

İLKOKUL MÜDÜRLERİNİN EĞİTSEL YETERLİLİĞİ HAKKINDA  
İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİ

Muharrem KÖKLÜ

Eğitim Bilimleri (Eğitim Yönetimi, Denetimi,  
Planlaması ve Ekonomisi)  
Anabilim Dalı İçin  
YÜKSEK LİSANS TEZİ  
Olarak Hazırlanmıştır

İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ  
GENEL KÜTÜPHANESİ

Malatya  
İnönü Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Eylül 1989

İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Ana-  
bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlanan bu çalış-  
ma kabul edilmiştir.

DEĞERLENDİRME KURULU ÜYELERİ

	Ünvanı , Adı ve Soyadı	İmza
Başkan :	_____	_____
Üye :	_____	_____
Üye :	_____	_____

Yukarıdaki imzalar, adı ve ünvanları yazılı öğretim  
üyelerininindir. .../.../ 1989

İnönü Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

## ÖNSÖZ

Bu araştırmada, ilkokul müdürlerinin eğitsel yeterlilik durumları ve atanmalarıyla ilgili olarak ilkokul öğretmenlerinin görüşlerinin ortaya çıkarılması amaçlanmış; bulgulara göre önerilerde bulunulması düşünölmüştür.

Toplumsal bir sistem olan okulun amaçlarının gerçekteşmesi, okul işğörenlerinin uyumlu çalışmasına bağlıdır. Bu işğörenlerin en başında da kurumun yöneticisi olan okul müdürü gelir. İlkokullarımızın müdürleri aynı zamanda birer öğretmendirler. Eğitim liderleri olarak müdürler, eğitim öğretim etkinlikleri yönünden öğretmenlerin yol göstericileridirler. Bu konumlarından dolayı müdürlerin eğitsel yönden yeterli bir düzeyde olması ve öğretmenlere rehberlik yapması beklenir. Öğretmenlere eğitsel yönden rehberlik yapabilen yönetici gerçekte bir eğitim lideri olabilir ve okulun amaçlarını gerçekteşirme doğrultusunda öğretmenleri uyumlu bir çalışma içine sürükleyebilir.

Bu araştırmanın, okul müdürlerinin eğitsel yönden hizmet öncesinde ve hizmet içinde yetiştirilmesine; atanmalarında yeterlilik ve meslek kıdemi ölçütlerinin gözönüne alınmasına katkıda bulunacağı düşünölmektedir.

Araştırmanın her aşamasında yardımını gördüğüm tez danışmanım Kemal AÇIKGÖZ ile Kâmile AÇIKGÖZ'e ; anketin geliştirilmesine katkıda bulunan İnönü Üniversitesi Eğitim Faköltesi öğretim üyelerinden Lütfi ÖZBİLGİN'e, anketi uygulayıp görüşlerini aldığım öğretmenlere, anketin uygulanmasına yardımcı olan yöneticilere içtenlikle teşekkür ederim.

Malatya, Eylül 1989

Muharrem KÖKLÜ

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ONAY .....	iii
ÖNSÖZ .....	iv
İÇİNDEKİLER .....	v
TABLolar LİSTESİ .....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiv
BÖLÜM I	
GİRİŞ .....	1
Problem Durumu .....	2
Okul Örgütü .....	2
Formal örgütün temel öğeleri ve özellikleri.	3
Okul sosyal bir sistemdir .....	5
Okul yönetiminde rol oynayan öğeler .....	9
Örgütün boyutları .....	9
Okulun örgüt özellikleri .....	10
Okulun görevleri .....	12
Okul Yöneticisinin Sorumlulukları .....	12
Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi .....	14
Problem Cümlesi .....	16
Alt Problemler .....	17
Sayıtlılar .....	17
Sınırlılıklar .....	17
Araştırmanın Gerekçesi .....	18
Tanımlamalar .....	18
BÖLÜM II	
İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	20
BÖLÜM III	
YÖNTEM .....	25
Araştırmanın Modeli .....	25
Evren .....	25
Örnekleme .....	25
Veri Toplama Aracı .....	26
Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi .....	27
Verilerin Toplanması .....	27
Verilerin Çözümlemesi .....	28
BÖLÜM IV	
BULGULAR VE YORUMLAR .....	30
Birinci Alt Problem ile ilgili Bulgular ve Yorumlar .....	30
İkinci Alt Problem ile ilgili Bulgular ve Yorumlar .....	38



	<u>Sayfa</u>
Üçüncü Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar .....	45
Dördüncü Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar .....	57
Beşinci Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar .....	65
Altıncı Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar .....	74
Yedinci Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar .....	83
Sekizinci Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar .....	90
<b>BÖLÜM V</b>	
SONUÇ VE ÖNERİLER .....	96
Sonuçlar .....	96
Öneriler .....	101
Araştırmacılara Öneriler .....	101
<b>BÖLÜM VI</b>	
ÖZET .....	102
KAYNAKÇA .....	104
EKLER .....	106
EK A : İzin Belgesi Örneği .....	107
EK B : Anket Formu .....	109

TABLOLAR LİSTESİ

<u>Tablo No</u>		<u>Sayfa</u>
3.1	Örnekleme Oluşturan Okullardaki Öğretmenlerin Sayısal Dağılımı .....	26
4.1a	İlkokul Öğretmenlerinin; Müdürlerin, Program İle İlgili Gelişmeleri, Yeni Görüş ve Önerileri İzlemeleri İle İlgili Görüşleri .....	31
4.1b	İlkokul Öğretmenlerinin; Müdürlerin, Program İle İlgili Gelişmeleri, Yeni Görüş ve Önerileri İzlemeleri İle İlgili Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	31
4.1c	İlkokul Öğretmenlerinin; Müdürlerin, Program İle İlgili Gelişmeleri, Yeni Görüş ve Önerileri İzlemeleri İle İlgili Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	32
4.2a	Öğretmenlerin; Müdürlerin, Program Geliştirilmesine Yönelik Değişikliklerden Öğretmenleri Haberdar Etmelerine İlişkin Görüşleri .....	32
4.2b	Öğretmenlerin; Müdürlerin, Program Geliştirilmesine Yönelik Değişikliklerden Öğretmenleri Haberdar Etmelerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	33
4.2c	Öğretmenlerin; Müdürlerin, Program Geliştirilmesine Yönelik Değişikliklerden Öğretmenleri Haberdar Etmelerine İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	34
4.3a	Öğretmenlerin; Müdürlerin, Program Değişince Uygulamada Doğan Sorunların Çözümünde Öğretmenlere Yardımcı Olmalarına İlişkin Görüşleri ....	34
4.3b	Öğretmenlerin; Müdürlerin, Program Değişince Uygulamada Doğan Sorunların Çözümünde Öğretmenlere Yardımcı Olmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	35
4.3c	Öğretmenlerin; Müdürlerin, Program Değişince Uygulamada Doğan Sorunların Çözümünde Öğretmenlere Yardımcı Olmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	36
4.4	Öğretmenlerin; Müdürlerin, Programa İlişkin Gelişmeleri İzlemeleri ve Bunlardan Öğretmenleri Haberdar Etmelerine İlişkin Görüşleri .....	37
4.5a	Öğretmenlerin; Müdürlerin, Eğitim-Öğretim Etkinliklerini Planlamada Yeterli Bilgi ve Beceriye Sahip Olmalarına İlişkin Görüşleri .....	38



Tablo No		Sayfa
4.5b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Eğitim-Öğretim Etkinliklerini Planlamada Yeterli Bilgi ve Beceriye Sahip Olmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	39
4.5c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Eğitim-Öğretim Etkinliklerini Planlamada Yeterli Bilgi ve Beceriye Sahip Olmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	39
4.6a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf İçi Eğitim-Öğretim Etkinliklerinin Planlanmasında Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşleri..	40
4.6b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf İçi Eğitim-Öğretim Etkinliklerinin Planlanmasında Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	41
4.6c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf İçi Eğitim-Öğretim Etkinliklerinin Planlanmasında Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	41
4.7a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Ders Dışı Sosyal Etkinliklerin Planlanmasında Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşleri .....	42
4.7b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Ders Dışı Sosyal Etkinliklerin Planlanmasında Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	43
4.7c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Ders Dışı Sosyal Etkinliklerin Planlanmasında Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisinin Farklılığı .....	43
4.7d	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Ders Dışı Sosyal Etkinliklerin Planlanmasında Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	44
4.8	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Planlama Yapmalarına İlişkin Görüşleri .....	45
4.9a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf Ortamının Öğrencilere Kazandırılacak Davranışlara Göre Düzenlenmesini Vurgulamalarına İlişkin Görüşleri ...	46
4.9b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf Ortamının Öğrencilere Kazandırılacak Davranışlara Göre Düzenlenmesini Vurgulamalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	47
4.9c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf Ortamının Öğrencilere Kazandırılacak Davranışlara Göre Düzenlenmesini Vurgulamalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	47



Tablo No		Sayfa
4.10a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Derslerin İşlenişinde Önemli Rolü Olan İpucu,Dönüt,Düzeltilme,Pekiştirmeç,Öğrenci Katılımı Gibi Etkenlerin Nerede,Ne Zaman ve Nasıl Kullanılacağı Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşleri .....	48
4.10b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Derslerin İşlenişinde Önemli Rolü Olan İpucu,Dönüt,Düzeltilme,Pekiştirmeç,Öğrenci Katılımı Gibi Etkenlerin Nerede,Ne Zaman ve Nasıl Kullanılacağı Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	49
4.10c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Derslerin İşlenişinde Önemli Rolü Olan İpucu,Dönüt,Düzeltilme,Pekiştirmeç,Öğrenci Katılımı Gibi Etkenlerin Nerede,Ne Zaman ve Nasıl Kullanılacağı Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	49
4.11a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Derslerin İşlenişinde Eğitim Araç ve Gereçlerinden Yararlanılması Gerektiğini Titizlikle Vurgulamalarına İlişkin Görüşleri .....	50
4.11b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Derslerin İşlenişinde Eğitim Araç ve Gereçlerinden Yararlanılması Gerektiğini Titizlikle Vurgulamalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	51
4.11c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Derslerin İşlenişinde Eğitim Araç ve Gereçlerinden Yararlanılması Gerektiğini Titizlikle Vurgulamalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	51
4.12a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğrenme ve Öğretme İlkeleri İle Yöntemlerinin Uygulanmasını Titizlikle İstemelerine İlişkin Görüşleri .....	52
4.12b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğrenme ve Öğretme İlkeleri İle Yöntemlerinin Uygulanmasını Titizlikle İstemelerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	53
4.12c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğrenme ve Öğretme İlkeleri İle Yöntemlerinin Uygulanmasını Titizlikle İstemelerine İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	53
4.13a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Derslerin İşlenişine Yönelik Olarak Öğretmenlerin Karşılaştıkları Güçlüklere Çözüm Getirmelerine İlişkin Görüşleri .....	54
4.13b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Derslerin İşlenişine Yönelik Olarak Öğretmenlerin Karşılaştıkları Güçlüklere Çözüm Getirmelerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	55



<u>Tablo No</u>		<u>Sayfa</u>
4.13c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Derslerin İşlenişine Yönelik Olarak Öğretmenlerin Karşılaştıkları Güçlüklere Çözüm Getirmelerine İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	56
4,14	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Eğitim Ortamını Düzenleme Konusunda Kendilerini Yenilemelerine İlişkin Görüşleri .....	56
4.15a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf İçi Etkinliklerin Nasıl Değerlendirileceği Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşleri .....	58
4.15b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf İçi Etkinliklerin Nasıl Değerlendirileceği Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	59
4.15c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf İçi Etkinliklerin Nasıl Değerlendirileceği Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	59
4.16a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Ders Dışı Etkinliklerin Nasıl Değerlendirileceği Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşleri .....	60
4.16b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Ders Dışı Etkinliklerin Nasıl Değerlendirileceği Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	61
4.16c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Ders Dışı Etkinliklerin Nasıl Değerlendirileceği Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	61
4.17a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf İçi ve Ders Dışı Etkinliklerin Değerlendirilmesinde Öğretmenlerin Karşılaştıkları Güçlüklere Çözüm Getirmelerine İlişkin Görüşleri .....	62
4.17b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf İçi ve Ders Dışı Etkinliklerin Değerlendirilmesinde Öğretmenlerin Karşılaştıkları Güçlüklere Çözüm Getirmelerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	63
4.17c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf İçi ve Ders Dışı Etkinliklerin Değerlendirilmesinde Öğretmenlerin Karşılaştıkları Güçlüklere Çözüm Getirmelerine İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	63
4.18	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Sınıf İçi ve Ders Dışı Etkinlikleri Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri .....	64
4.19a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğrencileri Tanıma ve	



Tablo No		Sayfa
	Gelişimlerini İzleme Konusunda Hangi Yollara ve Tekniklere Başvurulması Gerektiği Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşleri .....	65
4.19b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğrencileri Tanıma ve Gelişimlerini İzleme Konusunda Hangi Yollara ve Tekniklere Başvurulması Gerektiği Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	66
4.19c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğrencileri Tanıma ve Gelişimlerini İzleme Konusunda Hangi Yollara ve Tekniklere Başvurulması Gerektiği Hakkında Öğretmenleri Aydınlatmalarına İlişkin Görüşlerinin kıdem Açısından İlişkisi .....	67
4.20a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Özel Eğitime Muhtaç Çocuklara Yapılacak Yardım Konusunda Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşleri .....	67
4.20b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Özel Eğitime Muhtaç Çocuklara Yapılacak Yardım Konusunda Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	68
4.20c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Özel Eğitime Muhtaç Çocuklara Yapılacak Yardım Konusunda Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	69
4.21a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar İçin Özel Eğitim Önlemleri Almalarına İlişkin Görüşleri .....	69
4.21b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar İçin Özel Eğitim Önlemleri Almalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi..	70
4.21c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar İçin Özel Eğitim Önlemleri Almalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi...	71
4.22a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğrencilerin Ruhsal Dosyalarının Gerçekçi Bir Şekilde Tutulması İçin Titizlik Göstermelerine İlişkin Görüşleri ....	71
4.22b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğrencilerin Ruhsal Dosyalarının Gerçekçi Bir Şekilde Tutulması İçin Titizlik Göstermelerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	72
4.22c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğrencilerin Ruhsal Dosyalarının Gerçekçi Bir Şekilde Tutulması İçin Titizlik Göstermelerine İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	73
4.23	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğrencileri Tanıma ve İzleme Bakımından Öğretmenlere Rehberlik Yapma-	



<u>Tablo No</u>		<u>Sayfa</u>
	larına İlişkin Görüşleri .....	73
4.24a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Okulun Toplumsal Çevresini Tanımak İçin Çaba Harcamalarına İlişkin Görüşleri .....	75
4.24b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Okulun Toplumsal Çevresini Tanımak İçin Çaba Harcamalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	75
4.24c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Okulun Toplumsal Çevresini Tanımak İçin Çaba Harcamalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	76
4.25a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Okulun Toplumsal Çevresinden Okulun Amaçlarını Gerçekleştirmek İçin Yararlanmalarına İlişkin Görüşleri .....	76
4.25b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Okulun Toplumsal Çevresinden Okulun Amaçlarını Gerçekleştirmek İçin Yararlanmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	77
4.25c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Okulun Toplumsal Çevresinden Okulun Amaçlarını Gerçekleştirmek İçin Yararlanmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	78
4.26a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenleri Okulun Toplumsal Çevresi Hakkında Bilgi Sahibi Etmek İçin Çaba Harcamalarına İlişkin Görüşleri ....	78
4.26b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenleri Okulun Toplumsal Çevresi Hakkında Bilgi Sahibi Etmek İçin Çaba Harcamalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	79
4.26c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenleri Okulun Toplumsal Çevresi Hakkında Bilgi Sahibi Etmek İçin Çaba Harcamalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	80
4.27a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Okulun Çevrenin Kültür ve Eğitim Merkezi Durumuna Dönüştürülmesinde Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşleri .....	80
4.27b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Okulun Çevrenin Kültür ve Eğitim Merkezi Durumuna Dönüştürülmesinde Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi.....	81
4.27c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Okulun Çevrenin Kültür ve Eğitim Merkezi Durumuna Dönüştürülmesinde Öğretmenlere Rehberlik Yapmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	82
4.28	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Okul-Çevre İlişkilerini Düzenleme Konusunda Öğretmenlere Rehberlik Etmelerine İlişkin Görüşleri .....	82



Tablo No		Sayfa
4.29a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenlerin Sınıf İçi ve Ders Dışı Etkinliklerini Yeterince İzlemelerine İlişkin Görüşleri .....	84
4.29b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenlerin Sınıf İçi ve Ders Dışı Etkinliklerini Yeterince İzlemelerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	84
4.29c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenlerin Sınıf İçi ve Ders Dışı Etkinliklerini Yeterince İzlemelerine İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi.....	85
4.30a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenlerin Çalışmalarında Görülen Eksikliklerin Ya da Yanlışlıkların Düzeltilmesine Duyarlık Göstermelerine İlişkin Görüşleri .....	86
4.30b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenlerin Çalışmalarında Görülen Eksikliklerin Ya da Yanlışlıkların Düzeltilmesine Duyarlık Göstermelerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	86
4.30c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenlerin Çalışmalarında Görülen Eksikliklerin Ya da Yanlışlıkların Düzeltilmesine Duyarlık Göstermelerine İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi..	87
4.31a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenleri Değerlendirmede Objektif Davranmalarına İlişkin Görüşleri .....	88
4.31b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenleri Değerlendirmede Objektif Davranmalarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	88
4.31c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenleri Değerlendirmede Objektif Davranmalarına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi .....	89
4.32	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Öğretmenleri Eğitim Etkinlikleri Açısından Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri .....	90
4.33a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Atanmalarında Yeterlilik Durumunun Gözönüne Alınıp Alınmadığına İlişkin Görüşleri .....	91
4.33b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Atanmalarında Yeterlilik Durumunun Gözönüne Alınıp Alınmadığına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi .....	92
4.33c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Atanmalarında Yeterlilik Durumunun Gözönüne Alınıp Alınmadığına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi...	92
4.34a	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Atanmalarında Meslek Kıdemlerinin Gözönüne Alınıp Alınmadığına İlişkin Görüşleri .....	93

<u>Tablo No</u>		<u>Sayfa</u>
4.34b	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Atanmalarında Meslek Kıdemlerinin Gözönüne Alınıp Alınmadığına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Açısından İlişkisi...	94
4.34c	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Atanmalarında Meslek Kıdemlerinin Gözönüne Alınıp Alınmadığına İlişkin Görüşlerinin Kıdem Açısından İlişkisi.....	94
4.35	Öğretmenlerin;Müdürlerin,Atanmalarında Yeterlilik ve Meslek Kıdemi Ölçütlerinin Gözönüne Alınıp Alınmadığına İlişkin Görüşleri .....	95

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil No</u>		<u>Sayfa</u>
1.1	Getzels ve Guba'ya Göre Toplumsal Sistemin Ö- ğeleri .....	7
1.2	Hoy ve Miskel'in Örgüt Modeli .....	7
1.3	Moralî Oluşturan Öğeler .....	8



## BÖLÜM I

### GİRİŞ

Bu bölümde, problem durumu, araştırmanın gerekçesi, alt problemler, sayıltılar, tanımlar ve sınırlamalar yer almaktadır.

Eğitim yöneticileri çok çeşitli kişi, kuruluş ve örgütlerle sürekli karşı karşıya bulunurlar. Bir yandan personel işleri, öğrenci işleri, işletme işlerini yürütmek durumunda olan eğitim yöneticisi, diğer yandan farklı kültür düzeyinde bulunan; okul örgütünden farklı beklentileri olan kişi ve örgütlerle ilişki içinde olmak durumundadır. Bu farklılıkları bir yandan bağdaştırmaya çalışan eğitim yöneticisi, örgüt içi çatışmalarda uzlaştırıcı olmak ve moral yükseltici bir görev üstlenmek zorundadır.

Kaya'ya göre eğitim yöneticisi, örgütteki madde ve insan kaynaklarını en etkili bir biçimde kullanarak başarılı yönetsel eylemlerde bulunabilir. (Kaya, 1984 ,s,94). Madde ve insan kaynaklarının etkili kullanımı, her şeyden önce, bu kaynakların nitelikleri yönünden tanınmasını zorunlu kılar. Örgütteki madde ve insan kaynaklarını nitelikleri ve görebileceği işlevleri yönünden tanımayan bir yönetici, onların etkili kullanımını sağlayamayacağından, örgütün verimini arttıramaz.

Eğitim yöneticisi aynı zamanda lider olmak durumundadır. Özellikle, yönetimde sistemci görüşün ortaya çıkmasından sonra eğitim yöneticisinin, liderlik rolü oynadığı zaman daha başarılı olabileceği ileri sürülmüştür. (Kaya, 1984 ,s.100). Bursalıoğlu lideri; grubun eylemlerini değerlendiren, düzenleyen, bu deneyimler aracılığıyla grubun gücünden yararlanan biri olarak görmektedir. (Bursalıoğlu, 1982 ,s.195).

Lider, hem etkileyen hem de etkilenen bir kişidir. Lider olan kişi, etkileme gücü ile etrafındakileri, amaçların gerçekleşmesi için bütünleştirip yönlerdirir. Onun için li-

derliğin özünde etkileme vardır ve aynı zamanda yönetimin özünde de etkileme vardır. Etkilemenin birçok yolları vardır. Bunların başlıcaları: İşgöreni yetiştirme, bilgilendirme, destekleme, öğüt verme, katılmayı sağlama, ödüllendirme, emir verme ve plamlamadır. (Aydın, 1988 ,s.209-218). Okul yöneticisinin etkileyen bir kişi olarak, işgörenleri yetiştirmesi ve bilgilendirmesi; özellikle işgörenleri eğitsel yönden yetiştirip, geliştirmesi ve bilgilendirmesi, yöneticinin eğitsel yönden yeterli olmasını gerektirmektedir.

### Problem Durumu

Çocuklarımızın eğitim ve öğretimlerinin önemli ölçüde gerçekleştiği kurumlar, okullarımızdır. "Bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme süreci" olarak tanımlanan eğitimin (Ertürk, 1984 ,s.12), ilk başladığı örgün eğitim kurumu ilkokullarımızdır. Gelecekteki toplumumuzu oluşturacak çocuklarımıza kasıtlı (amaçlı) ve istendik davranışların kazandırılmaya başlandığı ilkokullarımızın bu işlevinden dolayı önemi yadsınamayacak kadar açık olsa gerek.

İlkokullarımızın yönetim yapısı ve yönetici kadrosunun belirlenen hedeflere ulaşmak için ne derece yeterli oldukları ilgi konusudur.

### Okul Örgütü

Örgün eğitim kurumu olan okul formal bir örgüttür. Örgüt, insanın işbirliği gereksiniminden doğar. (Aydın, 1988 ,s. 9). Ortak amacın gerçekleştirildiği okullarda, birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilip, bütünleştirilmesi zorunludur.

Okulun formal bir örgüt olduğunu belirtirken, formal örgütün temel öğeleri ve özelliklerini belirtmekte yarar olabilir.



Formal örgütün temel öğeleri ve özellikleri.-Birçok tanımı yapılmakla birlikte, burada tanınmış yönetici Chester I. Barnard'ın tanımını vermek daha uygun olabilir. Barnard'a göre formal örgüt, "iki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak eşgüdümlemiş etkinlikleri sistemidir." Barnard'a göre, bir örgütün varolması üç temel öğeyi zorunlu kılar. Bunlar: 1)iletişim içinde olacak bireyler, 2)amacın gerçekleşmesine isteklilik, 3)gerçekleştirilecek ortak amaçtır. Örgütte, amacın gerçekleştirilme derecesi, etkililiğin ölçütüdür. Örgütün amacını gerçekleştirmek için işbirliği yapmaya istekli yeter sayıda bireyin sağlanması, yeterliliğin ölçütüdür. (Aydın, 1988 ,s.10).

Bir örgütün yeterli olabilmesi, eş deyişle istekli, yeter sayıda bireyin bulunması, bireylerin örgütten doyum sağlanmasına bağlıdır. Aksi durumda bireylerin isteklilik durumları yok olur ve örgütün amaçları gerçekleşemez. Böylece örgütün etkililiği ve yeterliliği ortadan kalkar ki, bu da örgütün yok olması, ortadan kalkması demektir.

Formal bir örgüt olan okul, aynı zamanda bir hizmet örgütüdür. Bu örgüt, müşterilerine yarar sağlar. Yarar sağlama derecesi düştükçe bu örgüte olan müşteri istemi de düşer.

Bir formal örgütün varolabilmesi için zorunlu üç öğe olan amaç, ortak amacı gerçekleştirmeye isteklilik ve iletişim içinde olabilecek bireylerin yanında işbölümü, eşgüdümleme, yetki, sorumluluk, hiyerarşi ve rol de örgütün temel öğeleridir.

İşbölümü, birden fazla bireyin çabasını gerektiren bir işin bu bireyler tarafından yürütülecek biçimde, kendi öğelerine ayrılması olarak söylenebilir. Eşgüdümleme, "belli bir amacı gerçekleştirme doğrultusunda eldeki insan ve madde kaynaklarının katkılarının bütünleştirilmesidir" (Aydın, 1988 , s.15). Eşgüdüm yönetimce yetki gücüyle gerçekleştirilir.

Yetki, başkalarının davranışlarını etkileyecek kararlar alabilme gücü; yöneticinin karar verme hakkı; itaat istemek hakkı; eyleme geçirebilme hakkı; yasal güç, olarak tanımlanabilir. (Bursalıoğlu, 1982 ,s.255). Yetki, biçimsel yetki, kabul, yetenek olarak sınıflanabilir. Biçimsel yetki, yasal gü-

cü kullanma hakkının belli oranda örgütteki konumlara verilmesidir. Kabul, yönetilenlerin emir ve görevleri kabul etmesiyle ilgilidir. Yetenek te, emir verecek kişinin (yöneticinin) kişisel yeteneği ve mesleki bilgisi ile etkileme ve harekete geçirme gücünü kullanabilmesidir. (Aydın, 1988, s.17).

Sorumluluk, yetki ile yakından ilişkili olup, esaslı zorunluluktur, yetkiyi kullanma zorunluluğudur. Diğer bir yönüyle, görevi yapma zorunluluğudur. (Bursalıoğlu, 1982, s.257). Sorumluluk ile yetki doğru orantılı olup, sorumluluğun yetkiyi, yetkinin sorumluluğu aşması durumunda örgütsel işleyiş tehlikeye girebilir.

Hiyerarşi, örgüt üyeleri arasında ast-üst ilişkilerini düzenleyip, üstün rolü haklarla; astın rolü görevlerle tanımlanabilir. (Aydın, 1988 s.19).

Rol, yönetimde rol alan bir konumun dinamik yönü olup, belli konumlarda bulunan işgörenlerden konumları gereği beklenen davranışlardır. Bir rolün sorumlulukları ve yükümlülükleri rol beklentilerini oluşturur. Formal örgütlerde roller birbirinin tamamlayıcısı olup, karşılıklı bağımlılık içindedirler. Bir role ilişkin bir yaptırım, ilgili diğer rolleri de kapsar. (Aydın, 1988, s.20; Bursalıoğlu, 1982, s.280-286).

Formal örgütün temel öğelerinin yanında temel özellikleri de Aydın'a göre şöyle sıralanabilir. (Aydın, 1988, s.182).

1) Grup üyeleri genellikle grubun diğer üyeleriyle ayrı ayrı etkileşimde bulunma olanağına sahip değildir.

2) Grubun formal örgütü, genellikle grup dışındaki otoritelerce belirlenir.

3) Örgütün statü konumlarına atamalar, dış otoritelerce yapılır.

4) Amaçlar ve görevler belli ölçüde grup dışı otoritelerce belirlenir.

5) Formal ya da yasal olarak belirlenmiş hiyerarşik bir yapıya sahiptir.

Formal bir örgüt olan ve yukarıda belirtilen özellikleri taşıyan okulun yöneticisinin, amaçları gerçekleştirmek, işbirliği, iletişim, isteklilik, eşgüdüm, hiyerarşi sağlamak, dağıtılan rollere işlerlik kazandırmak, yetki ve sorumluluk da-



ğılımını okulun bir çok özelliğini gözönünde bulundurarak sağlaması gerekir.

Okul sosyal bir sistemdir.- Toplumsal sistem,"etkileşimde bulunan ve bir toplumsal varlık oluşturan,birbiri ile bağımlı öğelerve etkiler bütünüdür."(Aydın,1988,s.151).

Açık bir sistem,kendisini çevreleyen sistemlerle etkileşim içinde bulunur ve diğer sistemlerden bir sınırla ayrılır. Sistemler,kapalı ve açık olmak üzere iki gruba ayrılabilir.Kapalı sistemler çevreden girdi almaz,ancak çıktı verirler. Açık sistemler çevreden girdi alır ve çıktı verirler. Bir sistem kendisini oluşturan alt sistemlerden oluşur. Alt sistemlerden birindeki değişiklik sistemin tümünü etkiler. (Kaya,1984,s.79-88; Bursalıoğlu,1978,s.55-60). Sistemlerin denge durumunu koruması sürecine homeotatis denir. Bir sistem kararlılığını sürdürmek için eylemde bulunur. Okulu bir sistem olarak ele aldığımızda,sistemde yer alan öğeler ya da alt sistemler ve etkinlikler korunarak genel kararlılık sürdürülür. Okulun gösterdiği davranışa,okul içi ve dışı çevrelerin tepkisinin yeniden okula (sisteme) girmesi dönüt ilmeği (feedback-loop) ile olur.Okul örgütünde,dönüt ilmeği tepki başlatıcı düzenleme görevini görür. Denge durumunu koruma her sistemin isteğidir.Ancak bütün sistemlerde olduğu gibi okulda da gerginlikler görülebilir. Bunun üç önemli nedeni vardır: 1)Bireysel farklılıklar:Okulda yer alan bireyler,değişik algılama,değişik kavrama kapasitesine,değişik yargılara,değişik cinsiyetlere sahiptirler. 2) Hatalı iletişim:Göndericiye açık olan bir mesaj alıcıda kapalı olabilir ya da eksik gelebilir. Bu durum,ancak belli bir iletişim kanalı oluşturularak farkedilebilir. 3) Çevrede oluşan etkiler de sistemde baskı ve gerginlik oluşturabilir. Öğrenci artışı, velilerin tutumu,çevrenin okuldan beklentileri buna örnek gösterilebilir. Baskı ve gerginlik sistemin gelişmesinde rol oynar ve canlılığın bir ifadesidir. Sistemlerin koruma eğiliminde oldukları denge durumu iki tür olarak ele alınabilir. 1)programlanmış denge, 2) yenilikçi denge.(Aydın,1988,s.154). Programlanmış dengede belirlenmiş sınırlar vardır. Sistem, bu sınırlar içinde varlığını devam ettirir. Örneğin,bir oku-



lun her yıl belirlenmiş sayıda öğrenci kabul etmesi. Bu durum artan öğrenci sayısı karşısında sorun yaratabilir. Yenilikçi denge, sistemin değişen şartlara uyum yapması sürecidir. Örneğin, okulun artan öğrenci sayısına paralel olarak kapasitesini arttırması veya değişen koşullara göre programlarını yenilemesi.

Denge durumunun bozulmasına "entropy" denir. Entropy'nin yüksek düzeyde olması, sistemin bozulduğunun, çöktüğünün; sıfır düzeyine yakın olması, sistemin daha sağlıklı olduğunun göstergesidir. Bütün sistemlerde zamanla entropy'nin oluşması kaçınılmazdır. Bireyin örgüte uymak zorunda olduğu bürokratik örgütlerde entropynin giderek artması sözkonusu iken; bireye dönük örgütlerde, sistem bireyin gelişimini engellemediğinden ve sistem kendini değişen koşullara uyduracağından, entropynin sıfıra yakın olma olasılığı daha yüksektir.

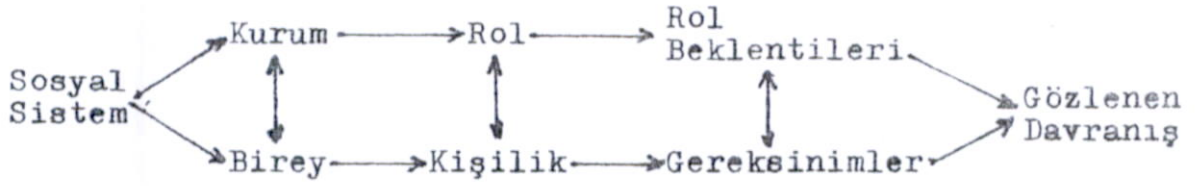
Bir bakıma iletişim olan dönüt (feedback), vericinin vermek istediğinin alıcıda oluşup oluşmadığının verici tarafından gözlenmesidir. Dönüt için verici, iletişim kanalı ve alıcı davranışı zorunludur. Alıcının, vericiden aldığı mesaj sonunda gösterdiği davranışın vericiye yansması dönüttür. Sağlıklı çalışmak isteyen bir örgüt, dönüt alabilmek için iletişim ağını oluşturmalıdır.

Getzels ve Guba'ya göre, toplumsal bir sistemin iki temel ögesi vardır. (Aydın, 1988, s.158-164). Bunlar; "birey" ve "kurum"dur. Kurum, roller ve rol beklentileri; birey ise, kişilik ve gereksinim açısından tanımlanır.

Roller, a) kurumlardaki konumları ve statüleri temsil eder, b) beklentilere göre tanımlanır, c) değişkendir, d) anlamlarını sistemdeki diğer rollerden alırlar. Bireysel öğede, a) aynı rolü üstlenen farklı kişiler özdeş davranışlarda bulunmazlar, b) bireylerin kişilikleri, oynayacağı rol üzerinde etki yapar, c) bireylerin gereksinimleri farklıdır.

Getzels ve Guba'nın modeli şekilsel olarak şöyle gösterilebilir.

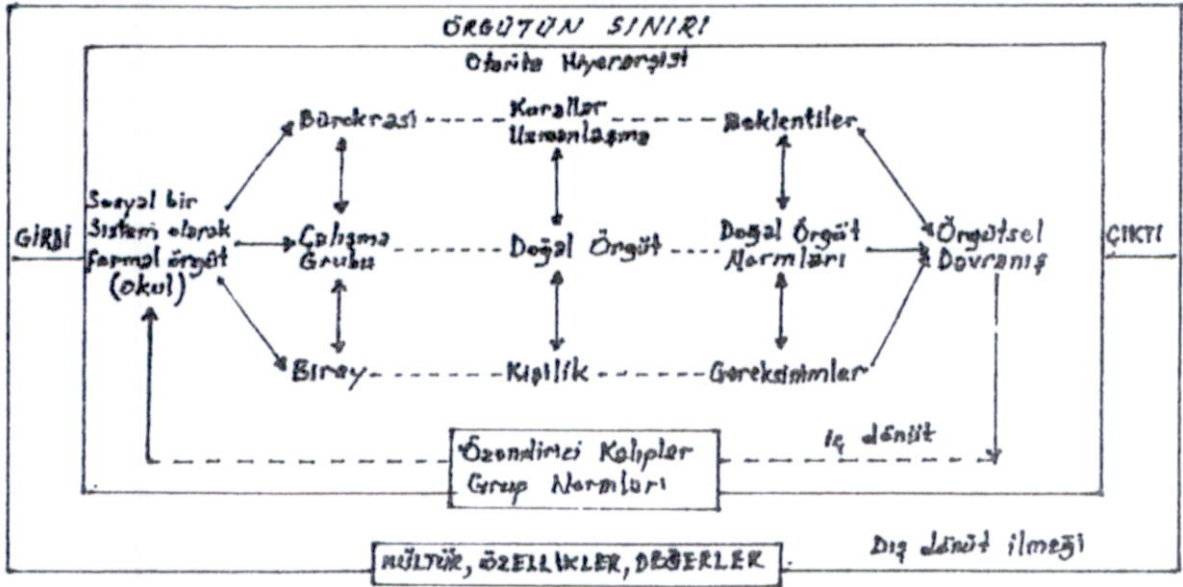
Şekil 1.1



Kaynak: Aydın,1988,s.164.

Bütün formal örgütlerde çalışma grubu,doğal örgütünü (informal örgütünü) oluşturur. Bu örgüt genellikle formal örgütün karşılayamadığı gereksinimleri gidermek için oluşur. Hoy ve Miskel bu boyutu,Getzels ve Guba modelinin ortasına ekleyerek,bu modeli yeniden yorumlamışlardır. Yeni geliştirilen bu model aşağıda görüldüğü gibi şematize edilmiştir.

Şekil 1.2



Kaynak: Aydın,1988,s.164.

Formal bir örgüt olan okul örgütünde de okuldaki öğretmenler ve diğer personel arasında kurulan arkadaş grupları, öğretmen davranışı üzerinde etki yapma gücüne sahiptir.

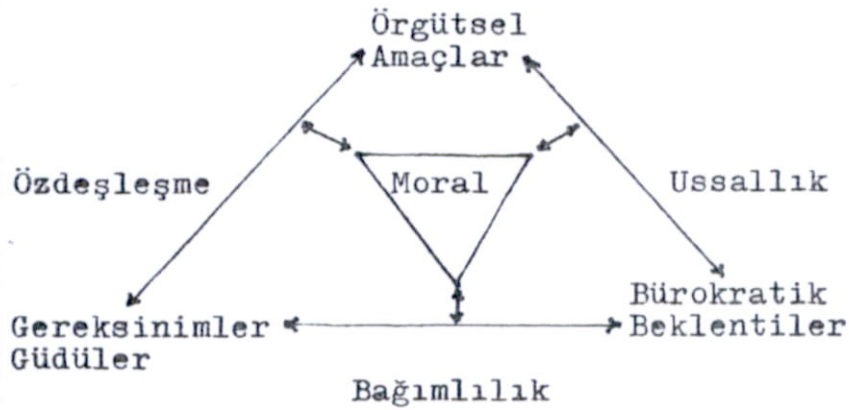
Bir formal örgütte, belirlenmiş bir role ilişkin davranış, bürokratik beklentilerle uyumlu ise etkilidir. Role ilişkin



kin davranış, örgüt üyelerinin bireysel gereksinimleri ile uyumlu ise yeterlidir. Role ilişkin davranış, hem bürokratik beklentilerle hem de bireyin gereksinimleri ile uyumlu ise örgüt ile ilgili doyum artar ve işgörenlerin verimi yükselir.

Getzels ve Guba modelini okul örgütüne uygulayan Hoy ve Miskel moral kavramını şu şekilde ortaya koymuşlardır. Örgütsel amaçlarla bürokratik beklentilerin uyumlu olması ussallık derecesidir. Amaçlarla bireysel gereksinimlerin uyumlu olması özdeşleşme derecesidir. Bireysel gereksinimlerle bürokratik beklentilerin uyumu ait olma (bağımlılığı) oluşturur. Moral amaçların, rol beklentilerinin, gereksinimlerin uyumlu olmasının bir ürünüdür. Bu ilişkiler şekilde aşağıdaki gibi gösterilebilir.

Şekil 1.3



Kaynak: Aydın, 1988, s.168.

Moralin yüksek olması, beklentilerin, amaçların, gereksinimlerin uyum derecesinin yüksek olmasına bağlıdır. Daha önce örgütsel doyum konusunda yapılan açıklamalar da gözönüne alınırsa, örgütsel doyum, Aydın'ın da belirttiği gibi, yüksek morali gerçekleştirmenin zorunlu bir koşuludur. (Aydın, 1988, s.168).

Formal bir örgüt olan okulda çatışmaların doğması, kuramsal olarak olasıdır. Örgüt üyesinin karşı karşıya bulunduğu rol beklentileri, gereksinimleri, üyesi olduğu doğal grup normları çoğu zaman birbiriyle tutarlı ve uyumlu değildir.

Bu durum gerginlik yaratır ve çatışmaya yol açar. Okuldaki çatışmalar kişilik çatışması, norm çatışması, rol-kişilik çatışması, norm-kişilik çatışması, rol-norm çatışması şeklinde gruplanabilir. Ayrıca çevresel etkenler de çatışmanın kaynağı olabilir. Çatışmayı örgüt için sakıncalı gören görüşler olduğu gibi; örgütün gelişmesi ve sağlıklı bir yapı oluşturması için zorunlu gören görüşler de Yönetim Bilimi yazınında yer almaktadır. (Aydın, 1984, ).

Bu bölümde genel sistem teorisi ışığında okulun yerini ortaya koymaya çalıştık. Okul yöneticisinin, genel sistem teorisini ve bu teorinin okula uygulanışı hakkında bilgi sahibi olması başarısını etkileyebilir.

Okul yönetiminde rol oynayan öğeler.- Okul yönetiminde rol oynayan öğeler iç ve dış olmak üzere iki gruba ayrılabilir. İç öğeler okul yapısında yer alan öğeler olup, bunlar; yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, memur ve diğer personelidir. Dış öğeler ise, okulun yapısında yer almayan, ancak okul yönetiminde etkili olan öğeler olup, bunlar; ana-baba, çevredeki baskı grupları ve liderleri, yönetim yapısı, iş piyasası ve merkez örgütüdür. (Bursalıoğlu, 1982, s.58). Burada tez konumuz gereği yalnızca yöneticiler üzerinde duracağız.

Yöneticiler: Müdür, okulun üstüdür ve formal yetkilerden güç alır. Ancak okuldaki diğer öğeler tarafından kabul edilip, benimsenirse lider olabilir. Başlangıçta atama yoluyla gelen müdür, statü lideridir. Fakat formal yetkinin sosyal ve teknik yetkilerle desteklenmesi müdüre liderlik statüsü kazandırabilir. Sosyal yetki, okul içi ve dışı öğelerden gelir. Teknik yetki ise, müdürün bilgi ve becerisinden gelir. Okulun kurum ve birey boyutunu dengede tutması aynı zamanda iyi bir bürokrat olmak ta müdürden beklenebilir. Müdürün personel yönetimi konusunda bilgi ve beceri sahibi olması, öğrencilere en yakın statü lideri olması, makamını okulun iletişim ve koordinasyon merkezi durumuna getirmesi gerekir. (Bursalıoğlu, 1982, s.58-62).

Örgütün boyutları.- Bursalıoğlu örgütün boyutları olarak dört boyutun sayılabileceğini, bunların; amaç, yapı, sü-



reç (yönetim) ve hava (iklim) olduğunu ortaya koymaktadır. (Bursalioğlu,1982,s.23-47).

**Amaç:** Her örgütün amaçları yetiştirdiği/yetiştirmek istediği ürünün cinsine,miktarına,niteliğine vb. göre değişebilir. Eğitim olayı çok yönlü ve toplumun her kesimine yönelik olduğu ndan,eğitimin amaçları hem toplumsal hem politik hem de mesleksel özellik gösterirler.

**Yapı:** Anatomi (karar süreci),fizyoloji (kararları etkileme yolları),hiyerarşi,rol ve statü gibi kavramlar yapı boyutunda düşünülebilir.

**Süreç (yönetim süreçleri):** Yönetim süreçlerinin örgütün bir boyutunu oluşturması,yönetimin örgütün boyutu olması anlamındadır. Bu süreçler;karar verme,planlama,örgütleme,iletişim,eşgüdümleme,etkileşme ve değerlendirmedir.

**Hava (iklim):** Örgütteki kişiler ve gruplar arası ilişkiler bu boyutu oluşturur.

Örgütün boyutlarının bir bölümünün okul yöneticisi tarafından algılanması,izlenmesi ve uygulamaya konulması araştırmamız kapsamında bulunmaktadır.

Okulun örgüt özellikleri.- Okulun amacı sadece eğitim ve öğretim değildir. Okulun çok amaçlılığı, onun çok yönlü özelliklere sahip olmasını zorunlu kılar. Bursalioğlu okulun özelliklerini şöyle belirtmektedir.(Bursalioğlu,1982,s.50-54).

1) Okulun en önemli ve en açık özelliği,hammaddesinin insan olmasıdır. Okulun üzerinde çalıştığı hammadde toplumdandır ve işlenmiş olarak topluma gitmektedir.Bundan dolayıdır ki okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı olup,etki alanı yetki alanından daha geniştir ve informal yanı formal yanından daha ağırdır. Okulun bu özelliğinden dolayı yönetici,yetkiden çok etkiyi kullanmak zorundadır.

2) Okulda çok çeşitli değerler vardır ve bunlar birbiriyle çatışma durumundadırlar. Bu değerler okulun içinde olduğu gibi okulun dışından da okula yansımaktadır. Okulda-



ki işgörenler ve öğrenciler okula gelirlerken değerlerinden arınarak değil, değerleriyle birlikte gelirler. Okulun bir amacı da bireyin topluma uyumunu sağlamak olduğuna göre, toplumu açık olarak bireye tanıtmalıdır. Okul yöneticisi, bu değerler arasında uzlaştırıcı rol oynamalıdır.

3) Okulun ürününü değerlendirmek güçtür. Okuldaki öğrenme-öğretme sürecinin ürünü insan davranışlarındaki değişikliklerdir. Bu değişiklikler hemen fark edilemez. Uzun süreli bir bekleme, gözleme ve değerlendirme sonunda değişiklikler görülebilir. Bu nedenle okuldaki ürün hataları kısa sürede farkedilemez.

4) Okul özel bir çevredir. Eğitim için oluşturulan okullar, özel bir çevre olarak düzenlenmişlerdir. Okulun görevi, gerçek çevreyi öğrenciye kolaylaştırarak, temizleyerek ve dengeleştirerek öğretmektir. Okul yöneticisinin görevi, okulu çevreden soyutlamadan ve çevrenin kötü yönlerini okula yansıtmadan okul-çevre bütünlüğünü sağlamaktır.

5) Okul çevresindeki formal ve informal örgütlerin yön verdiği veya etkilediği bir örgüttür. Okul, çevresinde bulunan örgütlere insan malzemesi hazırlayıp sunar ve bu insanlar bir süre sonra okul üzerinde etkili olmaya ve okula yön vermeye çalışırlar. Eş deyişle, okulla çevresindeki örgütler arasında etkileme olayı karşılıklı olmaktadır. Bazı görüşlere göre, okul sosyal birikimi aktaran bir kurum olmalıdır. Bazı görüşlere göre de okul, toplumsal yapının değişen koşullara göre düzenlenmesine yardımcı olmalıdır, hatta etkin rol oynamalıdır.

6) Okul bürokratik bir kurumdur. Okulun bürokratik bir yapıya sahip olması, okuldan yararlanmak isteyen grupların önünde engel olur. Diğer taraftan, okulun bürokrasinin kalıplaşma, rutinleşme, işlemezlilik gibi olumsuzluklarına kapılması da sözkonusudur. Bu ortamda kıdem başarısının önüne geçer ve örgüt içi çatışmalar görülebileceği gibi araçların amaçların yerini alması durumu da doğar.

7) Okulun kendine özgü bir kişiliği vardır ve bu okulun havasında (ikliminde) kendini gösterir. Grubun olumlu davranışları moral ve içtenlik; olumsuz davranışları çözülme ve engellemedir. Liderin olumlu davranışları kendini işe ver-

me ve hoşgörüdür; olumsuz davranışları yüksekte bakma ve yakından kontroldür.

Okulun görevleri.- Okulun görevleri üç grupta toplanabilir. Bunlar sosyal, politik ve ekonomiktir. (Bursalıoğlu, 1982, s.55). Okulun sosyal görevi, çocuğa kültürü aktarmaktır. Okul bu görevini yerine getirirken, kültürü çağın koşullarının gereklerine ve toplumun gelişmişliği ölçütüne uydurarak vermelidir. Böylece hem kültürü korumuş hem de değiştirmiş olur. Değişmeyen bir kültür, çağının gerisinde ve diğer kültürlerle çatışıp, yokolma durumuyla karşı karşıya kalır. Okulun politik göreve, her düzeyden yöneticiler yetiştirmektir. Bu, liderlik alanında yetenekli öğrencilerin belirlenmesi, yönlendirilmesi ve yetiştirilmesi ile olabilir. Okulun ekonomik görevi ise, ekonomik yapının gereksinim duyduğu ve gelişmesine paralel olarak gereksinim duyacağı insangücü gereksinimlerini karşılamaktır. Bu ise, eğitimin bir yatırım olarak değerlendirilmesiyle sağlanabilir. Eğitimin toplumsal kalkınmanın itici gücü, temeli olarak görülmesi, okulun işlevlerine, ekonominin gereksinim duyduğu insangücünü yetiştirmesi işlevini de katar.

#### Okul Yöneticisinin Sorumlulukları

Okul yöneticisinin sorumlulukları şöyle sıralanabilir. (Aydın, 1988, s.131-133).

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

Bir başka çalışmada da eğitim yöneticisinin kritik görev alanları şöyle belirtilmiştir. (Aydın, 1988, s.133-134).

- 1) Öğretim ve program geliştirme.
- 2) Öğrenci işleri.
- 3) Çevre-okul liderliği.
- 4) Öğretmen personel hizmeti.
- 5) Okul binası ve alanı.



- 6) Ulaşım.
- 7) Örgüt ve yapı.
- 8) Okul bütçesi ve işletme yönetimi.

Görüldüğü gibi okul yöneticisinin görevlerini, öğrenme-öğretme sürecine yönelik görevler, planlamaya yönelik görevler, çevreye yönelik görevler, bina ve donatımla ilgili görevler, yönetimle ilgili görevler ve ekonomik görevlerle ilgili görevler olarak ta gruplamak olasıdır. Bizim araştırmamızda incelediğimiz, okul yöneticilerinin eğitsel yeterlilik boyutudur. Ancak eğitsel boyutun eksenini öğrenme-öğretme süreci oluşturmakta ise de kapsama diğer boyutlar da belirli oranda girmektedir.

Okul yöneticisi, aynı zamanda okulun lideri de olursa, etkileme gücü artar. Çoğu kez yöneticilik ile liderlik özdeş görülmekte ise de biz farklı görüyoruz. Yönetici, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için varolan örgüt yapısını kullanan kişidir. Lider ise, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek ya da bu amaçları değiştirmek için yeni bir yapı ve prosedür geliştirir. (Aydın, 1988, s.209). Lider olan yöneticinin her şeyden önce etkileme gücünü taşıması gerekir. Etkileyen bir lider aynı zamanda bütünleştirici bir rol de oynar. Yetki ancak işgörenlerce kabul gördüğü oranda etkileyici, yöneltici ve yaptırıcı olabilir.

Lider, örgütteki diğer insanları etkilediği gibi onlardan da etkilenir. Örgüt işgörenlerinin lideri kabul durumları, etkilenme durumları, istekleri, tutum ve davranışları da lideri etkiler.

Lider, etkilemek için çeşitli yollara başvurabilir. Aydın'a göre etkileme yöntemleri; işgöreni yetiştirme, bilgilendirme, destekleme, öğüt verme, katılmayı sağlama, ödüllendirme, emir verme ve planlamadır. (Aydın, 1988, s.211-218). İyi bir lider, bu yöntemlerin hangisini, nerede, ne zaman ve nasıl kullanacağını bilen kişidir.

Lider alacağı kararlara örgüt işgörenlerinin katılımını sağlamalıdır. Alınan kararlarda, görüşüne başvurulmuş işgören, kendini kararla bütünleşmiş olarak algılayacağından, amacın gerçekleşmesine istekli olacaktır. Açık göz tarafından li-

selerde yapılan bir araştırmada, öğretmenlerin okuldaki kararlara katılımlarının düşük düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. (Açıkgöz,1984). Kararlara katılımın düşük olması,eş deyişle, alınan kararlarda işgörenlerin görüşlerine başvurulmaması, morali olumsuz yönde etkileyebilir.(Aydın,1988,s.222; Bursalıoğlu,1982,s.230-233).

### Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi

Eğitim yöneticisinin yetiştirilmesi konusunda,hemen hemen bütün yetkeler,hizmet öncesi eğitim ve hizmet içi eğitimi öngörmektedirler. Hizmet öncesi eğitim ve hizmet içi eğitim birbirinden kopuk değil,birbirinin tamamlayıcısı durumundadır.

Hizmet öncesi eğitim, hizmete başlamadan önce verilir. Bu aşamada adaylar,yetiştikleri alanın işgörülerini,görevlerini,sorumluluklarını,kuram ilke ve teknikleri ile bilgi kaynaklarını öğrenirler. Hizmet içi eğitimde ise,halen görevde bulunanlara,işlerin daha düzenli ve etkili yapılabilmesi için gerekli bilgi ve beceriler verilir,yetenekler geliştirilir.Hizmet öncesi eğitimde bir alana yönelik bilgi,beceri kazandırılıp,yetenekler geliştirilirken;hizmet içi eğitimde,hizmet öncesinde kazandırılanların geliştirilmesi amaçlanır. (Kaya,1984,s.219-230; Bursalıoğlu,1982,s.340-348).

Okul örgütü ve okul yöneticisi ile ilgili genel düzeydeki acıklama ve yaklaşımların ışığında problem durumumuz daha da özelleştirilerek tanımlanacaktır.

Örgün eğitim kurumu olan okulların;birey,toplum ve konu alanına göre belirlenip;eğitim felsefesi,eğitim psikolojisi,eğitim ekonomisi süzgecinden geçirilmiş eğitim amaçlarını gerçekleştirmek için birtakım etkinliklerde bulunmaları gerekir.Toplumların geleceğini,bugün okullarda eğitilip yetiştirilen kuşaklar oluşturacaktır. Bu işlevinden dolayı okulun toplumsal gelecekteki önemi yadsınamaz.

Eğitimin amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan okullar,kendi içinde hiyerarşik bir yapı oluştururlar. Yöneten ve yönetilenlerin bulunduğu okullarda,müdür ve yardımcıları yö-



neten; öğretmenler ve diğer personel de yönetilen rolündedir. Hammaddesi insan olan okullarda, insan ilişkilerinin yönetim sürecindeki önemi yadsınamaz. Bu durumda okulda, eğitimin amaçları uyumlu ve yeterli yöneten ve yönetilen ilişkileri sonunda gerçekleşebilir.

Ana girdi ve çıktısı öğrenci olan ilkököl sistemimizde, işleme sürecinde rol oynayan öğretmenlik mesleğinde temel olan sınıf öğretmenliğidir. (MEB, 1988, md.27). Bu yaklaşıma göre, öğretmen, sorumluluğunu üstlendiği sınıfın bütün derslerini okutur ve ders dışı etkinliklerini düzenler. Böylesi bir görev; öğretmenin çeşitli alanlarda belirli düzeyde bilgi ve beceri sahibi olmasını gerektirmektedir. Her öğretmenin birçok alanda bilgi, beceri, alışkanlık, tutum, değer ve beğeni duygusuna sahip olması bir takım eksiklikleri beraberinde taşır. Bu eksikliklerin giderilip, öğretmenlerin daha etkin bir eğitimsel davranışta bulunmaları için sınıf içi ve ders dışı etkinlikler yönünden bilinçli bir şekilde rehberlenmeleri gerekir. Okul müdürü okulun başı olarak, eğitim ve öğretim etkinliklerinin yürütülmesinden de sorumludur. Bradfield'in belirttiği gibi okul müdürü, öğretmenlerin lideri, değişmez bir danışmanı ve rehberidir. Öğretmenler, bu liderin yol göstericiliğinde, bütün çocukların büyüme ve gelişmelerini birlikte planlayabilirler. (Bradfield, 1964, s.123). Okul müdürünün öğrencileri tanıma, gelişimlerini izleme ve yöneltme konusunda öğretmenlerin karşılaştığı sorunlara çözüm yolu önerebilmesi için bireyi tanıma teknikleri ve rehberlik alanında bilgi ve beceri sahibi olması gerekir.

Dayanağını 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu, 222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile 625 Sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunundan alan İlköğretim Yönetmeliğine göre, bizim eğitim sistemimizde de ilkököl müdürleri, ilkököl öğretmenlerinin liderleri ve yol göstericileri olarak kabul edilmiştir. Öğretmenlerin derslerini dinleme, izleme ve öğretmenlere eğitsel yardımda bulunma müdürlerin görevleri arasında bulunmaktadır. (MEB, 1988, md.77). Anlaşılacağı gibi müdürün eğitim ve öğretim alanında liderlik görevini yerine getirebilmesi için bu alanda yeterli düzeyde olması gerekmektedir.

Okul müdürü eğitim ortamının düzenlenmesi konusunda da kendini yetiştirmeli ve öğretmenlere rehberlik yapmalıdır. Çünkü eğitim ortamını düzenleme, bir sistem olan okulun işlem sürecinin temelidir. Çocuğa davranışlar kazandırma ancak uygun bir eğitim ortamının düzenlenmesiyle sağlanabilir. Suhomlinski'nin belirttiği gibi okul, duvarları dahi çocuklara seslenir duruma getirilerek düzenlenmelidir. (Suhomlinski, 1986, s.66-74).

Okulun en üst düzey sorumlusu olarak okul müdürü, iyi bir yönetici olmanın yanında iyi bir lider de olmalıdır. Yönetici, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için varolan yapı ve prosedürü kullanır. Lider ise, yeni yapı ve prosedür geliştirir. (Aydın, 1988, s.122). Okul müdürünün; okul çalışanlarının, özellikle öğretmenlerin lideri olabilmesi için bir çok yönden olduğu gibi, eğitsel yönden de yeni yapı ve prosedür geliştirmesi beklenir. Yeni yapı ve prosedür geliştirilebilmesi, eğitsel alanda belirli düzeyde yeterliliği ve araştırmacılığı zorunlu kılar.

Okul müdürünün, öğretmenlerin görevlerini açıkça belirlemesi; çalışmalarını taragsız bir tutum içinde ve okulun amaçları doğrultusunda değerlendirmesi; okulda, eğitim-öğretim süreci ile ilgili alınan kararlara onların katılımını sağlama, örgütte çatışmayı azaltabileceği gibi, verimin yükselmesine de yol açabilir.

Yukarıda sayılan ilkeler ışığında, okul müdürü atamalarında mesleki yeterlilik ve kıdem değişkenlerinin gözönünde bulundurulması, örgütün havasını olumlu yönde etkiler ve müdürün aynı zamanda lider olabilmesini sağlayabilir.

Buraya kadar ortaya koymaya çalıştığımız problem durumuna bağlı olarak problem bir cümle olarak şöyle belirtilebilir.

#### Problem Cümlesi

İlkokul öğretmenlerinin, ilkokul müdürlerinin eğitsel yeterliliklerine ilişkin görüşleri nelerdir ?



### Alt Problemler

İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin,

- 1) Programa ilişkin gelişmeleri izlemeleri ve bunlardan öğretmenleri haberdar etmelerine;
- 2) Planlama yapmalarına;
- 3) Eğitim ortamını düzenleme konusunda kendilerini yenilemelerine;
- 4) Sınıf içi ve ders dışı etkinlikleri değerlendirmelerine;
- 5) Öğrencileri tanıma ve izleme bakımından öğretmenlere rehberlik yapmalarına;
- 6) Okul-çevre ilişkilerini düzenleme konusunda öğretmenlere rehberlik yapmalarına;
- 7) Öğretmenleri eğitim etkinlikleri açısından değerlendirmelerine;
- 8) Atamalarında yeterlilik (liyakat) ve meslek kıdem (kariyer) ölçütlerinin gözönüne alınıp, alınmadığına; ilişkin görüşleri,
  - a) Nelerdir ?
  - b) Bu görüşler öğretmenlerin (i) cinsiyetlerine, (ii) kıdemlerine göre değişmekte midir ?

### Sayıtlılar

- 1) Öğretmenlerin, okul müdürleri hakkında saptanan görüşleri gerçek görüşleridir.
- 2) Kullanılan anket, problem durumu ile ilgili öğretmen görüşlerini ortaya koyucu niteliktedir.
- 3) Araştırma yöntemi ve çözümleme teknikleri; araştırmanın amacına, konusuna ve problemi n çözümüne uygundur.

### Sınırlılıklar

Araştırma;

- 1) 1988-1989 öğretim yılı ile;
- 2) Malatya şehir merkezindeki ilkokullarla ve bu ilkokullardan seçilen örneklem ile sınırlı olup;

3) Öğretmenlerin, okul müdürlerinin yalnızca eğitsel yeterliliklerine ilişkin görüşlerini içermektedir.

4) Toplanan görüşler, yalnızca öğretmen görüşleriyle sınırlıdır.

### Araştırmanın Gerekçesi

Araştırmanın; okul müdürlerinin,

1) Eğitsel liderlik konusunda araştırma yapmalarına ve kendilerini yetiştirmelerine;

2) Eğitsel liderlik konusunda yetiştirilmesi amacıyla hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programları düzenlenmesine katkı sağlayacağı;

3) Öğretmenlere eğitsel liderlik yapmalarına ışık tutacağı;

4) Programa ilişkin gelişmeleri izleme, planlama yapma, eğitim ortamını düzenleme konusunda kendilerini yenileme, sınıf içi ve ders dışı etkinlikleri değerlendirme, öğrencileri tanıma ve izleme bakımından öğretmenlere öğretmenlere rehberlik yapma, okul-çevre ilişkilerini düzenleme konusunda öğretmenlere rehberlik yapma, öğretmenleri eğitim etkinlikleri açısından değerlendirme, alanlarında kendilerini yetiştirmelerine ışık tutacağı;

ayrıca,

5) Okul müdürü atamalarında, atanacakların eğitsel liderlik durumundaki yeterliklerinin ve meslek kıdemlerinin gözönünde bulundurulmasına dikkati çekeceği, bunun sonucunda daha iyi bir okul yönetimi oluşturulacağı beklenmektedir.

### Tanımlamalar

Okul müdürü: İlkokullarda yönetici olan öğretmen kökenli eğitimci.

Öğretmen: İlkokullarda sınıf öğretmenliği yapan ve değişik okullardan mezun olan eğitimci.

Sınıf öğretmenliği: Öğretmenin, okuttuğu sınıfın bütün derslerini okutma rolü alması durumu.



Eğitsel davranış: İlkokullara yönelik eğitim ve öğretim etkinliklerini kapsayan;bu alanla ilgili gelişmeyi ve izlemeyi de içine alan eğitimci bilgisi,beceri,tutumu,alışkanlığı,değer ve beğeni duygusu ile yeteneğidir.

Yeterlilik: Herhangi bir kimsenin ilgili olduğu alanda belirlenmiş rolü karşılayabilecek bilgi,beceri,tutum,alışkanlık,değer ve beğeni duygusuna ve davranışına sahip olması.

Eğitsel yeterlilik: Eğitimin ve öğretimin ilkokullara yönelik alanlarında ve ilkokul seviyesinde bilgi,beceri,alışkanlık,tutum;değer ve beğeni duygusu ve davranışına sahip olma.

Eğitsel ilişki:Eğitim ve öğretim içerikli;bilişsel,duyuşsal,devinimsel (psikomotor) alanları kapsayan,müdür ve öğretmenin karşılıklı davranışlarıdır.

## BÖLÜM II

### İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde,yöneticilerin eğitsel yeterliliğini de içeren ve yöneticilerin yeterlilikleri konusunda yapılan araştırmalar üzerinde durulacaktır.

Eğitim yöneticilerinin yeterlilikleriyle ilgili olarak yurtdışında yapılan bazı araştırmalar Bursalıoğlu tarafından özetlenmiştir. (Bursalıoğlu,1981,s.16-19). Bunların bazılarında elde edilen bulgular şöylece belirtilebilir.

Mc Gleary ve Frinks yaptıkları araştırmanın birinde, orta dereceli okul müdürlerinden,orta dereceli okul müdürlüğü için gerekli yeterlikleri derecelendirmeleri istenmiştir, Okul müdürleri bu yeterlikleri önem sırasına göre;okulan havası,halkla ilişkiler,personel yönetimi,öğretim,programlama-planlama,öğrenci işleri ve işletmecilik diye yedi alanda toplamışlardır.(Bursalıoğlu,1981,s.17).

G. Donald yaptığı araştırmada (doktora tezinde),yönetici yeterliliklerininsekiz önemli iş alanında saptamıştır. Bunlar;öğretim ve program,öğrenci işleri,personel işleri,okul-çevre ilişkileri,bina bakımı,örgüt ve yönetim,okul maliyesi ve işletmecilik ile ulaştırmadır.(Bursalıoğlu,1981,s.18)

H.J.Demeke ise,araştırmasında,okul yöneticisinin yeterliklerini yedi görev grubunda toplamıştır. Bunlar;eğitim programının lideri,rehberlik hizmetlerinin koordinatörü,okul-çevre ilişkileri arabulucusu,okul toplumu üyesi,personel yöneticisi,eğitim yöneticisi meslek temsilcisi ve işletmecidir.(Bursalıoğlu,1981,s.18).

J.E.Weigand,eğitim yöneticisinin yeterliklerini altı alanda toplamıştır: Zihinsel gelişme aşamalarını bilmek,etkinlik amaçlarını saptamak,soru sormak becerileri geliştirmek,öğrenimi düzenlemek,süreç değerlendirmesi yapmak ve yaratıcılık kazanmak.(Bursalıoğlu,1981,s.18).

D.Brandewie ve diğerleri tarafından orta dereceli o-



kul yöneticileri için geliştirilen bir yetiştirme programı modelinde,yönetici yeterlikleri yükseklik,genişlik ve derinlik boyutlarında toplanmıştır. Yükseklik boyutunu süreç,kapsam ve davranış; genişlik boyutunu yöntem, personel,değerlendirme gibi öğretim değişkenleri;derinlik boyutunu ise,sürekli ilerlemeyi öngören ve her iki boyutu etkilemesi beklenen hizmet öncesi ve hizmet içi yetiştirme programları oluşturmaktır.(Bursallıoğlu,1981,s.18).

Yurdumuzda,ilkokul müdürlerinin yeterliliklerini doğru dan araştıran herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.Ancak eğitim yöneticileri,orta dereceli okul müdürleri,yöneticiler ile ilgili bazı araştırmalar bulunmaktadır.

Bursallıoğlu yaptığı araştırmada,ilköğretmen okulu müdürlerinin yeterliklerini ilköğretmen okulu müdürlerine,millî eğitim müdürlerine,millî eğitim müfettişlerine ve ilköğretmen okulu öğretmenlerine uyguladığı anketlerle ortaya koymaya çalışmıştır.(Bursallıoğlu,1981.). Yeterlik durumlarının tesbiti,daha önce belirlenen ve anket haline getirilen 18 yeterlilik alanında yapılmıştır.Bu yeterlilik alanlarının her biri de kendi içinde beş alt yeterliğe ayrılmıştır. Böylece 18 yeterlilik alanında 90 yeterlilik tesbit edilmiştir. Bu yeterlilik alanları şöyle belirlenmiştir: 1)Okulun yönetimine ilişkin kararları verme,2) okul içi ve okul dışı eğitim-öğretim çalışmalarının planlaması,3) okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesi, 4) okul içi ve okul dışı haberleşme (iletişim-komünikasyon) etkinlikleri, 5) okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonu, 6) okul içinde ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmaları,7) yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar, 8) liderlik davranışları bakımından,9) okulda olumlu bir hava yaratma, 10) eğitsel kolların kurulma,çalışma ve değerlendirilmesi,11) öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri, 12) disiplin ve devamın sağlanması, 13) okul personelinin yönetimi, 14) okul-çevre ilişkileri,15)araştırma,geliştirme,yenileme alanları,16)okulun,işletmecilik alanlarına göre yönetimi, 17) yardımcı hizmetlerin sağlanması, 18) okulun bina,tesis ve demirbaşlarının kullanılma,korunma ve bakımı. A-

raştırmada, bu yeterlilik alanlarına göre veriler toplanarak ve ankete katılan gruplar arasında karşılaştırma yapılarak yorumlanmıştır.

İlkokul öğretmenlerinin, kendi okul müdürlerinin liderlik davranışlarına ilişkin algıları ile öğretmenlerin kendi gereksinimlerinin karşılanma yetersizliği derecelerine ilişkin algıları konusundaki araştırmada (Kabadayı, 1982) : Okul müdürlerinin liderlik davranışlarının, 1) yapıyı kurma, 2) anlayış gösterme, 3) belirsizlik hoşgörüsü, 4) özgürlük hoşgörüsü boyutları ile öğretmenlerin 1) güvenlik, 2) sosyal, 3) saygı, 4) otonomi, 5) kendini gerçekleştirme gereksinim alanları ele alınmaktadır. (1) Müdürlerin en fazla davranışları yapıyı kurma boyutunda gösterdikleri, araştırmada bir bulgu olarak ortaya çıkmıştır. Örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için müdürlerin yapıyı kurmaları, araştırmada, okul müdürünün kendi rolünü açıkça belirlemesi ve personele kendilerinden ne beklediğini açıkça ortaya koyması olarak tanımlanmaktadır. Okul müdürünün eğitsel yönden kendi rolünü açıkça ortaya koyması ve personelden bu yönden ne beklediğini ortaya koyması yapı boyutu içinde yer alıp, araştırmamızın problemi durumundadır. (2) Öğretmenler en fazla otonomi, ikinci sırada güvenlik ve kendini gerçekleştirme, 4. ve 5. sırada ise saygı ve sosyal gereksinim alanlarında doyumsuzluk göstermektedirler. (3) Gereksinim karşılanma yetersizliği dereceleri yönünden erkek ve bayan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (4) Öğretmenlerin ekonomi, sosyal ve saygı alanlarındaki gereksinim karşılanma yetersizliği dereceleri yaş ve kıdeme göre anlamlı farklılık göstermektedir. Yaş ve kıdem arttıkça gereksinim karşılanma yetersizliği dereceleri azalmaktadır. (5) Öğrenim durumuyla algılanan doyumsuzluk arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (6) Okul müdürlerinin liderlik boyutlarındaki davranışlarıyla, öğretmenlerin hemen tüm gereksinim alanlarındaki gereksinim karşılanma yetersizliği dereceleri arasında anlamlı ve ters yönde bir ilişki bulunmaktadır.

Diğer bir araştırma da Alıç tarafından yapılmıştır. (Alıç, 1985). Bu araştırmada liderlik boyutu olarak, 1) yapı-



yı kurma, 2) anlayış gösterme, 3) belirsizlik hoşgörüsü, 4) özgürlük hoş görüşü boyutlarını ele almakta ve bu boyutları algılama ile öğretmen morali arasındaki ilişki üzerinde durulmaktadır. Elde edilen bulgulara göre; 1) öğretmenler, okul müdürlüğünün en fazla yapıyı kurma, en az belirsizlik hoş görüşü boyutundaki davranışları gösterdikleri kanısındadırlar, 2) okul müdürlerinin liderlik davranışlarını erkek öğretmenler bayan öğretmenlerden daha olumlu algılamaktadırlar, 3) okul müdürlerinin liderlik davranışları genç öğretmenlerce daha olumlu karşılanmaktadır, 4) öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki hizmet süresi arttıkça okul müdürlerinin anlayış gösterme boyutundaki davranışlarını olumsuz algıladıkları görülmektedir, 5) okul müdürlerinin liderlik davranışları orta öğrenimli öğretmenlerce yüksek öğrenimli öğretmenlere kıyasla daha olumlu algılanmaktadır, 6) moral değişkeni yönünden cinsiyet, yaş ve çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermemektedirler, 7) orta öğrenimli öğretmenler yüksek öğrenimli öğretmenlere kıyasla kendi morallerini daha yüksek algılamaktadırlar, 8) öğretmenlerin moral düzeyleri, okul müdürlerinin olumlu liderlik davranışları ile yükselmekte, olumsuz liderlik davranışları ile düşmektedir.

Okul müdürlerinin yeterliliklerini konu alan bir başka araştırma da Sacır tarafından yapılmıştır. (Sacır, 1978). Bu çalışmada, kız meslek liseleri müdürlerinin hizmet öncesinde ve hizmet içinde yetişmesine esas olmak üzere göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikler ile bu yeterliklerin oluşturduğu görev alanlarının, kendilerinin ve yakın görev ilişkisi bulunan meslek gruplarının algılarına göre saptanması ve önceliklerine göre sıralanması amaçlanmıştır. Kız meslek lisesi müdürlerinin göstermesi gereken 66 yeterlilik 6 görev alanını (program-öğretim, personel yönetimi, öğrenci kişilik hizmetleri, okul-çevre ilişkileri, işletmecilik ve yardımcı hizmetler) kapsamaktadır. Sonuç olarak: Kız meslek lisesi müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte oldukları yeterliklerin oluşturduğu görev alanları saptamasında, denek gruplarının, geleneksel müdür imajının dışına çıkmadıkları

rı anlaşılmıştır. Kız meslek lisesi müdürlerinin, sistemin bütünü içinde insan etkeninin değil, madde etkeninin ön plana alınarak değerlendirildiği görülmektedir. Genel olarak eğitim ve okul yönetiminde, program-öğretim, öğrenci kişilik hizmetleri ve okul-çevre ilişkileri gibi alanları oluşturan yeterliklerin önemsenmemesi, bu alanları gereksiz sayan eğitim sisteminin ve uygulamalarının özelliğini yansıtmaktadır. Bu okulların, hedeflerine ulaşabilmeleri için programı ve öğrencileri önemsemeleri; kapılarını çevreye açıp, sürekli etkileşimde bulunmaları gerekir.



## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, evren, örneklem, veri toplama aracı, veri toplama aracının geliştirilmesi, verilerin toplanması ve verilerin çözümlemesi üzerinde durulmaktadır.

#### Araştırma Modeli

Araştırma, varolan durumu ortaya çıkarmayı amaçladığından betimsel ve taramaya yönelik bir araştırmadır.

#### Evren

Araştırmanın evrenini, 1988-1989 öğretim yılında Malatya İli Şehir merkezindeki bağımsız müdürlüklü ilkokulların öğretmenleri oluşturmaktadır.

#### Örneklem

Evreni oluşturan okullar içinden şans (kura) yöntemi ile belirlenen Derme, Sakarya, Fırat, Barbaros, Fatih, Hidayet, Yahya Kemal Beyatlı, 100, Yıl ve Melekbaba İlkokullarındaki öğretmenler örnekleme oluşturmuştur. Şehir merkezinde bulunan 63 ilkokuldan 61 tanesi bağımsız müdürlüklü olup, 61 ilkokulda toplam 1590 öğretmen görev yapmaktadır. Bu öğretmenlerden 64 tanesibir okulun kadrosunda depo öğretmeni olup, çeşitli okullarda bu lunduklarından anket uygulamasına alınmamışlardır. Ayrıca anasınıfı öğretmenleri de ankete alınmamışlardır.

Evreni oluşturan okullarda toplam 282 öğretmen görevli olup, bunların 264 tanesi ankete katılmış, geriye kalan 18 öğretmen antet uygulaması sırasında izinli veya raporlu olduklarından ankete katılamamışlardır. Örnekleme oluşturan okullardaki öğretmenlerin sayısal dağılımı tablo 3.1'de gösterilmiştir.

Tablo 3.1  
ÖRNEKLEMİ OLUŞTURAN OKULLARDAKİ ÖĞRETMENLERİN SAYI-  
SAL DAĞILIMI

	<u>Kadın</u>	<u>Erkek</u>	<u>Toplam</u>	<u>%</u>
Toplam öğretmen	170	112	282	100
Ankete katılan öğret.	159	105	264	93,6
Ankete katılmayan ögr.	11	7	18	6,4
Geçerli anket	158	102	260	92,2

Tablodan görüldüğü gibi ankete katılım oranı % 93,6'dır. Çeşitli nedenlerle katılmayanlar ise, %6,4'tür. Ankete katılanların % 60'ını bayanlar, % 40'ını da erkekler oluşturmaktadır.

Ankete katılan 264 öğretmenden 4'ünün anketi eksik ve hatalı işaretleme nedeniyle işleme konmamıştır. Böylece geçerli anket sayısı, 158 bayan 102 erkek olmak üzere toplam 260 tane olmuştur. Geçerli anketler, örnekleme oluşturan öğretmenlerin % 92,2'si ni oluşturmaktadır.

#### Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket, açıklamalar bölümü ve soru bölümü olmak üzere iki bölüme ayrılmıştır. Açıklamalar bölümünde kısaca araştırmanın amacı, önemi belirtildikten sonra ankette yer alan soru seçenekleri tanıtılmış ve anketin nasıl doldurulacağı üzerinde durulmuştur. Sorular bölümü iki bölüm şeklinde düzenlenmiştir. Birinci bölümde biri cinsiyetle biri de kıdemle ilgili iki soru yer almıştır. İkinci bölümde, 27 soru yer almıştır. Bu sorular, soru cümlesi şeklinde değil, olumlu yargı cümleleri şeklinde düzenlenmiştir. Her yargı cümlesinin karşısında beş seçenek yer almıştır. Bu seçenekler; A (Hiç Katılmıyorum), B (Az Katılıyorum), C (Biraz Katılıyorum), D (Katılıyorum), E (Çok Katılıyorum) şeklinde düzenlenmiştir.

Bu 27 olumlu yargı cümlesi 8 alt probleme karşılık olarak düzenlenmiştir. 1, 2 ve 3. sorular 1. alt probleme;



4,5,ve6. sorular 2.alt probleme ; 7,8,9,10 ve 11. sorular 3. alt probleme;12,13 ve 14. sorular 4. alt probleme; 15,16,17 ve 18. sorular 5. alt probleme; 19,20,21 ve 22. sorular 6. alt probleme ; 23,24 ve 25. sorular 7. alt probleme; 26 ve 27. sorular 8. alt probleme yönelik olarak düzenlenmişlerdir.

### Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Alt problemlere göre oluşturulan anket,uzman görüşü alınarak biçimlendirildi. Biçimlenen anket,geçerliliği ve güvenilirliği arttırmak amacıyla bir pilot gruba uygulandı.Uygulamadan sonra öğretmenlerin anketle ilgili olarak tek tek görüşleri alındı. Öğretmenlerin anketi dil ve anlatım yönünden anlaşılır,açık ve net bulmaları,seçenekleri yeterli bulmaları üzerine anket çoğaltıldı ve uygulamaya hazır hale getirildi.

### Verilerin Toplanması

Anket uygulaması için gerekli izin alındıktan sonra, anket örnekleme oluşturan okullara gidilerek tarafımdan uygulanmıştır. Uygulamadan önce ortam uygun bir şekilde düzenlenmiştir. Katılımın yüksek olması ve hiç bir etki altında kalmadan anketin öğretmenler tarafından doldurulması amacıyla araştırmacı tarafından konuşma yapılmıştır.Anketin yalnız isteklilere uygulanacağı belirtilmesine karşın gidilen her okulda izinli ve raporlu öğretmenlerin dışında o okulda bulunan bütün öğretmenler anket uygulamasına katılmışlardır.

Anket uygulamasına okul müdürü,müdür yardımcıları,anasınıfı öğretmenleri ile kadrosu başka okullarda olup ta o okulda depo öğretmeni durumunda olan öğretmenler alınmamışlardır.

Anketin öğretmenlerce yanıtlanmasına süre sınırı konmamıştır.Her öğretmenin her soruda yalnızca bir seçeneği işaretlemesi,ve her soruyu mutlaka yanıtlaması istenmesine karşın bazı soruların bazı öğretmenlerce işaretlenmediği görül-

müştür.

Anket uygulanırken, anket sonuçlarının dikkate alınmadığı ve yapılan çalışmaların boşa gittiği kuşkusunu öğretmenlerce dile getirilmiştir.

### Verilerin Çözümlemesi

Verilerin çözümlemesinde, istatistik yöntemlerden yüzde (%), aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ), ki kare ( $\chi^2$ ) kullanılmıştır.

Soruların her birinin karşısında yer alan seçeneklerden "çok katılıyorum" seçeneğine 5, "katılıyorum" seçeneğine 4, "biraz katılıyorum" seçeneğine 3, "az katılıyorum" seçeneğine 2, "hiç katılmıyorum" seçeneğine 1 ve boş bırakılan seçeneklere de 0 puanı verilerek aritmetik ortalamalar ve her seçeneğe düşen sayıya göre de yüzdeler hesaplanmıştır.

Öğretmenlerin görüşlerindeki ilişkiyi saptamak amacıyla tablolar oluşturularak her soru için ayrı ayrı hem cinsiyet hem de meslek kıdemi açısından 'ki kareler' hesaplanmıştır. Cinsiyet açısından ki kareler hesaplanırken oluşturulan tabloların bir boyutundaki değişkenleri seçenekler, diğer boyutundaki değişkenleri ise öğretmenlerin cinsiyetleri oluşturmuştur. Öğretmenler cinsiyet yönünden kadın ve erkek olarak iki gruba ayrılmıştır. Meslek kıdemi açısından ki kareler hesaplanırken de oluşturulan tabloların bir boyutundaki değişkenleri seçenekler, diğer boyutundaki değişkenleri ise öğretmenlerin kıdem grupları oluşturmuştur. Öğretmenler kıdemlerine göre 5 gruba ayrılmışlardır. Meslek kıdemi 0-6 yıl arası olanlar 1.kıdem grubunu, 7-12 yıl arası olanlar 2.kıdem grubunu, 13-18 yıl arası olanlar 3.kıdem grubunu, 19-24 yıl arası olanlar 4.kıdem grubunu ve 25 yıl ve daha yukarısı ise 5.kıdem grubunu oluşturmuştur.

Ki kare hesaplanırken oluşturulan tablolarda bazı gözlerde (0) ve (5)'ten küçük sayı bulunması nedeniyle satırlar ve sütunlar birleştirilmiştir. Çünkü gözlerde sıfır bulunması ve (5) rakamından daha küçük rakamların bulunduğu gözlerin sayısının toplam göz sayısının 1/5'inden fazla olması, sonucu olumsuz yönde etkiler. (Kutsal ve Muluk, 1975; Erdoğan ve diğerleri, 1984).



Yüzdeler, aritmetik ortalamalar ve ki kareleri her soru için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Ayrıca her alt probleme yönelik olarak düzenlenen sorulara verilen yanıtlar birleştirilerek ortak bir tablo oluşturulmuş, bu tabloya göre de yüzdeler ve aritmetik ortalamalar hesaplanmıştır.

Yorumlar her soru ve her alt problem için ayrı ayrı yüzdeler, aritmetik ortalamalara ve ki karelere göre yapılmıştır. Yüzdeye göre yapılan yorumlarda, seçeneklerin karşısındaki yüzde değerler kullanılmıştır. Aritmetik ortalama göre yapılan yorumlarda, 3 orta nokta olarak ele alınmış; 3'ten aşağısı yetersiz, yukarısı ise yeterli olarak yorumlanmıştır. Ki kareye göre yapılan yorumlarda da, hesaplanan ki kare ile serbestlik düzeyine göre ki kare tablosunda yer alan değer kullanılmıştır. Hesapladığımız ki kare tablosundaki ki kareden küçükse seçenek tercihinde cinsiyet veya kıdem açısından anlamlı bir değişiklik yok; büyükse anlamlı bir değişiklik var diye yorum yapılmıştır.

Tablolarda kullanılan işaretlerden;

- X : Seçeneklere verilen sayısal değerleri,
- % : Yüzdeyi,
- $\bar{X}$  : Aritmetik ortalamayı,
- $X^2$  : Ki kareyi,
- $TX^2$  : Tablodaki ki kare değeri,
- G : Gözlenen değerleri,
- B : Beklenen değerleri,
- K : Kadınları,
- E : Erkekleri,
- T : Toplamı,
- K1 : Kıdem 1'i,
- K2 : Kıdem 2'yi,
- K3 : Kıdem 3'ü,
- K4 : Kıdem 4'ü,
- K5 : Kıdem 5'i, göstermektedir.

## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, araştırma için toplanan veriler, yöntem bölümünde belirtilen tekniklere göre çözümlenmiş; tablolar oluşturulmuş ve elde edilen bulgular araştırmanın amaçları doğrultusunda yorumlanmıştır.

#### Birinci Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar

Birinci alt problem: " İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, programa ilişkin gelişmeleri izlemeleri ve bunlardan öğretmenleri haberdar etmelerine ilişkin görüşleri a) nelerdir ?, b) bu görüşler öğretmenlerin (i) cinsiyetlerine, (ii) meslek kıdemlerine göre değişmekte midir ?

1,2 ve 3. sorular birinci alt probleme yönelik olarak düzenlenmiş olup, her soruyla ilgili bulgular ayrı ayrı tablolarda gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Ayrıca sorularla ilgili olarak elde edilen bulgular ortak bir tabloda toplanmış ve yorumlanmıştır.

1. soru: "Okul müdürünüz program ile ilgili gelişmeleri, yeni görüş ve önerileri izlemektedir."

Bu soruyla ilgili bulgular tablo 4.1a, 4.1b ve 4.1c'de gösterilmiştir.

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$  olarak ele alındığında: Tablo 4.1a'da görüldüğü gibi, hesaplanan  $\bar{X}=2.43$  olduğundan; öğretmenlerin yarısından fazlası, program ile ilgili gelişmeleri izleme açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Bu görüşte olan öğretmenler % 56.93'lük bölümü, yeterli görenler % 21.92'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 20.77'lik bölümü ise kararsız davranmıştır.



Tablo 4.1a

İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN; MÜDÜRLERİN, PROGRAM İLE İLGİLİ GELİŞMELERİ, YENİ GÖRÜŞ VE ÖNERİLERİ İZLEMELERİ İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	1	0.38	
1	Hiç Katılmıyorum	57	21.92	
2	Az Katılıyorum	91	35.01	
3	Biraz Katılıyorum	54	20.77	2.43
4	Katılıyorum	53	20.38	
5	Çok Katılıyorum	4	1.54	
T o p l a m		260	100.00	

Tablo 4.1b

İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN; MÜDÜRLERİN, PROGRAM İLE İLGİLİ GELİŞMELERİ, YENİ GÖRÜŞ VE ÖNERİLERİ İZLEMELERİ İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
0-1	G	36	22	58		
	B	35	23			
2	G	56	35	91		
	B	55	36			
3	G	33	21	54	1.12	9.49
	B	33	21			
4	G	32	21	53		
	B	32	21			
5	G	1	3	4		
	B	2	2			
G Toplam		158	102	260		

Mesaplanan  $X^2=1.12 < 9.49$  olduğundan, seçenek işaretlemede cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülemezdir.

Tablo 4.1c

İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN; MÜDÜRLERİN, PROGRAM İLE İLGİLİ GELİŞMELERİ, YENİ GÖRÜŞ VE ÖNERİLERİ İZLEMELERİ İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
0-1	G	16	16	21	5	58	12.44	16.9
	B	15	17	19	7			
2	G	29	25	26	11	91	12.44	16.9
	B	24	27	29	11			
3	G	17	18	14	5	54	12.44	16.9
	B	14	16	17	7			
4-5	G	6	19	22	10	57	12.44	16.9
	B	15	17	18	7			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $X^2 = 12.44 < 16.9$  olduğundan, seçenekleri işaretlemeye kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülemediği görülmüştür.

**2. soru:** "Okul müdürünüz ilköğretim programının geliştirilmesine yönelik değişikliklerden öğretmenleri haberdar etmektedir."

Bu soruyla ilgili bulgular tablo 4.2a, 4.2b ve 4.2c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.2a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, PROGRAM GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK DEĞİŞİKLİKLERDEN ÖĞRETMENLERİ HABERDAR ETMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	1	0.38	2.53
1	Hiç Katılmıyorum	54	20.77	
2	Az Katılıyorum	85	32.69	
3	Biraz Katılıyorum	54	20.77	
4	Katılıyorum	57	21.92	
5	Çok Katılıyorum	9	3.46	
T o p l a m		260	100.00	



Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 2.53$  olduğundan; öğretmenlerin yarısından fazlası, program geliştirilmesine yönelik değişikliklerden öğretmenleri haberdar etme açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Bu görüşte olan öğretmenler % 53.46'lık bölümü, yeterli görenler % 25.38'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 20.77'lik bölümü ise kararsız davranmıştır.

Tablo 4.2b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, PROGRAM GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK DEĞİŞİKLİKLERDEN ÖĞRETMENLERİ HABERDAR ETMELE- RİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
0-1	G	36	19	55	7.26	9.49
	B	33	22			
2	G	55	30	85		
	B	52	33			
3	G	36	18	54		
	B	33	21			
4	G	28	29	57		
	B	35	22			
5	G	3	6	9		
	B	5	4			
G.Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 7.26 < 9.49$  olduğundan, seçenekleri işaretlemeye cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık gözlememiştir.

Tablo 4.2c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, PROGRAM GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK DEĞİŞİKLİKLERDEN ÖĞRETMENLERİ HABERDAR ETMELE- RİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
0-1	G	16	15	19	5	55	15.58	16.9
	B	14	17	18	6			
2	G	30	23	25	7	85	15.58	16.9
	B	22	26	27	10			
3	G	11	22	16	5	54	15.58	16.9
	B	14	16	17	7			
4-5	G	11	18	23	14	66	15.58	16.9
	B	17	20	21	8			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $X^2 = 15.58 < 16.9$  olduğundan, seçenekleri işaretlemeye kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

3.soru: "Okul müdürünüz program değişince uygulama sırasında doğan sorunların çözümünde öğretmenlere yardımcı olmaktadır."

Bu soruyla ilgili bulgular tablo 4.3a, 4.3b ve 4.3c' de gösterilmiştir.

Tablo 4.3a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, PROGRAM DEĞİŞİNCE UYGULAMA- DA DOĞAN SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNDE ÖĞRETMENLERE YARDIMCI OLMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	2.23
1	Hiç Katılmıyorum	77	29.62	
2	Az Katılıyorum	77	29.62	
3	Biraz Katılıyorum	54	20.77	
4	Katılıyorum	48	18.46	
5	Çok Katılıyorum	4	1.54	
T o p l a m		260	100.00	



Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}=2.23$  olduğundan; öğretmenlerin yarısından fazlası, program değişince uygulamada doğan sorunların çözümünde öğretmenlere yardımcı olma açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Bu görüşte olan öğretmenler % 59.24'lük bölümü, yeterli gören öğretmenler ise, % 20'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 20.77'lik bölümü kararsız davranmışlardır.

Tablo 4.3b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, PROGRAM DEĞİŞİNCE UYGULAMADA DOĞAN SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNDE ÖĞRETMENLERE YARDIMCI OLMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$		
1	G	54	23	77	5.00	7.81		
	B	47	30	77				
2	G	46	31	77				
	B	47	30	77				
3	G	28	26	54				
	B	33	21	54				
4-5	G	30	22	52				
	B	32	20	52				
G Top.		158	102	260				

Hesaplanan  $\chi^2 = 5.00 < 7.81$  olduğundan, seçenekleri işaretlemelerde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Tablo 4.3c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, PROGRAM DEĞİŞİNCE UYGULAMA-  
DA DOĞAN SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNDE ÖĞRETMENLERE YARDIMCI  
OLMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN  
KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$\chi^2$	$T\chi^2$		
1	G	23	21	26	7	77	10.46	16.9		
	B	20	23	25	9					
2	G	23	27	19	8	77				
	B	20	23	25	9					
3	G	14	11	20	9	54				
	B	14	16	17	7					
4-5	G	8	19	18	7	52				
	B	14	16	17	5					
G Top.		68	78	83	31	260				

Hesaplanan  $\chi^2 = 10.46 < 16.9$  olduğundan, seçenekleri i-  
şaretlemeye kıdem açısından anlamlı bir farklılık görüleme-  
miştir.

1,2 ve 3. sorular birinci alt probleme yönelik olup,  
bu soruların ortak bulguları tablo 4.4'te gösterilmiştir.



Tablo 4.4

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, PROGRAMA İLİŞKİN GELİŞMELE-  
Rİ İZLEMELERİ VE BUNLARDAN ÖĞRETMENLERİ HABERDAR  
ETMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	2	0.26	
1	Hiç Katılmıyorum	188	24.10	
2	Az Katılıyorum	253	32.43	2.43
3	Biraz Katılıyorum	162	20.77	
4	Katılıyorum	158	20.26	
5	Çok Katılıyorum	17	2.18	
T o p l a m		780	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}=2.43$  olduğundan; öğretmenlerin yarısından fazlası, programa ilişkin gelişmeleri izlemeleri ve bunlardan öğretmenleri haberdar etme açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Bu görüşte olan öğretmenler % 56.53'lük bölümü, yeterli gören öğretmenler ise, % 22.44'lük bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 20.77'lik bölümü de kararsız davranmıştır. 3 seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin yarısı alt gruba, diğer yarısı da üst gruba eklendiğinde; yaklaşık % 77'lik bölüm müdürleri yetersiz, yaklaşık % 33'lük bölümü ise yeterli görmektedir.

Daha önce her soru için yapılan ki kare hesaplamalarından da görüldüğü gibi öğretmenler birinci alt probleme yönelik soruların seçeneklerini işaretlerken cinsiyet ve kıdem açısından anlamlı bir farklılık göstermemişlerdir.

İkinci Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar

İkinci alt problem: "İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, planlama yapmalarına ilişkin görüşleri a) nelerdir ? b) bu görüşler öğretmenlerin (i) cinsiyetlerine, (ii) meslek kıdemlerine göre değişmekte midir ? "

4,5 ve 6. sorular ikinci alt probleme yönelik olarak düzenlenmiş olup, her soruyla ilgili bulgular ayrı ayrı tablolarla gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Ayrıca sorularla ilgili olarak elde edilen bulgular ortak bir tabloda toplanmış ve yorumlanmıştır.

4.soru: "Okul müdürünüz, eğitim-öğretim etkinliklerini planlamada yeterli bilgi ve beceriye sahiptir."

Bu soruyla ilgili bulgular tablo 4.5a, 4.5b, 4.5c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.5a

**ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, EĞİTİM ÖĞRETİM ETKİNLİKLERİNİ PLANLAMADA YETERLİ BİLGİ VE BECERİYE SAHİP OLDUKLARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	70	26.92	
2	Az Katılıyorum	74	28.46	2.43
3	Biraz Katılıyorum	59	22.69	
4	Katılıyorum	48	18.46	
5	Çok Katılıyorum	9	3.46	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}=2.43$  bulunduğundan; öğretmenler, eğitim-öğretim etkinliklerini planlamada yeterli bilgi ve beceriye sahip olma açısından müdürleri yeterli görmemektedirler. Öğretmenlerin % 55.38'lik bölümü müdürleri yetersiz görmekte, % 21.92'lik bölümü yeterli görmektedir. Öğretmenlerin % 22.69'luk bölümü ise, kararsız davranmıştır.



Tablo 4.5b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, EĞİTİM ÖĞRETİM ETKİNLİKLERİNİ PLANLAMADA YETERLİ BİLGİ VE BECERİYE SAHİP OLDUKLARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	43	27	70		
	B	43	27			
2	G	48	26	74		
	B	45	29			
3	G	36	23	59	4.56	9.49
	B	36	23			
4	G	29	19	48		
	B	29	19			
5	G	2	7	9		
	B	5	4			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 4.56 < 9.49$  olduğundan, seçenek işaretlemelerde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

Tablo 4.5c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, EĞİTİM ÖĞRETİM ETKİNLİKLERİNİ PLANLAMADA YETERLİ BİLGİ VE BECERİYE SAHİP OLDUKLARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KİŞİSEL AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
0-1	G	21	21	20	8	70		
	B	18	21	22	9			
2	G	25	22	23	4	74		
	B	19	22	24	9			
3	G	12	20	19	8	59	11.16	16.9
	B	15	18	19	7			
4-5	G	10	15	21	11	57		
	B	15	17	18	7			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $\chi^2=11.16 < 16.9$  olduğundan, seçenekleri işaretlemeye kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülemediği görülmüştür.

5.soru: "Okul müdürünüz, eğitim-öğretim etkinliklerinin planlanmasında öğretmenlere rehberlik yapmaktadır."

Bu soruyla ilgili bulgular tablo 4.6a, 4.6b ve 4.6c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.6a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF İÇİ EĞİTİM-ÖĞRETİM ETKİNLİKLERİNİN PLANLANMASINDA ÖĞRETMENLERE REHBERLİK YAPMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	100	38.5	
2	Az Katılıyorum	66	25.4	2.12
3	Biraz Katılıyorum	59	22.7	
4	Katılıyorum	32	12.3	
5	Çok Katılıyorum	3	1.1	
T o p l a m		260	100.0	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}= 2.12$  olduğundan; öğretmenlerin büyük çoğunluğu, sınıf içi eğitim öğretim etkinliklerinin planlanmasında öğretmenlere rehberlik yapmada okul müdürlerini yeterli görmemektedir. Öğretmenlerin % 13.4'lük bölümü okul müdürlerini yeterli görmelerine karşın, % 63.9'luk bölüm yeterli görmemektedir. Öğretmenlerin % 22.7'lik bölümü ise kararsız davranmıştır.



Tablo 4.6b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF İÇİ EĞİTİM ÖĞRETİM ETKİNLİKLERİNİN PLANLANMASINDA ÖĞRETMENLERE REHBERLİK YAPMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	64	36	100	5.76	9.49
	B	61	39			
2	G	45	21	66	5.76	9.49
	B	40	26			
3	G	31	28	59	5.76	9.49
	B	36	23			
4	G	17	15	32	5.76	9.49
	B	19	13			
5	G	1	2	3	5.76	9.49
	B	2	1			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 5.76 < 9.49$  olduğundan seçenek işaretlemelerde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülemezdir.

Tablo 4.6c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF İÇİ EĞİTİM ÖĞRETİM ETKİNLİKLERİNİN PLANLANMASINDA ÖĞRETMENLERE REHBERLİK YAPMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	30	27	30	13	100	3.65	16.9
	B	26	30	32	12			
2	G	16	23	18	9	66	3.65	16.9
	B	17	20	21	8			
3	G	14	17	22	6	59	3.65	16.9
	B	15	18	19	7			
4-5	G	8	11	13	3	35	3.65	16.9
	B	9	11	11	4			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $X^2 = 3.65 < 16.9$  olduğundan, seçenekleri i-

şaretlemeye kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülemediğiştir.

6.soru: "Okul müdürünüz, ders dışı sosyal etkinliklerin planlanmasında öğretmenlere rehberlik yapmaktadır."

Bu soruyla ilgili bulgular tablo 4.7a, 4.7b, 4.7c ve 4.7d'de gösterilmiştir.

Tablo 4.7a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERS DIŞI SOSYAL ETKİNLİKLERİN PLANLANMASINDA ÖĞRETMENLERE REHBERLİK YAPMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	81	31.15	
2	Az Katılıyorum	77	29.62	2.26
3	Biraz Katılıyorum	61	23.46	
4	Katılıyorum	35	13.46	
5	Çok Katılıyorum	6	2.31	
T a p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 2.26$  olduğundan; öğretmenlerin yarıdan fazlası, ders dışı sosyal etkinliklerin planlanmasında okul müdürlerinin öğretmenlere yeterli rehberlik yapmadıkları görüşündedirler. Bu görüşte olan öğretmenler % 60.75'lik bölümü, yeterli görenler % 15.77'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 23.46'lık bölümü ise çekimser davranmıştır.



ÖĞRETMENLERİN;MÜDÜRLERİN, DERS DIŞI SOSYAL ETKİNLİKLERİN PLANLANMASINDA ÖĞRETMENLERE REHBERLİK YAPMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X	K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G 60 B 49	21 32	81		
2	G 41 B 47	36 30	77		
3	G 34 B 37	27 24	61	15.70	9.49
4	G 22 B 21	13 14	35		
5	G 1 B 4	5 2	6		
G Top.158		102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 15.70 > 9.49$  olduğundan, seçenekleri işaretlemeye cinsiyet açısından önemli bir farklılık görülmektedir.

Bu farklılığın nereden kaynaklandığını görmek amacıyla tablo 4.7c düzenlenmiştir.

Tablo 4.7c

ÖĞRETMENLERİN;MÜDÜRLERİN, DERS DIŞI SOSYAL ETKİNLİKLERİN PLANLANMASINDA ÖĞRETMENLERE REHBERLİK YAPMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİNİN FARKLILIĞI

X	Gözlenen Kadın Sayı	Kadın %	Gözlenen Erkek Sayı	Erkek %	Toplam
1	60	38	21	20.5	81
2	41	26	36	35.0	77
3	34	21.5	27	26.5	61
4	22	14	13	13	35
5	1	0.5	5	5	6
Toplam 158		100.0	102	100.0	260

Tablodan görüldüğü gibi kadınların % 38'i 1.seçeneği, % 26'sı 2. seçeneği, % 21.5'i 3. seçeneği işaretlerken; erkeklerin % 35'i 2.seçeneği, %26'sı 3. seçeneği, % 20.5 'i

de 1. seçeneği işaretlemiştir. Eğer normal bir dağılım olsa idi 1. seçeneği 49 kadın (kadınların % 31'i), 32 erkek (erkeklerin %31'i); 2. seçeneği 47 kadın (kadınların %30'u) ve 30 erkek (erkeklerin % 30'u); 3. seçeneği 37 kadın (kadınların %23'ü) ve 24 erkek (erkeklerin % 23'ü) işaretlemiş olacaktı.

Tablo 4.7d

X		K1	K2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$		
1	G	4	21	20	26	10	81	10.16	21.0		
	B	2	19	24	26	10					
2	G	1	19	22	25	10	77				
	B	2	18	23	25	9					
3	G	1	16	21	17	6	61				
	B	2	14	18	19	8					
4-5	G	1	5	15	15	5	41				
	B	1	11	12	13	4					
G Top.		7	61	78	83	31	260				

Hesaplanan  $X^2 = 10.16 < 21.0$  olduğundan, seçenek tercihinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

4,5 ve 6. sorular ikinci alt probleme yönelik olup, bu sorular için ayrı ayrı oluşturulan tablolarda elde edilen verilere göre hiç bir soru için hesaplanan  $\bar{X}=3$ 'ün üzerinde çıkmamıştır. 3'ün karşılığı olan "Biraz Katılıyorum" seçeneği ortada kabul edilirse, altta kalan "Hiç Katılmıyorum" ve "Az Katılıyorum" seçeneklerini işaretleyen öğretmenlerin sayısı her soruda % 50'yi geçerken, "Katılıyorum" ve "Çok Katılıyorum" seçeneklerini işaretleyenler % 25'in altında kalmıştır.

4 ve 5. soruda seçenekleri işaretleme ile cinsiyet ve kıdem açısından anlamlı bir farklılık yokken, 6. sorunun seçeneklerini işaretlemeye cinsiyet açısından öğretmenlerin farklı davrandıkları ortaya çıkmıştır. Bayanlar ağırlıklı olarak 1.ve 2. seçenekleri işaretlerken, erkekler 2. ve 3. seçenekleri işaretlemişlerdir.

4,5 ve 6. sorular ikinci alt probleme yönelik olup, bu sorular için ayrı ayrı elde edilen bulgular birleştirilerek tablo 4.8'de gösterilmiştir.



Tablo 4.8

ÖĞRETMENLERİN;MÜDÜRLERİN, PLANLAMA YAPMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	251	32.18	
2	Az Katılıyorum	217	27.82	2.27
3	Biraz Katılıyorum	179	22.95	
4	Katılıyorum	115	14.74	
5	Çok Katılıyorum	18	2.31	
T o p l a m		780	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}= 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}= 2.27$  bulunduğundan;öğretmenlerin çoğunluğu,planlama yapma açısından müdürleri yeterli görmemektedirler. Müdürleri yeterli gören öğretmenler % 17'lik bölümü,yetersiz görenler % 60'lık bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 22.95'lik bölümü ise,kararsız davranmıştır.

Üçüncü Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar

Üçüncü alt problem: "İlkokul öğretmenlerinin;İlkokul müdürlerinin,eğitim ortamını düzenleme konusunda kendilerini yenilemelerine ilişkin görüşleri a) nelerdir ? b) bu görüşler öğretmenlerin (i) cinsiyetlerine, (ii) meslek kıdemlerine göre değişmekte midir ? "

7,8,9,10 ve 11. sorular üçüncü alt probleme yönelik olarak düzenlenmiş olup,her soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular ayrı ayrı tablolar halinde gösterilmiş ve yorumlanmıştır.Ayrıca sorularla ilgili olarak elde edilen bulgular ortak bir tabloda gösterilmiş ve yorumlanmıştır.

7.soru: "Okul müdürünüz,sınıf ortamının öğrencilere kazandırılacak davranışlara göre düzenlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır."

Bu soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular tablo

4.9a,4.9b ve 4.9c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.9a

ÖĞRETMENLERİN;MÜDÜRLERİN,SINIF ORTAMININ ÖĞRENCİLERE  
KAZANDIRILACAK DAVRANIŞLARA GÖRE DÜZENLENMESİNİ  
VURGULAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	110	42.31	
2	Az katılıyorum	93	35.77	1.91
3	Biraz Katılıyorum	33	12.69	
4	Katılıyorum	18	6.92	
5	Çok Katılıyorum	6	2.31	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}= 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}= 1.91$  bulunduğundan; öğretmenlerin 3/4'ünden fazlası, sınıf ortamının öğrencilere kazandırılacak davranışlara göre düzenlenmesi gerektiğini vurgulamaya açısından, müdürleri yeterli görmemektedir. Yeterli görmeyen öğretmenler % 78.08'lik bölümü, yeterli görenler ise, sadece % 9.23'lük bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 12.69'lük bölümü kararsız davranmıştır.



Tablo 4.9b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF ORTAMININ ÖĞRENCİLERE  
KAZANDIRILACAK DAVRANIŞLARA GÖRE DÜZENLENMESİNİ  
VURGULAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN  
CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	66	44	110	7.90	9.49
	B	67	43			
2	G	62	31	93	7.90	9.49
	B	57	36			
3	G	14	19	33	7.90	9.49
	B	20	13			
4	G	13	5	18	7.90	9.49
	B	11	7			
5	G	3	3	6	7.90	9.49
	B	4	2			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 7.90 < 9.49$  olduğundan, seçenek terci-  
hinde cinsiyet açısından anlamlı bir ilişki görülememiştir.

Tablo 4.9c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF ORTAMININ ÖĞRENCİLERE  
KAZANDIRILACAK DAVRANIŞLARA GÖRE DÜZENLENMESİNİ  
VURGULAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN  
KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	32	32	36	10	110	15.28	16.9
	B	29	33	35	13			
2	G	29	25	25	14	93	15.28	16.9
	B	24	28	30	11			
3	G	5	14	9	5	33	15.28	16.9
	B	9	10	11	3			
4-5	G	2	7	13	2	24	15.28	16.9
	B	6	7	8	3			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $X^2 = 15.28 < 16.9$  bulunduğundan, seçenek ter-  
cihinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

8.soru: "Okul müdürünüz, derslerin işlenişinde önemli rolü olan ipucu, dönüt (geri bildirim), düzeltme, pekiştireç ve öğrenci katılımı gibi etkenlerin nerede, ne zaman ve nasıl kullanılacağı hakkında öğretmenleri aydınlatmaktadır."

Bu soruyla ilgili bulgular tablo 4.10a, 4.10b ve 4.10c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.10a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERSLERİN İŞLENİŞİNDE ÖNEMLİ ROLÜ OLAN İPUCU, DÖNÜT, DÜZELTME, PEKİŞTİREÇ, ÖĞRENCİ KATILIMI GİBİ ETKENLERİN NEREDE, NE ZAMAN VE NASIL KULLANILACAĞI HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	197	75.77	
2	Az Katılıyorum	43	16.54	1.36
3	Biraz Katılıyorum	11	4.23	
4	Katılıyorum	7	2.69	
5	Çok Katılıyorum	2	0.77	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$ 'ten yukarı olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 1.36$  olduğundan; öğretmenlerin çok az bir bölümü dışında tümü, derslerin işlenişinde ipucu, dönüt, düzeltme, pekiştireç, öğrenci katılımı gibi etkenlerin nerede, ne zaman ve nasıl kullanılacağı hakkında öğretmenleri aydınlatma açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 92.31'lik bölümü, yeterli görenler ise sadece % 3.46'lık bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 4.23'lük bölümü ise kararsız davranmıştır.



Tablo 4.10b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERSLERİN İŞLENİŞİNDE ÖNEMLİ ROLÜ OLAN İPUCU, DÖNÜT, DÜZELTME, PEKİŞTİREÇ, ÖĞRENCİ KATILIMI GİBİ ETKENLERİN NEREDE, NE ZAMAN VE NASIL KULLANILACAĞI HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	121	76	197	0.12	9.49
	B	120	77			
2	G	25	18	43	0.12	9.49
	B	26	17			
3	G	7	4	11	0.12	9.49
	B	7	4			
4-5	G	5	4	9	0.12	9.49
	B	5	4			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 0.12 < 9.49$  olduğundan, seçenek tercihiinde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

Tablo 4.10c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERSLERİN İŞLENİŞİNDE ÖNEMLİ ROLÜ OLAN İPUCU, DÖNÜT, DÜZELTME, PEKİŞTİREÇ, ÖĞRENCİ KATILIMI GİBİ ETKENLERİN NEREDE, NE ZAMAN VE NASIL KULLANILACAĞI HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	53	58	62	24	197	4.47	12.6
	B	52	59	63	23			
2	G	12	13	12	6	43	4.47	12.6
	B	11	13	14	5			
3-4-5	G	3	7	9	1	20	4.47	12.6
	B	5	6	6	3			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $X^2 = 4.47 < 12.6$  olduğundan, seçenek tercihiinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

9.soru: "Okul müdürünüz, derslerin işlenişinde eğitim araç ve gereçlerinden yararlanılması gerektiğini titizlikle vurgulamaktadır."

Bu soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular tablo 4.11a, 4.11b ve 4.11c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.11a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERSLERİN İŞLENİŞİNDE EĞİTİM ARAÇ VE GEREÇLERİNDEN YARARLANILMASI GEREKTİĞİNİ TİTİZLİKLE VURGULAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	52	20	
2	Az Katılıyorum	70	26.92	2.75
3	Biraz Katılıyorum	51	19.62	
4	Katılıyorum	65	25	
5	Çok Katılıyorum	22	8.46	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$ 'ten yukarı alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 2.75$  bulunduğundan; öğretmenlerin çoğunluğu, eğitim araç ve gereçlerinden yararlanılması gerektiğini vurgulama açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 46.92'lik bölümü, yeterli görenler % 33.46'lık bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 19.62'lik bölümü kararsız davranmıştır.



Tablo 4.11b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERSLERİN İŞLENİŞİNDE EĞİTİM ARAÇ VE GEREÇLERİNDEN YARARLANILMASI GEREKTİĞİNİ TITİZLİKLE VURGULAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	26	26	52	6.68	9.49
	B	32	20			
2	G	50	20	70		
	B	43	27			
3	G	28	23	51		
	B	31	20			
4	G	41	24	65		
	B	40	25			
5	G	13	9	22		
	B	13	9			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2=6,68 < 9.49$  olduğundan, seçenek tercihinde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Tablo 4.11c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERSLERİN İŞLENİŞİNDE EĞİTİM ARAÇ VE GEREÇLERİNDEN YARARLANILMASI GEREKTİĞİNİ TITİZLİKLE VURGULAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	13	12	20	7	52	9.70	21.0
	B	14	16	17	5			
2	G	24	20	19	7	70		
	B	18	21	22	9			
3	G	13	15	16	7	51		
	B	13	15	16	7			
4	G	16	22	19	8	65		
	B	17	20	21	7			
5	G	2	9	9	2	22		
	B	6	7	7	2			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $X^2=9.70 < 21.0$  olduğundan seçenek tercihinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

10.soru: "Okul müdürünüz, öğrenme ve öğretme ilkeleri ile yöntemlerinin uygulanmasını titizlikle istemektedir."

Bu soruyla ilgili bulgular tablo 4.12a, 4.12b ve 4.12c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.12a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ÖĞRENME VE ÖĞRETME İLKELERİ İLE YÖNTEMLERİNİN UYGULANMASINI TITİZLİKLE İSTEMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	78	30	
2	Az Katılıyorum	76	29.23	2.35
3	Biraz Katılıyorum	53	20.39	
4	Katılıyorum	44	16.92	
5	Çok Katılıyorum	9	3.46	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$ 'ten yukarı ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}= 2.35$  bulunduğundan; öğretmenlerin yarıdan fazlası, öğrenme ve öğretme ilkeleri ile yöntemlerinin uygulanmasını titizlikle istemeleri açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 59.23'lük bölümü, yeterli görenler ise % 20.38'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 20.39'lük bölümü de kararsız davranmıştır.

Tablo 4.12b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ÖĞRENME VE ÖĞRETME İLKELERİ İLE YÖNTEMLERİNİN UYGULANMASINI TİTİZLİKLE İSTEMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$\chi^2$	$TX^2$
1	G	46	32	78		
	B	47	31			
2	G	48	28	76		
	B	46	30			
3	G	34	19	53	2.39	9.49
	B	32	21			
4	G	27	17	44		
	B	27	17			
5	G	3	6	9		
	B	5	4			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $\chi^2 = 2.39 < 9.49$  olduğundan, seçenek tercihinde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

Tablo 4.12c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ÖĞRENME VE ÖĞRETME İLKELERİ İLE YÖNTEMLERİNİN UYGULANMASINI TİTİZLİKLE İSTEMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$\chi^2$	$TX^2$
1	G	20	22	28	8	78		
	B	20	23	25	10			
2	G	27	17	22	10	76		
	B	20	23	24	9			
3	G	13	21	12	7	53	12.82	21.0
	B	14	16	17	6			
4	G	6	15	18	5	44		
	B	12	13	14	5			
5	G	2	3	3	1	9		
	B	2	3	3	1			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $\chi^2 = 12.82 < 21.0$  olduğundan, seçenek tercihinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.



11.soru: "Okul müdürünüz, derslerin işlenişine yönelik olarak öğretmenlerin karşılaştıkları güçlükler çözüm getirmektedir."

Bu soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular tablo 4.13a, 4.13b ve 4.13c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.13a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERSLERİN İŞLENİŞİNE YÖNELİK OLARAK ÖĞRETMENLERİN KARŞILAŞTIKLARI GÜÇLÜKLERE ÇÖZÜM GETİRMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	1	0.38	
1	Hiç Katılmıyorum	90	34.62	
2	Az Katılıyorum	58	22.31	2.29
3	Biraz Katılıyorum	63	24.23	
4	Katılıyorum	40	15.38	
5	Çok Katılıyorum	8	3.08	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$ 'ten yukarı alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}=2.29$  olduğundan; öğretmenlerin yarısından fazlası, derslerin işlenişine yönelik olarak öğretmenlerin karşılaştıkları güçlükler çözüm getirmeleri açısından müdürleri yeterli görmemektedirler. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 54.93'lük bölümü, yeterli görenler % 18.46'lık bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 24.23'lük bölümü ise, kararsız davranmıştır.

Tablo 4.13b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERSLERİN İŞLENİŞİNE YÖNELİK OLARAK ÖĞRETMENLERİN KARŞILAŞTIKLARI GÜÇLÜKLERE ÇÖZÜM GETİRMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	59	32	91		
	B	55	36			
2	G	32	26	58		
	B	35	23			
3	G	40	23	63	3.78	9.49
	B	38	25			
4	G	24	16	40		
	B	24	16			
5	G	3	5	8		
	B	5	3			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 3.78 < 9.49$  olduğundan, seçenek tercihi cinsiyet açısından anlamlı bir ilişki görülememiştir.

Tablo 4.13c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERSLERİN İŞLENİŞİNE YÖNELİK OLARAK ÖĞRETMENLERİN KARŞILAŞTIKLARI GÜÇLÜKLERE ÇÖZÜM GETİRMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	25	25	29	12	91		
	B	24	27	29	11			
2	G	15	21	14	8	58		
	B	15	17	19	7			
3	G	19	16	23	5	63	6.83	21.0
	B	16	19	20	8			
4	G	7	14	14	5	40		
	B	10	12	13	5			
5	G	2	2	3	1	8		
	B	2	2	3	1			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $X^2=6.83 < 21.0$  olduğundan, seçenek tercihinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

7,8,9,10 ve 11. sorular üçüncü alt probleme yönelik olup, bu sorularla ilgili olarak elde edilen bulgular birleştirilerek tablo 4.14'te gösterilmiştir.

Tablo 4.14

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, EĞİTİM ORTAMINI DÜZENLEME KONUSUNDA KENDİLERİNİ YENİLEMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	1	0.08	2.13
1	Hiç Katılmıyorum	527	40.54	
2	Az Katılıyorum	340	26.15	
3	Biraz Katılıyorum	211	16.23	
4	Katılıyorum	174	13.38	
5	Çok Katılıyorum	47	3.62	
T o p l a m		1300	100.00	



Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$ 'ten yukarı alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}=2.13$  olduğundan; öğretmenlerin yarısından fazlası, eğitim ortamını düzenleme konusunda kendilerini yenileme açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 66.69'luk bölümü, yeterli görenler % 17'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 16.23'lük bölümü ise kararsız davranmıştır. 3 seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin yarısı alt gruba, diğer yarısı da üst gruba eklendiğinde; öğretmenlerin yaklaşık % 75'lik bölümü müdürleri yetersiz görürken, ancak yaklaşık % 25'lik bölümü yeterli görmektedir. Daha önce her soru için ayrı ayrı yapılan ki kare hesaplamalarından da görüldüğü gibi öğretmenler üçüncü alt probleme yönelik soruların seçeneklerini işaretlerken kıdem ve cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık göstermemişlerdir. Eş deyişle, öğretmenler cinsiyet ve kıdem farkı rol oynamaksızın aynı görüşleri söylemişlerdir.

#### Dördüncü Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar

Dördüncü alt problem: "İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, sınıf içi ve ders dışı etkinlikleri değerlendirmelerine ilişkin görüşleri a) nelerdir? b) bu görüşler öğretmenlerin (i) cinsiyetlerine, (ii) kıdemlerine göre değişmekte midir ? "

12,13 ve 14. sorular dördüncü alt probleme yönelik olarak düzenlenmiş olup, her soruyla ilgili bulgular ayrı ayrı tablolarda gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Ayrıca sorularla ilgili olarak elde edilen bulgular ortak bir tabloda toplanmış ve yorumlanmıştır.

12. soru: "Okul müdürünüz, sınıf içi etkinliklerin nasıl değerlendirileceği hakkında öğretmenleri aydınlatmaktadır."

Bu soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular tablo 4.15a, 4.15b ve 4.15c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.15a

ÖĞRETMENLERİN;MÜDÜRLERİN,SINIF İÇİ ETKİNLİKLERİN NASIL DEĞERLENDİRİLECEĞİ HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	92	35.38	
2	Az Katılıyorum	75	28.85	2.15
3	Biraz Katılıyorum	58	22.31	
4	Katılıyorum	31	11.92	
5	Çok Katılıyorum	4	1.54	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}= 3$ 'ten yukarı olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}= 2.15$  olduğundan; öğretmenlerin yarısından fazlası, sınıf içi etkinliklerin nasıl değerlendirileceği konusunda öğretmenleri aydınlatma açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 64.23'lük bölümü, yeterli görenler % 13.46'lık bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 22.31'lik bölümü ise kararsız davranmıştır.

Tablo 4.15b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF İÇİ ETKİNLİKLERİN NASIL DEĞERLENDİRİLECEĞİ HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	58	34	92	2.02	9.49
	B	56	36			
2	G	47	28	75	2.02	9.49
	B	46	29			
3	G	32	26	58	2.02	9.49
	B	35	23			
4	G	20	11	31	2.02	9.49
	B	19	12			
5	G	1	3	4	2.02	9.49
	B	2	2			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 2.02 < 9.49$  olduğundan, seçenek tercihinde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

Tablo 4.15c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF İÇİ ETKİNLİKLERİN NASIL DEĞERLENDİRİLECEĞİ HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	26	27	29	10	92	5.04	21.0
	B	24	28	29	11			
2	G	21	24	20	10	75	5.04	21.0
	B	20	23	24	8			
3	G	14	15	24	5	58	5.04	21.0
	B	15	17	19	7			
4	G	6	11	9	5	31	5.04	21.0
	B	8	9	10	4			
5	G	1	1	1	1	4	5.04	21.0
	B	1	1	1	1			
G Top.		68	78	83	31	260		



Hesaplanan  $X^2 = 5.04 < 21.0$  olduğundan, seçenek tercihinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

13. soru: "Okul müdürünüz, ders dışı sosyal etkinliklerin nasıl değerlendirileceği hakkında öğretmenleri aydınlatmaktadır."

Bu soruyla ilgili bulgular tablo 4.16a, 4.16b ve 4.16c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.16a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERS DIŞI ETKİNLİKLERİN NASIL DEĞERLENDİRİLECEĞİ HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	84	32.31	
2	Az Katılıyorum	75	28.85	2.23
3	Biraz Katılıyorum	61	23.45	
4	Katılıyorum	36	13.85	
5	Çok Katılıyorum	4	1.54	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 2.23$  olduğundan; öğretmenlerin yarısından fazlası, ders dışı etkinliklerin nasıl değerlendirileceği hakkında öğretmenleri aydınlatma açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 61.16'lık bölümü, yeterli görenler % 15.39'luk bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 23.45'lik bölümü ise kararsız davranmıştır. Eş deyişle müdürler, ders dışı etkinliklerin nasıl değerlendirileceği konusunda öğretmenleri yeterince aydınlatmamaktadırlar.

Tablo 4.16b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERS DIŞI ETKİNLİKLERİN NASIL DEĞERLENDİRİLECEĞİ HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	56	28	84	7.68	9.49
	B	51	33			
2	G	38	37	75	7.68	9.49
	B	46	29			
3	G	42	19	61	7.68	9.49
	B	37	24			
4	G	21	15	36	7.68	9.49
	B	22	14			
5	G	1	3	4	7.68	9.49
	B	2	2			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 7.68 < 9.49$  olduğundan, seçenek tercihinde cinsiyet açısından anlamlı bir ilişki görülememiştir.

Tablo 4.16c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, DERS DIŞI ETKİNLİKLERİN NASIL DEĞERLENDİRİLECEĞİ HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	20	24	30	10	84	4.03	16.9
	B	22	25	27	10			
2	G	24	20	21	10	75	4.03	16.9
	B	20	23	24	8			
3	G	16	20	18	7	61	4.03	16.9
	B	16	18	19	8			
4-5	G	8	14	14	4	36	4.03	16.9
	B	10	12	13	5			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $\chi^2 = 4.03 < 16.9$  olduğundan, seçenek tercihi-nde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

14. soru: "Okul Müdürünüz, sınıf içi ve ders dışı etkinliklerin değerlendirilmesinde öğretmenlerin karşılaştıkları güçlükler çözüm getirmektedir."

Bu soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular tablo 4.17a, 4.17b ve 4.17c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.17a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF İÇİ VE DERS DIŞI ETKİNLİKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİNDE ÖĞRETMENLERİN KARŞILAŞTIKLARI GÜÇLÜKLERE ÇÖZÜM GETİRMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	83	31.92	
2	Az Katılıyorum	62	23.85	2.32
3	Biraz Katılıyorum	70	26.93	
4	Katılıyorum	40	15.38	
5	Çok Katılıyorum	5	1.92	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 2.32$  olduğundan; öğretmenlerin yarısından fazlası, sınıf içi ve ders dışı etkinliklerin değerlendirilmesinde öğretmenlerin karşılaştıkları güçlükler çözüm getirme açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler %55.77'lik bölümü, yeterli görenler % 17.30'luk bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 26.93'lük bölümü ise kararsız davranmıştır.



Tablo 4.17b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF İÇİ VE DERS DIŞI ET-  
KİNLİKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİNDE ÖĞRETMENLERİN KAR-  
ŞILAŞTIKLARI GÜÇLÜKLERE ÇÖZÜM GETİRMELERİNE  
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET  
AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	48	35	83	5.29	9.49
	B	50	33			
2	B	36	26	62		
	B	38	24			
3	G	46	24	70		
	B	43	27			
4	G	27	13	40		
	B	24	16			
5	G	1	4	5		
	B	3	2			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 5.29 < 9.49$  olduğundan, seçenek terci-  
hinde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülemedi-  
tir.

Tablo 4.17c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF İÇİ VE DERS DIŞI ET-  
KİNLİKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİNDE ÖĞRETMENLERİN KAR-  
ŞILAŞTIKLARI GÜÇLÜKLERE ÇÖZÜM GETİRMELERİNE İLİŞKİN  
GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$		
1	G	19	22	29	13	83	6.33	16.9		
	B	22	25	26	10					
2	G	19	16	19	8	62				
	B	16	19	20	7					
3	G	19	23	23	5	70				
	B	18	21	22	9					
4-5	G	11	17	12	5	45				
	B	12	14	14	5					
G Top.		68	78	83	31	260				

Hesaplanan  $\chi^2 = 6.33 < 16.9$  olduğundan, seçenek tercihinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

12, 13 ve 14. sorular dördüncü alt probleme yönelik olup, bu sorularla ilgili olarak ayrı ayrı elde edilen bulgular ortak bir tablo olarak tablo 4.18'de gösterilmiştir.

Tablo 4.18

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, SINIF İÇİ VE DERS DIŞI ETKİNLİKLERİ DEĞERLENDİRMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	259	33.21	
2	Az Katılıyorum	212	27.18	2.23
3	Biraz Katılıyorum	189	24.23	
4	Katılıyorum	107	13.72	
5	Çok Katılıyorum	13	1.66	
T o p l a m		780	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 2.23$  olduğundan; öğretmenlerin yarıdan fazlası, sınıf içi ve ders dışı etkinlikleri değerlendirme açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 60.39'luk bölümü, yeterli görenler % 15.38'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 24.23'lük bölümü ise, kararsız davranmıştır. 3 Seçeneğine düşen sayıyı ortadan iki eşit parçaya bölüp, yarısını alt gruba, diğer yarısını da üst gruba eklediğimizde; öğretmenlerin % 27.5'lik bölümü müdürleri yeterli görürlerken, % 72.5'lik bölüm ise yetersiz görmektedir.

Öğretmenlerin yeterli görmedikleri veya kendini sınıf içi ve ders dışı etkinliklerin değerlendirilmesi konusunda öğretmenlere kabul ettiremeyen bir müdürün okula lider olmasını beklemek yanılğı olabilir.

Beşinci Alt Problem ile İlgili Bulgular ve Yorumlar

Beşinci alt problem: "İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, öğrencileri tanıma ve izleme bakımından öğretmenlere rehberlik yapmalarına ilişkin görüşleri a) nelerdir ? b) bu görüşler öğretmenlerin (i) cinsiyetlerine, (ii) meslek kıdemlerine göre değişmekte midir ? "

15,16,17 ve 18. sorular beşinci alt probleme yönelik olup, her soruyla ilgili bulgular ayrı ayrı tablolarda gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Ayrıca sorularla ilgili olarak elde edilen bulgular ortak bir tabloda gösterilmiş ve yorumlanmıştır.

15. soru: "Okul müdürünüz, öğrencileri tanıma ve gelişmelerini izleme konusunda hangi yollara ve tekniklere başvurulması gerektiği hakkında öğretmenleri aydınlatmaktadır."

Bu soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular tablo 4.19a, 4.19b ve 4.19c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.19a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ÖĞRENCİLERİ TANIMA VE GELİŞMELERİNİ İZLEME KONUSUNDA HANGİ YOLLARA VE TEKNİKLERE BAŞVURULMASI GEREKTİĞİ HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	167	64.23	
2	Az Katılıyorum	59	22.69	1.57
3	Biraz Katılıyorum	16	6.16	
4	Katılıyorum	15	5.77	
5	Çok Katılıyorum	3	1.15	
T o p l a m		260	100.00	



Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 1.57$  olduğundan; öğretmenlerin çok büyük bir bölümü, öğrencileri tanıma ve gelişmelerini izleme konusunda hangi yollara ve tekniklere başvurulması gerektiği hakkında öğretmenleri aydınlatma açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 86.92'lik bölümü, yeterli görenler % 6.92'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 6.16'lık bölümü ise kararsız davranmıştır. 3 seçeneğine verenleri ortadan ikiye bölüp, yarısını alt gruba, diğer yarısını da üst gruba eklediğimizde öğretmenlerin yaklaşık % 90'lık bölümü müdürleri yetersiz görürken, sadece % 10'luk bölüm yeterli görmektedir. Başka bir anlatımla, 10 öğretmen den 9 tanesi müdürleri yeterli görmemekte, sadece 1 tanesi yeterli görmektedir. Bu sonuç ise, eğitim lideri olması gereken okul müdürü için hiçte iyi bir sonuç değildir.

Tablo 4.19b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ÖĞRENCİLERİ TANIMA VE GELİŞMELERİNİ İZLEME KONUSUNDA HANGİ YOLLARA VE TEKNİKLERE BAŞVURULMASI GEREKTİĞİ HAKKINDA ÖĞRETMENLERİ AYDINLATMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	98	69	167		
	B	101	66			
2	G	41	18	59		
	B	36	23			
3	G	11	5	16	4.38	9.49
	B	10	6			
4	G	7	8	15		
	B	9	6			
5	G	1	2	3		
	B	2	1			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 4.38 < 9.49$  olduğundan, seçenek tercihinde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülemezdir.

Tablo 4.24a

ÖĞRETMENLERİN;MÜDÜRLERİN,OKULUN TOPLUMSAL ÇEVRESİNİ  
TANIMAK İÇİN ÇABA HARCAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	44	16.92	
2	Az Katılıyorum	67	25.77	2.86
3	Biraz Katılıyorum	53	20.38	
4	Katılıyorum	73	28.08	
5	Çok Katılıyorum	23	8.85	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 2.86$  olduğundan; öğretmenler, okulun toplumsal çevresini tanımak için çaba harcamak açısından müdürleri yeterli görmemektedirler. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 42.69'lük bölümü ,yeterli görenler % 36.93'lük bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 20.38'lik bölümü ise kararsız davranmıştır.Kararsız grup iki eşit parçaya bölünüp, alt ve üst gruba eklendiğinde; öğretmenlerin % 52.88'lik bölümü müdürleri yeterli görmemekte, % 47.12'lik bölümü yeterli görmektedir.

Tablo 4.24b

ÖĞRETMENLERİN;MÜDÜRLERİN,OKULUN TOPLUMSAL ÇEVRESİNİ  
TANIMAK İÇİN ÇABA HARCAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞ-  
LERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	31	13	44		
	B	27	17			
2	G	39	28	67		
	B	41	26			
3	G	36	17	53	5.20	9.49
	B	32	21			
4	G	41	32	73		
	B	44	29			
5	G	11	12	23		
	B	14	9			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 5.20 < 9.49$  olduğundan, seçenek tercihinde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

Tablo 4.24c

ÖĞRETMENLERİN ; MÜDÜRLERİN, OKULUN TOPLUMSAL ÇEVRESİNİ TANIMAK İÇİN ÇABA HARCAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	14	16	10	4	44	15.22	21.0
	B	12	13	14	5			
2	G	16	21	17	13	67		
	B	18	20	21	8			
3	G	19	11	19	4	53		
	B	14	16	17	6			
4	G	16	23	27	7	73		
	B	19	22	23	9			
5	G	3	7	10	3	23		
	B	6	7	7	3			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $X^2 = 15.22 < 21.0$  olduğundan, seçenek tercihinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

20. soru : "Okul müdürünüz, okulun toplumsal çevresinden okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yararlanmaktadır."

Bu soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular tablo 4.25a, 4.25b ve 4.25c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.25a

ÖĞRETMENLERİN ; MÜDÜRLERİN, OKULUN TOPLUMSAL ÇEVRESİNDEN OKULUN AMAÇLARINI GERÇEKLEŞTİRMEK İÇİN YARARLANMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	2.96
1	Hiç Katılmıyorum	33	12.69	
2	Az Katılıyorum	66	25.39	
3	Biraz Katılıyorum	59	22.69	
4	Katılıyorum	82	31.54	
5	Çok Katılıyorum	20	7.69	
T o p l a m		260	100.00	



Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 2.96$  olduğundan; öğretmenler, okulun toplumsal çevresinden okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yararlanma açısından müdürleri yeterli görmemektedirler. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 38.08'lik bölümü, yeterli görenler % 39.23'lük bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 22.69'lük bölümü ise kararsız davranmıştır. Sayı olarak bakıldığında; 1 ve 2 seçeneklerini 99 öğretmen, 4 ve 5 seçeneklerini 102 öğretmen işaretlemiştir. Yüzde ve sayı olarak 4 ve 5 seçeneğini işaretleyenler 1 ve 2 seçeneğini işaretleyenlerden çok olmasına karşın  $\bar{X} = 2.96$  çıkmaktadır. Bu durum bir çelişki gibi görünebilir. Ancak bu durum uç noktalar olan 1 seçeneğini 33, 5 seçeneğini ise 20 kişinin işaretlemiş olmasından kaynaklanıyor. Eğer 1 seçeneğini de 20 kişi, geriye kalan 13 kişi de 2 seçeneğini işaretlemiş olsa idi  $\bar{X}$  3'ten yukarı çıkacaktı.

Tablo 4.25b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, OKULUN TOPLUMSAL ÇEVRESİN-  
DEN OKULUN AMAÇLARINI GERÇEKLEŞTİRMEK İÇİN YARAR-  
LANMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN  
CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	22	11	33		
	B	20	13			
2	G	41	25	66		
	B	40	26			
3	G	35	24	59	1.48	9.49
	B	36	23			
4	G	50	32	82		
	B	50	32			
5	G	10	10	20		
	B	12	8			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 1.48 < 9.49$  olduğundan, seçenek tercihinde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

Tablo 4.25c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, OKULUN TOPLUMSAL ÇEVRESİN-  
DEN OKULUN AMAÇLARINI GERÇEKLEŞTİRMEK İÇİN YARAR-  
LANMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN  
KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	8	13	8	4	33		
	B	9	10	11	3			
2	G	19	17	23	7	66		
	B	17	20	21	8			
3	G	15	18	19	7	59	5.97	21.0
	B	15	18	19	7			
4	G	23	25	24	10	82		
	B	21	25	26	10			
5	G	3	5	9	3	20		
	B	5	6	6	3			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $X^2 = 5.97 < 21.0$  olduğundan, seçenek terci-  
hinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülemedi.

21. soru: "Okul müdürünüz, öğretmenleri okulun toplum-  
sal çevresi hakkında bilgi sahibi etmek için çaba harcamak-  
tadır."

Bu soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular tablo  
4.26a, 4.26b ve 4.26c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.26a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ÖĞRETMENLERİ OKULUN TOPLUM-  
SAL ÇEVRESİ HAKKINDA BİLGİ SAHİBİ ETMEK İÇİN ÇABA  
HARCAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	2.31
1	Hiç Katılmıyorum	85	32.69	
2	Az Katılıyorum	64	24.62	
3	Biraz Katılıyorum	63	24.23	
4	Katılıyorum	42	16.15	
5	Çok Katılıyorum	6	2.31	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 2.31$  olduğundan; öğretmenlerin yarısından fazlası, öğretmenleri okulun toplumsal çevresi hakkında bilgi sahibi etmek için çaba harcama açısından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 57.31'lik bölümü, yeterli gören öğretmenler % 18.46'lık bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 24.23'lük bölümü kararsız davranmıştır.

Tablo 4.26b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ÖĞRETMENLERİ OKULUN TOPLUMSAL ÇEVRESİ HAKKINDA BİLGİ SAHİBİ ETMEK İÇİN ÇABA HARCAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	55	30	85	2.46	9.49
	B	52	33			
2	G	41	23	64		
	B	39	25			
3	G	35	28	63		
	B	38	25			
4	G	24	18	42		
	B	26	16			
5	G	3	3	6		
	B	4	2			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 2.46 < 9.49$  olduğundan, seçenek tercihi cinsiyet açısından anlamlı bir ilişki görülememiştir.



Tablo 4.31b-devam

2	G	39	21	60	8.02	9.49
	B	36	20			
3	G	37	26	63	8.02	9.49
	B	38	25			
4	G	25	24	49	8.02	9.49
	B	30	19			
5	G	4	7	11	8.02	9.49
	B	7	4			
G Top.		158	102	260		

Hesaplanan  $X^2 = 8.02 < 9.49$  olduğundan, seçenek terci-  
hinde cinsiyet açısından anlamlı bir ilişki görülememiştir.

Tablo 4.31c

ÖĞRETMENLERİN ; MÜDÜRLERİN, ÖĞRETMENLERİ DEĞERLENDİRME-  
DE OBJEKTİF DAVRANMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN  
KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	18	24	27	8	77	11.42	21.0
	B	20	23	25	9			
2	G	17	18	18	7	60	11.42	21.0
	B	16	18	19	7			
3	G	21	18	17	7	63	11.42	21.0
	B	16	19	20	8			
4	G	11	12	19	7	49	11.42	21.0
	B	13	15	16	5			
5	G	1	6	2	2	11	11.42	21.0
	B	3	3	4	1			
G Top.		68	78	83	31	260		

Hesaplanan  $X^2 = 11.42 < 21$  olduğundan, seçenek terci-  
hinde kıdem açısından anlamlı bir ilişki görülememiştir.

23,24 ve 25. sorular yedinci alt probleme yönelik o-  
lup, bu sorularla ilgili olarak elde edilen bulgular birleş-  
tirilerek tablo 4.32'de gösterilmiştir.

Tablo 4.32

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ÖĞRETMENLERİ EĞİTİM ETKİNLİKLERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRMELERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	0	0	
1	Hiç Katılmıyorum	218	27.95	
2	Az Katılıyorum	212	27.18	2.42
3	Biraz Katılıyorum	186	23.85	
4	Katılıyorum	133	17.05	
5	Çok Katılıyorum	31	3.97	
T o p l a m		780	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}=2.42$  olduğundan: öğretmenlerin yarısından fazlası, öğretmenleri eğitim etkinlikleri açısından değerlendirme bakımından müdürleri yeterli görmemektedir. Müdürleri yeterli görmeyen öğretmenler % 55.13'lük bölümü, yeterli görenler % 21.02'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 23.85'lik bölümü ise kararsız davranmıştır.

Eğitim etkinliklerini değerlendirmede yeterli görmedikleri bir müdürü öğretmenlerin lider olarak kabul edip, onunla birlikte okulun amaçlarını gerçekleştirmek için çaba sarfetmeyebilir.

Sekizinci Alt Problem İle İlgili Bulgular ve Yorumlar

Sekizinci alt problem: " İlkokul öğretmenlerinin; ilkökullerinin, atanmalarında yeterlilik (liyakat) ve meslek kıdemi (kariyer) ölçütlerinin gözönüne alınıp, alınmadığına ilişkin görüşleri a) nelerdir ? b) bu görüşler öğretmenlerin (i) cinsiyetlerine, (ii) meslek kıdemlerine göre değişmekte midir ? "

26 ve 27. sorular sekizinci alt probleme yönelik olarak düzenlenmiş olup, her soruyla ilgili bulgular ayrı ayrı

tablolarda gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Ayrıca, sorularla ilgili olarak elde edilen bulgular ortak bir tabloda gösterilmiş ve yorumlanmıştır.

26. soru: "Okul müdürünüzün atamasında, yeterlilik durumu gözönüne alınmıştır."

Bu soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular tablo 4.33a, 4.33b ve 4.33c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.33a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ATANMALARINDA YETERLİLİK DURUMUNUN GÖZÖNÜNE ALINIP ALINMADIĞINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	6	2.31	
1	Hiç Katılmıyorum	183	70.38	
2	Az Katılıyorum	56	21.54	1.35
3	Biraz Katılıyorum	7	2.69	
4	Katılıyorum	4	1.54	
5	Çok Katılıyorum	4	1.54	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X} = 3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X} = 1.35$  olduğundan; öğretmenlerin hemen hemen hepsi, müdürlerin atanmalarında yeterlilik durumlarının gözönüne yeterince alınmadığı görüşündedirler. Müdürlerin atanmalarında yeterlilik durumu gözönüne alınıyor diyen öğretmenler yalnızca % 3.08'lik bölümü oluştururken, yeterlilik durumu gözönüne alınmıyor diyenler yaklaşık % 92'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 2.69'luk bölümü orta seçeneği işaretlerken, % 2.31'lik bölümü ise hiç bir seçeneği işaretlememiştir. Öğretmenlerin % 70.38'lik bölümünün "Hiç Katılmıyorum" seçeneğini işaretlemiş olması düşündürücüdür!



Tablo 4.33b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ATANMALARINDA YETERLİLİK DURUMUNUN GÖZÖNÜNE ALINIP ALINMADIĞINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$\chi^2$	$T\chi^2$
1	G	109	74	183	2.31	5.99
	B	108	75			
2	G	37	19	56	2.31	5.99
	B	33	23			
3-4-5	G	7	8	15		
	B	9	6			
G Top.		153	101	254		

Hesaplanan  $\chi^2 = 2.31 < 5.99$  olduğundan, seçenek seçiminde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

Tablo 4.33c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ATANMALARINDA YETERLİLİK DURUMUNUN GÖZÖNÜNE ALINIP ALINMADIĞINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$\chi^2$	$T\chi^2$
1	G	53	53	59	18	183	8.34	12.6
	B	46	55	58	24			
2	G	10	18	18	10	56	8.34	12.6
	B	14	17	18	7			
3-4-5	G	1	5	6	3	15		
	B	4	4	5	2			
G Top.		64	76	83	31	254		

Hesaplanan  $\chi^2 = 8.34 < 12.6$  olduğundan, seçenek tercihinde kıdem açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

27. soru: "Okul müdürünüzün atanmasında mesleki kıdemi gözönüne alınmıştır."

Bu soruyla ilgili olarak elde edilen bulgular tablo

4.34a,4.34b ve 4.34c'de gösterilmiştir.

Tablo 4.34a

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ATANMALARINDA MESLEKİ KIDEM-  
LERİNİN GÖZÖNÜNE ALINIP ALINMADIĞINA İLİŞKİN  
GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	7	2.69	
1	Hiç Katılmıyorum	154	59.23	
2	Az Katılıyorum	74	28.46	1.48
3	Biraz Katılıyorum	19	7.31	
4	Katılıyorum	4	1.54	
5	Çok Katılıyorum	2	0.77	
T o p l a m		260	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}=1.48$  olduğundan; öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu, müdürlerin atanmasında mesleki kıdem durumlarının gözönüne alınmadığını söylemektedir. Müdürlerin atanmalarında meslek kıdemi durumlarının gözönüne alınmadığını söyleyen öğretmenler % 87.69'lük bölümü oluştururken, mesleki kıdem gözönüne alınmıyor diyen öğretmenler yalnızca % 2.31'lik bölümü oluşturmaktadır. Öğretmenlerin % 7.31'lik bölümü kararsız davranırken, % 2.69'lük bölüm ise hiç bir seçeneği işaretlememiştir. Öğretmenlerin % 59.23'lük bölümünün "Hiç Katılmıyorum" seçeneğini işaretlemiş olması düşündürücüdür!

Tablo 4.34b

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ATANMALARINDA MESLEKİ KIDEMLERİNİN GÖZÖNÜNE ALINIP ALINMADIĞINA, İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN CİNSİYET AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K	E	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	94	60	154	0.75	5.99
	B	93	61			
2	G	45	29	74	0.75	5.99
	B	44	30			
3-4-5	G	13	12	25	0.75	5.99
	B	15	10			
G Top.		152	101	253		

Hesaplanan  $X^2 = 0.75 < 5.99$  olduğundan, seçenek tercihiinde cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülememiştir.

Tablo 4.34c

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ATANMALARINDA MESLEKİ KIDEMLERİNİN GÖZÖNÜNE ALINIP ALINMADIĞINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN KIDEM AÇISINDAN İLİŞKİSİ

X		K1-2	K3	K4	K5	T	$X^2$	$TX^2$
1	G	41	46	51	16	154	8.30	12.6
	B	39	46	49	20			
2	G	19	17	27	11	74	8.30	12.6
	B	19	22	24	9			
3-4-5	G	4	12	5	4	25	8.30	12.6
	B	6	7	8	4			
G Top.		64	75	83	31	253		

Hesaplanan  $X^2 = 8.30 < 12.6$  olduğundan, seçenek tercihiinde kıdem açısından anlamlı bir ilişki görülememiştir.

26 ve 27. sorular sekizinci alt probleme yönelik olup, sorularla ilgili olarak elde edilen bulgular birleştirilerek tablo 4.35'te gösterilmiştir.



Tablo 4.35

ÖĞRETMENLERİN; MÜDÜRLERİN, ATANMALARINDA YETERLİLİK  
VE MESLEK KIDEMİ ÖLÇÜTLERİNİN GÖZÖNÜNE ALINIP  
ALINMADIĞINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

X	Seçenekler	Sayı	%	$\bar{X}$
0	Boş	13	2.50	
1	Hiç Katılmıyorum	337	64.81	
2	Az Katılıyorum	130	25.00	1.42
3	Biraz Katılıyorum	26	5.00	
4	Katılıyorum	8	1.54	
5	Çok Katılıyorum	6	1.15	
T o p l a m		520	100.00	

Yeterlilik düzeyi  $\bar{X}=3$  olarak ele alındığında: Hesaplanan  $\bar{X}=1.42$  olduğundan; öğretmenlerin tümüne yakın bir bölümü, okul müdürlerinin atanmalarında yeterlilik ve meslek kıdemi ölçütlerinin gözönüne alınmadığını belirtmektedirler. Müdür atamalarında yeterlilik ve meslek kıdemi ölçütlerinin gözönüne alındığını % 2.69'luk bölümüne karşın, % 89.81'lik bölüm gözönüne yeterince alınmadığını belirtmektedir. Atamalarda yeterlilik ve meslek kıdemi hiç gözönüne alınmıyor diyen öğretmenlerin % 64.81'lik bir bölümü oluşturması dikkat çekicidir! % 5'lik öğretmen bölümü kararsız davranırken, % 2.5'lik bölüm hiç bir seçeneği işaretlememiştir. Öğretmenlerin bu görüşleri, daha önce her soru için ayrı ayrı hesaplanan ki kare değerlerinden de anlaşılacağı gibi, cinsiyete ve meslek kademine göre anlamlı bir değişiklik göstermemektedir.

Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun, devlet memuru olan okul müdürü atamalarında yeterlilik ve meslek kıdemi gibi yasal ölçütlerin gözönüne yeterince alınmadığını belirtmesi, müdür atamalarında yürürlükteki yasal prosedüre uyulmadığı izlenimi doğurmaktadır. Öğretmenlerin, yasallığına inanmadıkları ve bu ndan dolayı tarafsızlığı şüphe uyandırıcı bir okul müdürünü eğitim lideri kabul edip, onunla uyumlu ve verimli bir şekilde çalışmasını beklemek yanılğı olabilir. Böyle si bir durumda okulun amaçlarına ulaşmasını beklemek hayal kırıklığı yapabilir.

BÖLÜM V  
SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, bundan önceki bölümde yer alan bulgulara ve yorumlara dayalı olarak varılan sonuçlar verilmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

Sonuçlar

İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, eğit- sel yeterlilikleriyle ilgili görüşleri alt problemlere göre aşağıda verilmiştir.

I - İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, programa ilişkin gelişmeleri izlemeleri ve bunlardan öğret- menleri haberdar etmeleri ile ilgili görüşleri:

Müdürlerin;

1) Program ile ilgili gelişmeleri, yeni görüş ve ö- nerileri izlemede yetersiz oldukları; öğretmenlerin bu görüş- lerinin cinsiyet ve meslek kıdemi açısından değişmediği,

2) İlkokul programının geliştirilmesine yönelik de- ğişikliklerden öğretmenleri yeterince haberdar etmedikleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve meslek kıdemi açı- sından değişmediği,

3) Program değişince uygulama sırasında doğan so- runların çözümünde öğretmenlere yeterince yardımcı olmadık- ları; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve meslek kıde- mi açısından değişmediği,

Genel olarak; programa ilişkin gelişmeleri izleme- leri ve bunlardan öğretmenleri haberdar etmeleri açısından öğretmenlerce yetersiz görüldükleri, ortaya çıkmıştır.

II - İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, planlama yapmaları ile ilgili görüşleri:

Müdürlerin;



1) Eğitim-öğretim etkinliklerini planlamada yeterli bilgi ve beceriye sahip olmadıkları; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsi yet ve meslek kıdemi açısından değişmediği,

2) Sınıf içi eğitim öğretim etkinliklerinin planlanmasında öğretmenlere yeterince rehberlik yapmadıkları; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve meslek kıdemi açısından değişmediği,

3) Ders dışı sosyal etkinliklerin planlanmasında öğretmenlere yeterince rehberlik yapmadıkları; öğretmenlerin bu görüşlerinin kıdem açısından farklılık göstermediği; ancak cinsiyet açısından farklılık gösterdiği; bayanların tercihlerini "hiç katılmıyorum" ve "az katılıyorum" seçeneklerinde, erkeklerin tercihlerini "az katılıyorum" ve "biraz katılıyorum" seçeneklerinde yoğunlaştırdığı,

Genel olarak, planlama yapma açısından öğretmenlerce yetersiz görüldükleri ortaya çıkmıştır.

III - İlkokul öğretmenlerinin; ilkökul müdürlerinin, eğitim ortamını düzenleme konusunda kendilerini yenilemeleri ile ilgili görüşleri:

Müdürlerin;

1) Sınıf ortamının öğrencilere kazandırılacak davranışlara göre düzenlenmesi gerektiğini vurgulama açısından yeterli olmadıkları; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

2) Derslerin işlenişinde önemli rolü olan ipucu, dönüt, düzeltme, pekiştirme, öğrenci katılımı gibi etkenlerin nerede, ne zaman ve nasıl kullanılacağı hakkında öğretmenleri aydınlatmada yetersiz kaldıkları; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

3) Derslerin işlenişinde eğitim araç ve gereçlerinden yararlanılması gerektiğini titizlikle vurgulama açısından yetersiz kaldıkları; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

4) Öğrenme ve öğretme ilkeleri ile yöntemlerinin uygulanmasını titizlikle isteme açısından yetersiz kaldıkları



rı; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

5) Derslerin işlenişine yönelik olarak öğretmenlerin karşılaştıkları güçlüklerle çözüm getirme açısından yetersiz kaldıkları; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

Genel olarak, müdürlerin eğitim ortamını düzenleme konusunda kendilerini yenileme açısından öğretmenlerce yetersiz görüldükleri, ortaya çıkmıştır.

IV - İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, sınıf içi ve ders dışı etkinlikleri değerlendirme ile ilgili görüşleri:

Müdürlerin;

1) Sınıf içi etkinliklerin nasıl değerlendirileceği hakkında öğretmenleri aydınlatmada yetersiz görüldükleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

2) Ders dışı sosyal etkinliklerin nasıl değerlendirileceği hakkında öğretmenleri aydınlatmada yetersiz görüldükleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

3) Sınıf içi ve ders dışı sosyal etkinliklerin değerlendirilmesinde öğretmenlerin karşılaştıkları güçlüklerle çözüm getirmede yetersiz görüldükleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

Genel olarak, müdürlerin sınıf içi ve ders dışı etkinlikleri değerlendirmeleri açısından öğretmenlerce yetersiz görüldükleri, ortaya çıkmıştır.

V - İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, öğrencileri tanıma ve izleme bakımından öğretmenlere rehberlik yapmaları ile ilgili görüşleri:

Müdürlerin;

1) Öğrencileri tanıma ve gelişmelerini izleme konusunda hangi yollara ve tekniklere başvurulması gerektiği hakkında öğretmenleri aydınlatma açısından yeterli görülmedikleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından

dan değişmediği,

2) Özel eğitime muhtaç çocuklara yapılacak yardım konusunda öğretmenlere rehberlik yapmada yetersiz görüldükleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

3) Özel eğitime muhtaç çocuklar için özel eğitim önlemleri almaları açısından yeterli görülmedikleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

4) öğrenci ruhsal dosyalarının gerçekçi bir şekilde tutulması için titizlik göstermeleri açısından yeterli görülmedikleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

Genel olarak, müdürlerin öğrencileri tanıma ve gelişmelerini izleme bakımından öğretmenlere rehberlik yapmada öğretmenlerce yetersiz görüldükleri, ortaya çıkmıştır.

VI - İlkokul öğretmenlerinin; ilkököl müdürlerinin, okul-çevre ilişkilerini düzenleme konusunda öğretmenlere rehberlik etmeleri ile ilgili görüşleri:

Müdürlerin;

1) Okulun toplumsal çevresini tanımak için çaba harcamaları açısından yeterli görülmedikleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

2) Okulun toplumsal çevresinden okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yararlanmaları açısından yeterli görülmedikleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

3) Öğretmenleri okulun toplumsal çevresi hakkında bilgi sahibi etmek için çaba harcamaları açısından yeterli görülmedikleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

4) Okulun çevrenin kültür ve eğitim merkezi durumuna dönüştürülmesinde öğretmenlere rehberlik yapma açısından yeterli görülmedikleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

Genel olarak, müdürlerin okul-çevre ilişkilerini dü-



zenleme konusunda öğretmenlere rehberlik etme açısından öğretmenlerce yeterli görülmedikleri, ortaya çıkmıştır.

VII - İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, öğretmenleri eğitim etkinlikleri açısından değerlendirmelerine ilişkin görüşleri:

Müdürlerin;

1) Öğretmenlerin sınıf içi ve ders dışı etkinliklerini yeterince izlemeleri açısından yeterli görülmedikleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

2) Öğretmenlerin çalışmalarında görülen eksikliklerin ya da yanlışlıkların düzeltilmesine duyarlık göstermeleri açısından yeterli görülmedikleri; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

3) Öğretmenleri değerlendirmede yeterince objektif davranmadıkları; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişmediği,

Genel olarak, müdürlerin öğretmenleri eğitim etkinlikleri açısından değerlendirmeleri bakımından öğretmenlerce yeterli görülmediği, ortaya çıkmıştır.

VIII- İlkokul öğretmenlerinin; ilkokul müdürlerinin, atanmalarında yeterlilik (liyakat) ve meslek kıdemi (kariyer) ölçütlerinin gözönüne alınıp alınmadığı ile ilgili görüşleri:

Müdürlerin;

1) Atanmalarında, yeterlilik durumlarının gözönüne alınmadığı; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişiklik göstermediği,

2) Atanmalarında, meslek kıdemi durumlarının gözönüne alınmadığı; öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişiklik göstermediği,

Genel olarak, müdürlerin atanmalarında, yeterlilik ve meslek kıdemi ölçütlerinin gözönüne alınmadığı; bunun sonucu olarak müdür atamalarında başka etkenlerin rol oynadığı, ortaya çıkmıştır.



## Öneriler

Araştırmanın sonuçlarına göre yapılabilecek öneriler şöyle sıralanabilir:

1) Eğitim ortamının düzenlenmesi; sınıf içi ve ders dışı etkinliklerin değerlendirilmesi; öğrencilerin tanınması ve gelişimlerinin izlenmesi için hangi yöntem ve tekniklere ne zaman ve nasıl başvurulması gerektiği; okul-çevre ilişkilerinin, okulun amaçlarını gerçekleştirecek şekilde düzenlenmesi ile plan ve program alanlarında hizmet içi kursa alınarak eksikliklerinin giderilmesi, okulun amaçlarının daha iyi gerçekleşmesi için yararlı olabilir.

2) Müdürlerin, eğitim liderleri olabilmeleri için atamalarının yeterlilik ve meslek kıdemi ölçütlerine göre yapılması, aksi durumda öğretmenler müdürleri eğitim liderleri olarak görmeyebilirler ve bu da örgütün sağlıklı olmasının önünde engel olabilir.

## Araştırmacılara Öneriler

- 1) Müdürlerin eğitim yönetimi alanında kendilerine ilişkin görüşleri,
- 2) Müdürler hakkında müfettiş görüşleri,
- 3) Öğretmenlerin müdürlerden beklentileri, araştırılabilir.

## BÖLÜM VI

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı, müdürlerin eğitsel durumları ve atanmalarıyla ilgili öğretmen görüşlerini ortaya çıkarıp; müdürlerin birer eğitim lideri olarak hizmet öncesinde ve hizmet içinde yetiştirilmeleri ve atamalarının yeterlilik ve kıdem durumlarına göre yapılmasına dikkati çekmektir.

Araştırmanın birinci bölümünde problem durumu ortaya konularak; alt problemler, sayıltılar, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde, araştırmayla doğrudan ve dolaylı olarak ilişkisi olan kaynaklar taranmış ve özetlenmiştir.

Araştırmanın yöntem bölümünde, evren ve örneklem durumu açıklanmış, araştırma aracı olarak anketin kullanıldığı belirtilmiştir. Kullanılan ankette, toplam 29 soru yer almıştır. Bu sorulardan iki tanesi öğretmenlerin cinsiyet ve kıdem durumlarını ortaya koyucu; 27 tanesi de araştırmanın alt problemlerine yönelik olarak müdürlerin eğitsel durumları hakkında öğretmen görüşlerini ortaya koyucu nitelikte düzenlenmiştir. Anket, bütün okullarda istekli olan öğretmenlere araştırıcı tarafından uygulanmış ve katılma oranı yaklaşık % 93 olmuştur.

Anket aracılığıyla toplanan veriler, bulgular ve yorumlar bölümünde yüzde (%), aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ) ve ki kare ( $X^2$ ) gibi istatistik işlemlerden geçirilmiş ve elde edilen bulgulara göre yorumlar yapılmıştır.  $\bar{X}=3$  yeterlilik düzeyi olarak kabul edilmiş ve hesaplanan  $\bar{X}$ 'ya göre yorum yapılmıştır. Ki kare ( $X^2$ ) ile de öğretmen görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından değişiklik gösterip göstermediği belirlenmiştir.

Araştırma sonunda, okul müdürleri hakkındaki öğretmen görüşleri alt problemlere göre şöyle belirlenmiştir.

Müdürlerin;

- 1) Programa ilişkin gelişmeleri izlemeleri ve bunlardan öğretmenleri haberdar etme,
- 2) Planlama yapma,
- 3) Eğitim ortamını düzenleme konusunda kendilerini yenileme,
- 4) Sınıf içi ve ders dışı etkinlikleri değerlendirme,
- 5) Öğrencileri tanıma ve gelişimlerini izleme bakımından öğretmenlere rehberlik yapma,
- 6) Okul-çevre ilişkilerini düzenleme konusunda öğretmenlere rehberlik yapma,
- 7) Öğretmenleri eğitim etkinlikleri bakımından değerlendirme,  
açısından öğretmenlerce yeterli görülmedikleri,  
Ayrıca,
- 8) Atanmalarında yeterlilik ve meslek kıdemi ölçütlerinin gözönüne alınmadığı,

Öğretmenlerin bu görüşlerinin cinsiyet ve kıdem açısından anlamlı bir değişiklik göstermediği ortaya çıkmıştır.



## KAYNAKÇA

- Açıkgöz, Kemal. "Öğretmenlerin Okuldaki Kararlara Katılımı." Yayınlanmamış Dr.Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1984.
- Alıç, Mehmet. "Okul Müdürünün Liderlik Davranışları İle Öğretmen Morali Arasındaki İlişki." Yayınlanmamış Dr.Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1985.
- Alkan, Cevat. Eğitim Teknolojisi. 2. baskı. Ankara: Yargıçoğlu Matbaası, 1984.
- Arıcı, Hüsnü. İstatistik, Yöntemler ve Uygulamalar. 3. baskı. Ankara: Meteksan Ltd.Şti. Baskı Tesisleri, 1981.
- Aydın, Mustafa. Çağdaş Eğitim Denetimi. 2. baskı. Ankara: İM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş., 1986.
- \_\_\_\_\_. Eğitim Yönetimi. Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler. Geliştirilmiş 2. baskı Ankara: Hatiboğlu Yayınevi, 1988.
- \_\_\_\_\_. Örgütlerde Çatışma. Ankara: Bas-Yay Matbaası, 1984.
- Bakırcıoğlu, Rasim. Rehberlik. Ankara: Bakırcıoğlu Yayınları-2, 1982.
- Başaran, İ. Ethem. Örgütsel Davranış. Ankara: Ankara Ü. Eğt. Fak. Yayınları-108, 1982.
- \_\_\_\_\_. Örgütsel Davranışın Yönetimi. Ankara: A.Ü. Eğt. Fak. Yayını-111, 1982.
- Çilenti, Kamuran. Eğitim Teknolojisi ve Öğretim. Ankara: Kadioğlu Matbaası, 1984.
- Ertürk, Selahattin. Eğitimde Program Geliştirme. Ankara: Yelken-tepe Yayınları-4, 1984.
- Fidan, Nurettin. Öğrenme ve Öğretme, Kuramlar-İlkeler-Yöntemler. Ankara: Tekişik Matbaası, 1982.
- Kabadayı, Reşide. "Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Güdülenmesi". Yayınlanmamış Dr. Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1982.
- Kaptan, Saim. Bilimsel Araştırma Teknikleri ve İstatistik Yöntemleri. Ankara: Tekişik Matbaası ve Rehber Yayınevi.
- Karasar, Niyazi. Bilimsel Araştırma Yöntemi. 2. baskı. Ankara: Hacettepe Taş Kitapçılık Ltd.Şti., 1984.
- \_\_\_\_\_. Araştırmalarda Rapor Hazırlama. 4. baskı. Ankara: Hacettepe Taş Kitapçılık Ltd.Şti., 1984.
- Kavak, Yüksel. "Eğitim Fükültelerindeki Öğretim Elemanlarının Yeterlikleri ve Eğitim İhtiyaçları". Yayınlanmamış Dr. Tezi., Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1986.

- Kaya, Y. Kemal. Eğitim Yönetimi. 2. baskı. Ankara: TODAİE Yayını, 1984.
- . İnsan Yetiştirme Düzenimiz. 3. baskı. Ankara: ERK Basım-  
evi, 1981.
- Kepçeoğlu, Muharrem. Psikolojik Danışma ve Rehberlik. Ankara:  
Radioğlu Matbaası, 1985.
- Kutsal, A., Muluk, F. Zehra. Uygulamalı Temel İstatistik. Ankara:  
Hacettepe Üniversitesi, 1975.
- MEB. İlkokul Programı. İstanbul: Milli Eğt. Basımevi, 1968.
- . İlkokul Yönetmeliği. Ankara: Milli Eğt. Basımevi, 1988.
- . İlkokul Programı. Ankara: Milli Eğt. Basımevi, 1988.
- Meyvecioğlu, Yıldız. Rehberlik (Ders Notu). Ankara: A.Ü. Eğt. Fak.  
1983.
- Okan, Kenan. Eğitim Teknolojisi. Ankara: Okan Yayınları, 1983.
- Özgüven, İ. Ethem. Görüşme İlke ve Teknikleri. Ankara: İleri Mat-  
baası, 1980.
- Popham, W. James ve Eva L. Baker. Eğitim Durumlarının Düzenlenme-  
si. (Çev.: Lütfi Özbilgin). Malatya: Uğurel Matbaası, 1986.
- Sacı, Sezer. "Kız Meslek Lisesi Müdürlerinin Yeterlilikleri"  
Yayınlanmamış Dr. Tezi, A.Ü. Eğt. Fak., 1978.
- Sönmez, Veysel. Program Geliştirmede Öğretmen El Kitabı. Anka-  
ra: Öğretmen Yayınları, 11, 1985.
- Suhomlinski, Vasili. Eğitim Üzerine. (Çev.: Ali Özdoğu). İstanbul:  
Sorun Yayınları, 1986.
- Turgut, M. Fuat. Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme Metodları. 2.  
baskı. Ankara: Saydam Matbaacılık, 1983.

EKLER

EK		<u>Sayfa</u>
A -	İZİN BELGESİ ÖRNEĞİ .....	105
B -	ANKET FORMU .....	107



## İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı



Sayı : 500-723-424

Konu : Muharrem KÖKLÜ'nün  
Araştırma İzi.MALATYA

29 Mart 1989

VİLAYET MAKAMINA

MALATYA

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetim Bilimi Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi Muharrem KÖKLÜ, "İlkokul Müdürlerinin Eğitimsel Yeterlilikleri Hakkında İlkokul Öğretmenlerinin Görüşleri" konulu bir tez hazırlamakta ve Malatya şehir merkezindeki ilkokullarda anket uygulaması yapmak istemektedir.

Adıgeçen öğrencinin, ilişikte bir örneğini sunmuş olduğumuz anket formunu, Malatya şehir merkezindeki ilkokullarda uygulayabilmesi hususunda ilgililere emir ve müsaadelerinizi arz ederim.

Prof. Dr. Engin M. GÖRÜKARA  
Rektör.

Ek: Anket Formu Örneği ( 3 Sayfa)

*Uluş. G. M. D.*  
29  
3.4.1989  
*Uluş. G. M. D.*  
*Y. G.*

T. C.  
MILLİ EĞİTİM GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI  
MALATYA İLİ

SAYI: 500.89.Kültür İş. Şb/ 1360/ Milli Eğitim Gençlik ve Spor Müdürlüğü  
KONU: Araştırma izni

MALATYA

VALİLİK MAKAMINA

3 Nisan 1989

MALATYA

İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi Muharrem Köklü'nün "İlkokulu Müdürlerinin Eğitsel Yeterlilikleri hakkında İlkokul öğretmenlerinin Görüşleri" konusunda merkez ilkokullarında anket uygulaması müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Vahap UĞRAŞ  
Millî Eğitim Müdür Yardımcısı

O L U R.  
3.4.1989

T. Yücel ÇUBACI  
Millî Eğitim Müdürü  
Vali a.

T. C.  
MILLİ EĞİTİM GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI  
MALATYA İLİ  
Millî Eğitim Gençlik ve Spor Müdürlüğü

SAYI: 500/1360

3 Nisan 1989

İLKOKUL MÜDÜRLÜKLERİNE

MALATYA

Onay gereğince işlem yapılmasını rica ederim.

MÜDÜR ADINA

Vahap UĞRAŞ  
Millî Eğitim Müdür Yardımcısı

EK: B

## ANKET FORMU

## AÇIKLAMA

Sayın Meslektaşım,

Bu araştırmanın amacı; ilkokul öğretmenlerinin, ilkokul müdürlerinin eğitsel yeterlilikleri hakkındaki görüşlerini ortaya çıkarıp, bu alandaki düzenlemelere ışık tutmak; ilkokul müdürlerinin eğitsel yönden yetiştirmeleri ve atanmaları ile ilgili olarak önerilerde bulunmaktır.

Bu araştırmanın amacına ulaşması, sizlerin görüş ve önerilerinizle sağlanabilecektir. Ayrıca, anket sorularını cevaplarırken, gerçekçi yaklaşımlarınız araştırmanın objektifliğini arttıracaktır.

Vereceğiniz cevaplar, bilimsel amaçlarla ve gruplandırılarak değerlendirileceğinden, anketi dolduranın ismini ve okul ismini belirtmesine gerek yoktur.

X X X

Anketin 1. Bölümünde 2, 2. Bölümünde 27 soru olmak üzere toplam 29 soru bulunmaktadır. 1. bölümdeki cinsiyetiniz sorusunda ilgili yere (X) koyunuz. Maçyılık öğretmensiniz sorusuna rakamla cevap veriniz. İkinci bölümdeki sorular eluñlu yargı cümlesi şeklinde belirtilmiş olup, her sorunun karşısına beş seçenek konmuştur. Bu seçenekler; A (hiç katılmıyorum), B (az katılıyorum), C (biraz katılıyorum), D (katılıyorum), E (çok katılıyorum) ile ifade edilmişlerdir.

Maddelerde ileri sürülen görüşlerle okul müdürünüzün davranışlarını karşılaştırınız. Okul müdürünüzün davranışının verilen görüşe uyma derecesini ilgili seçeneği daire (O) içine alarak belirtiniz.

Lütfen, her soruyu mutlaka cevaplayınız.

İçten bilgileriniz ve yardımlarınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.



## BÖLÜM I

- 1- Cinsiyetiniz ? ( ) Kadın ( ) Erkek  
 2- Kaç yıllık öğretmensiniz ? .... yıl.

## BÖLÜM II

Kendi okul müdürünüzü gözönünde bulundurarak, aşağıdaki görüşlere ne derece katıldığınızı belirten yandaki seçeneklerden birini işaretleyiniz.

	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Çok Katılıyorum
	A	B	C	D	E
1- Program ile ilgili gelişmeleri, yeni görüş ve önerileri izlemektedir.	A	B	C	D	E
2- İlkokul programının geliştirilmesine yönelik değişikliklerden öğretmenleri haberdar etmektedir.	A	B	C	D	E
3- Program değişince uygulama sırasında doğan sorunların çözümünde öğretmenlere yardımcı olmaktadır.	A	B	C	D	E
4- Eğitim-öğretim etkinliklerini planlamada yeterli bilgi ve beceriye sahiptir.	A	B	C	D	E
5- Sınıf içi eğitim-öğretim etkinliklerinin planlanmasında öğretmenlere rehberlik yapmaktadır.	A	B	C	D	E
6- Ders dışı sosyal etkinliklerin planlanmasında öğretmenlere rehberlik yapmaktadır.	A	B	C	D	E
7- Sınıf ortamının öğrencilere kazandırılacak davranışlara göre düzenlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.	A	B	C	D	E

Hiç Katılmıyorum  
Az Katılmıyorum  
Biraz Katılmıyorum  
Katılmıyorum  
Çok Katılmıyorum

A B C D E

8- Derslerin işlenişinde önemli rolü olan ipucu,dönüt (geri bildirim),düzeltme,pekiştireç,öğrenci katılımı gibi etkenlerin nerede, ne zaman ve nasıl kullanılacağı hakkında öğretmenleri aydınlatmaktadır.

A B C D E

9- Derslerin işlenişinde eğitim araç ve gereçlerinden yararlanılması gerektiğini titizlikle vurgulamaktadır.

A B C D E

10- Öğrenme-öğretme ilke ve yöntemlerinin uygulanmasını titizlikle istemektedir.

A B C D E

11- Derslerin işlenişine yönelik olarak öğretmenlerin karşılaştıkları güçlüklerle çözüm getirmektedir.

A B C D E

12- Sınıf içi etkinliklerin nasıl değerlendirileceği hakkında öğretmenleri aydınlatmaktadır.

A B C D E

13- Ders dışı sosyal etkinliklerin nasıl değerlendirileceği hakkında öğretmenleri aydınlatmaktadır.

A B C D E

14- Sınıf içi ve ders dışı etkinliklerin değerlendirilmesinde öğretmenlerin karşılaştıkları güçlüklerle çözüm getirmektedir.

A B C D E

15- Öğrencileri tanıma ve gelişimlerini izleme konusunda hangi yollara ve tekniklere başvurulması gerektiği hakkında öğretmenleri aydınlatmaktadır.

A B C D E

16- Özel eğitime muhtaç çocuklara yapılacak yardım konusunda öğretmenlere rehberlik yapmaktadır.

A B C D E

	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Çok Katılıyorum
	A	B	C	D	E
17- Özel eğitime muhtaç çocuklar için özel eğitim önlemleri almaktadır.	A	B	C	D	E
18- Öğrenci ruhsal dosyalarının gerçekçi bir şekilde tutulması için titizlik göstermektedir.	A	B	C	D	E
19- Okulun toplumsal çevresini tanımak için çaba harcamaktadır.	A	B	C	D	E
20- Okulun toplumsal çevresinden okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yararlanmaktadır.	A	B	C	D	E
21- Öğretmenleri okulun toplumsal çevresi hakkında bilgi sahibi etmek için çaba harcamaktadır.	A	B	C	D	E
22- Okulun, çevrenin eğitim ve kültür merkezi durumuna dönüştürülmesinde öğretmenlere rehberlik yapmaktadır.	A	B	C	D	E
23- Öğretmenlerin sınıf içi ve ders dışı etkinliklerini yeterince izlemektedir.	A	B	C	D	E
24- Öğretmenlerin çalışmalarında görülen eksikliklerin ya da yanlışlıkların düzeltilmesine duyarlık göstermektedir.	A	B	C	D	E
25- Öğretmenleri değerlendirmede objektif davranmaktadır.	A	B	C	D	E
26- Atanmasında, yeterlilik durumu gözönüne alınmıştır.	A	B	C	D	E
27- Atanmasında, mesleki kıdemi gözönüne alınmıştır.	A	B	C	D	E



Genel Tarihi : 26.8.90
Tamamı No :
Denetim No : 15781
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ GENEL KÜTÜPHANESİ

İkinci maddelerin eğitici yeteneği hakkı

Kökn, Mubarem

Y. LB. 1989. K. 81

\*01578101\*



T.C. İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ



25507020307053271