ÖĞRETİM SÜRECİ Bu Okulda;						
13.	Okul kültürünün yerleşmesinde ve sürdürülmesinde tüm okul personeli etkilidir.					
14.	Okul çalışanlarını ve öğrencileri istekle çalışmaya yöneltecek bir okul iklimi vardır.					
15.	Okulun amaçları, okuldaki herkes tarafından benzer şekilde anlaşılır.					
16.	Okulun disiplin politikası konusunda okul idaresi ve öğretmenler arasında birliktelik söz konusudur.					
17.	Okul ortamı eğitim öğretim sürecini olumlu yönde etkiler.					
IV. ÖĞRENCİLER Bu Okulda Öğrenciler;						
18.	Başarıya olan inançları yüksektir.					
19.	Sorumluluk almaya isteklidirler.					
20.	Sorunlarla baş etme konusunda bilinçlendirilmişlerdir.					
21.	Çalışmalarını planlı yürütürler.					
22.	Kendi başlarına okuma ve çalışmalarını için sınıf kitaplıklarını ve okul kütüphanesini kullanabilirler.					
23.	Birbirlerinin öğrenmelerine yardımcı olurlar.					
24.	Başarı konusunda yüksek beklentilere sahiptirler.					
V. VELİLER Bu Okulda Öğrenci Velileri;						
25.	Okulla ilgili verilecek kararlara katılırlar.					
26.	Velisi oldukları öğrenciler hakkında okul idaresi ve öğretmenlerle rahatça konuşabilirler.					
27.	Okulu sık sık ziyaret ederler.					
28.	Okul idaresi ve öğretmenlerin kendilerinden neler beklediğinin bilinci içindedirler.					
29.	Okul yönetimi ile uyum içindedirler.					
30.	Okula yönelik öneri ve şikâyetlerini rahatlıkla okul yetkililerine iletebilirler.					
31.	Öğrencilerin başarılı olabilmeleri için aktif çalışmaya isteklidirler.					

BÖLÜM III. OKUL LİDERLİĞİ ÖLÇEĞİ		Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta Derece Katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Tam Katılmıyorum
OKUL MÜDÜRÜMÜZ						
1.	Eğitimsel amaçları gerçekleştirirken, öğretmenlere destek olmak için eğitsel kaynaklar ve materyaller sağlar.					
2.	Başarılı öğretim yöntemlerinin uygulanması konusunda öğretmenleri cesaretlendirir.					
3.	Bilginin kullanılması ve uygulanmasında yardımcı olacak uygulamaları teşvik eder.					
4.	Okulumuzda eğitim öğretim standartlarının takipçisidir.					
5.	Eğitim ve öğretim konusunda öğretmenlere somut geri bildirimler verir.					
6.	Öğretmenlerin gelişimi için, okul ve öğretmen denetiminden elde edilen bilgileri kullanır.					
7.	Çalışanlarla ilişkilerinde açık iletişimi ve esnekliği teşvik eder.					
8.	Kendi programlarını oluşturmaları ve programlamaları konusunda öğretmenlere yeteri kadar esneklik sağlar.					
9.	Okul gelişimi için çalışanlarla birlikte ortak bir vizyon oluşturur.					
10.	Bu vizyonun planlanması ve uygulanmasına çalışanların aktif olarak katılımlarını teşvik eder.					
11.	Okula ilişkin sorunları öğretmenlerle işbirliği içinde çözer.					
12.	Okula ilişkin karar süreçlerine çalışanların katılımını sağlar.					
13.	Okula ilişkin iş ve işleyişleri öğretmenlerle tartışır.					
14.	Başarı ve üstünlükleri takdirle karşılar.					
15.	Öğretmenleri okula sağladıkları özel katkılardan dolayı ödüllendirir.					
16.	Öğretmenleri mesleki açıdan kendilerini geliştirmeleri konusunda cesaretlendirir.					
17.	Öğretmenlerin göze çarpan performanslarını kişisel dosyalarına yazar.					
18.	Okul etkinliklerine katkı sağlayan öğretmenlerden övgüyle bahseder.					
19.	Öğretmenleri, bilgi ve becerilerini güncelleyebilecekleri hizmet içi eğitim vb. fırsatlar konusunda bilgilendirir.					
20.	Okulun, aileler ve çevre ile ilişkilerinin oluşmasını cesaretlendirir.					
21.	Öğrencilere katkı sağlaması için, okul çevresinde bulunan diğer kurumlarla okulun işbirliğini iletir.					
22.	Okul amaçlarını aileler ve diğer ilgililerle tartışır.					
23.	Okul ve toplum arasında karşılıklı iletişime önem verir ve geliştirmek için çabalar.					
24.	Okul çevresine olumlu bir görüntü verir.					
25.	Çevrenin okula güvenmesini sağlar.					
26.	Okul çevresinde bulunan herkesle okulun vizyonunu konuşur ve tartışır.					
27.	Çalışanların rol ve görevleri konusunda açıklık oluşmasını sağlar.					
28.	İş konusunda öncelikleri açıklıkla ifade eder.					
29.	Öğrenci davranış kuralları konusunda düşüncelerini açıklıkla ifade eder.					
30.	Okul kurallarının düzgün ve adil biçimde öğrencilere tanıtılmasını ve uygulanmasını sağlar.					
31.	Okul politikası ve uygulanacak yöntemleri açık bir şekilde öğretmenlerle paylaşır.					



BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU

07.08.2019

Sayın Şengül Tümkan

Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na yapmış olduğunuz YDÜ/EB/2019/204 proje numaralı ve **“Yöneticilerin Çevre ve Okul Liderliği Durumlarının Örgüt Kültürü Temelinde Değerlendirilmesi”** başlıklı proje önerisi kurulumuzca değerlendirilmiş olup, etik olarak uygun bulunmuştur. Bu yazı ile birlikte, başvuru formunuzda belirttiğiniz bilgilerin dışına çıkmamak suretiyle araştırmaya başlayabilirsiniz.

Doçent Doktor Direnç Kanol


Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu Raportörü



Not: Eğer bir kuruma resmi bir kabul yazısı sunmak istiyorsanız, Yakın Doğu Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na bu yazı ile başvurup, kurulun başkanının imzasını taşıyan resmi bir yazı temin edebilirsiniz.

Anketin Onayı:

Anket Yazarından alınan onay maili

 **celalteyyar ugurlu** <celalteyyar@yahoo.com>
Alıcı: fahri tümkan

11 Nis 2018 tarihinde 15:15 saatinde ★

Şengül Hanım,
"Okul Liderliği" ve "Etkili Okul" adlı ölçekleri tezinizde kullanabilirsiniz. Kolay gelsin.

*Doç.Dr. Celal Teyyar UGURLU
Cumhuriyet Üniversitesi
Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü*

*Assoc. Prof. Celal Teyyar UGURLU
Cumhuriyet University
Sivas Faculty of Education
Division of Educational Administration
Cumhuriyet University
Sivas / Turkey*

*E-mails:
cugurlu@cumhuriyet.edu.tr
celalteyyar@yahoo.com*

11 Nis 2018 15:05 Çarşamba tarihinde fahri tümkan <ftumkan@yahoo.com.tr> şöyle yazdı:



KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ
MİLLİ EĞİTİM VE KÜLTÜR BAKANLIĞI
İLKÖĞRETİM DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı : İÖD.0.00-006-18-E.1472

18 Nisan 2018

Konu : Anket çalışma izni hk.

Sayın Şengül TÜMKAN

Müdürlüğümüze bağlı okullardaki öğretmenlere uygulamak istediğiniz **"Etkili Okul ve Okul Liderliği - Yöneticilerin Çevre ve Okul Kültürü Durumlarının Örgüt Kültürü Temelinde Değerlendirilmesi"** konulu çalışması, Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü tarafından incelenmiş gizlilik ve gönüllülük ilkelerine riayet edilerek uygulanması uygun görülmüştür.

Çalışma uygulamadan önce okul müdürlükleri ile temas kurulması ve tamamlandıktan sonra da sonuçların Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü'ne iletilmesinin yasa gereği olduğunu bildirir, gereğini saygı ile rica ederim.



e-imzalıdır

İlkşen VAROĞLU ATİK
Müdür

Tez son kontrol

ORIGINALITY REPORT

6%	3%	2%	6%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Ege Üniversitesi Student Paper	1%
2	Submitted to Yeditepe University Student Paper	1%
3	Submitted to Konya Necmettin Erbakan University Student Paper	<1%
4	Submitted to Yakın Doğu Üniversitesi Student Paper	<1%
5	acikerisim.deu.edu.tr Internet Source	<1%
6	Submitted to Fatih University Student Paper	<1%
7	kefad2.ahievran.edu.tr Internet Source	<1%
8	Submitted to Ondokuz Mayıs Üniversitesi Student Paper	<1%
9	DEMİRCİ, Cavide. "Fen Bilgisi Öğretiminde	