

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**İLKÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN DEĞERLENDİRME
ROLLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ
(ANKARA İLİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Ümit BAKIR**

Ankara – 2007

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**İLKÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN DEĞERLENDİRME
ROLLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ
(ANKARA İLİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Ümit BAKIR**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Nezahat GÜÇLÜ**

Ankara – 2007

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Ümit BAKIR'ın **“İlköğretim Okul Yöneticilerinin Değerlendirme Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri (Ankara İli Örneği)”** başlıklı tezi tarihinde, jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan:

.....

Prof. Dr. Nezahat GÜÇLÜ

Üye:

.....

Doç. Dr. Ayşe DEMİRBOLAT

Üye:

.....

Yrd. Doç. Dr. Bekir BULUÇ

ÖN SÖZ

İnsanlığın endüstri toplumundan bilgi toplumuna geçtiği çağımızda hızla gelişen bilim ve teknoloji fert ve toplum hayatında çok büyük değişiklikler meydana getirmektedir. Hızla değişen ve gelişen bu çağa ayak uyduramayan toplumların büyük zararlar göreceği açıktır. Sosyal kurumlardan en önemlisi olan eğitim ve onun temel ögesi olan bireyleri bilim, teknoloji, sanat ve manevi değerler bakımından yetiştirilecek olan öğretmenlerin de bu değişime uyum sağlaması gerekmektedir.

Toplumun temel kurucusu olarak kabul edilen öğretmenin bilgi ve becerilerinin günümüz ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte olmasını sağlamak elette ki eğitim yönetiminin başta gelen görevlerinden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Yönetim, öğretmenin rol ve sorumluluklarını yerine getirmesini bekliorsa, öğretmeninde kendini tanımasını sağlayacak olan yapıyı da kurması gerekmektedir. Değerlendirme bu aşamada ortaya çıkmakta ve öğretmen için bir dönüt olmaktadır.

Bu araştırma ile Milli Eğitim Bakanlığına bağlı İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin değerlendirilmesi konusunda geliştirici bulguların sağlanması hedeflenmiştir.

Araştırmama rehberliği ve özellikle güveni ile desteğini esirgemeyen hocam sayın Prof.Dr. Nezahat GÜÇLÜ' ye anketin geliştirilmesinde görüşünden yararlandığım Sayın Dr. Seyfettin YILMAZ, Yrd.Doç.Dr. Hüseyin ÖNCÜ ve Ölçme değerlendirme uzmanı Tülin ACAR'a anketin uygulanmasında yardımlarını esirgemeyen Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü ilgililerine ve görüşlerini esirgemeyerek katkıda bulunan tüm öğretmenlere teşekkürü bir borç bilerek saygılarımı sunarım.

Ümit BAKIR

ÖZET

İLKÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN DEĞERLENDİRME ROLLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ (ANKARA İLİ ÖRNEĞİ)

BAKIR, Ümit

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Nezahat GÜÇLÜ

Aralık 2007, 110 sayfa

Bu araştırma, okul yöneticilerinin devlet memuru sicil raporunda yer alan maddelere ilişkin değerlendirme becerilerini ayrıca insancıl, teknik ve karar yeterliliklerine sahip olma durumlarına ilişkin öğretmen algılarını tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşleri alınmıştır.

Araştırmanın çalışma grubunu 2006-2007 eğitim-öğretim yılında Ankara İli Merkez İlçelerinde mevcut bulunan 31 resmi ilköğretim okulunda görev yapmakta olan toplam 302 branş ve sınıf öğretmeni oluşturmaktadır.

Verileri toplamak amacıyla uzman görüşüne başvurularak iki bölümden oluşan bir anket hazırlanmıştır. Anketin birinci bölümünde kişisel bilgilere, ikinci bölümünde ise devlet memurları sicil raporundaki maddeleri belirten 14 ve yönetici yeterliliğini saptamaya yönelik 12 ifadeye yer verilmiştir.

Uygulanan ölçme aracı sonucunda elde edilen veriler, SPSS 11.5 paket programı yardımıyla değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde yüzde, frekans, ortalama, kay-kare testi, t- testi ve ikili karşılaştırmalar için tukey ve tamhane testleri kullanılmıştır.

Yapılan araştırma sonuçları incelendiğinde resmi ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmen cinsiyetlerine göre “okul yöneticilerinin sicil raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi” ifadesine verdikleri yanıtlar incelenerek, kadın öğretmenlerin bu maddeler üzerindeki görüşlerinin erkek öğretmenlere göre daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin kıdemlerine göre ise 1-4 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algılarının diğer kıdemlere göre olumsuz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticisinin teknik, insancıl ve karar yeterliliklerine sahip olup olmadığı konusunda öğretmenlerin cinsiyetine göre 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuş. Kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin yeterliliklerinin daha fazla olduğunu düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin yeterlilikleri hakkındaki görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır ve ikili karşılaştırmalar sonucunda mesleki kıdemi 1–4 yıl olan öğretmenlerin yöneticilerinin yeterlilikleri konusunda diğer öğretmenlere göre daha olumsuz algıya sahip oldukları belirlenmiştir.

ABSTRACT

OPINION OF TEACHERS ABOUT THE EVALUATION ROLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN PRIMARY SCHOOLS

BAKIR, Ümit

Gazi University Department of Post-Graduate Training of Educational

Management, Inspection, Budgeting and Planning

Thesis Consultant: Prof. Dr. Nezahat GÜÇLÜ

December 2007, 110 pages

This paper examines establishment of teachers perception towards evaluation skills of school administrators related to governmental official employment report.

The control group consists of 302 branch and primary school teachers working in 31 governmental primary schools in Ankara and its administrative districts in 2006-2007 education year.

In purpose of collecting data a survey which is comprised of two parts was prepared with a point of view of a specialist. The first part is reserved for personal information and the second part is dedicated 14 questions for governmental official employment report and 12 questions for sufficiency of administrators.

After implementing the survey, the data was evaluated with the help of SPSS 11,5 pocket program. Percentage, frequency, average, key- kare test, t- test and for dual comparisons tukey and tamhane tests were used for analyzing existing data.

When the data are examined; it can be seen that female teachers are more positive than male teachers in terms of evaluation of items objectively in official report by school administrators.

In terms of teachers experience it can be concluded that teachers having 1-4 years experience have more negative perception than more experienced teachers. Whether school administrators have technical, humanist and decisive sufficiency a 0,05 meaningful difference is founded according to teachers think more positively than male teachers in view of school administrators sufficiency. According to experience of teachers there is a meaningful difference of opinion., about school administrators sufficiency and it is determined that after dual comparisons teachers having 1-4 years experience have more negative feeling than more experienced teachers about school administrators sufficiency.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
JÜRİ ÜYELERİ İMZA SAYFASI.....	i
ÖNSÖZ.....	ii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Problem Cümlesi.....	5
1.3. Alt Problemler.....	5
1.4. Araştırmanın Önemi.....	6
1.5. Varsayımlar.....	7
1.6. Sınırlılıklar.....	7
1.7. Tanımlar.....	7

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Değerlendirme , Değerlendirme Türleri, Öğeleri ve Süreçleri.....	9
2.1.1. Değerlendirmenin Tanımı.....	9
2.1.2. Eğitimde Değerlendirme.....	14
2.1.3. Eğitimde Formatif (Biçimlendirici Süreç) Ve Summatif (Kanıtlayıcı-Sonuç) Değerlendirme Yaklaşımları.....	16
2.1.4.Öğretmen Değerlendirmede Sonuca Dayalı Yaklaşım.....	17

2.1.5.Öğretmen Değerlendirmede Süreç Yaklaşımı.....	19
2.2. Değerlendirme ve Sicil Raporları.....	20
2.3. Denetçi Yeterlilikleri.....	21
2.3.1. Yeterlik Kavramı.....	21
2.3.2.Yeterliğin Boyutları.....	22
2.3.3. Yeterlik Alanları.....	22
2.3.4. Yeterlik Düzeyleri.....	23
2.4. Yeterlik Türleri.....	24
2.4.1. Teknik Yeterlikler.....	24
2.4.2. İnsancıl Yeterlikler.....	25
2.4.3. Karar Yeterlikleri.....	27
2.5. İlgili Araştırmalar ve İncelemeler.....	30

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli.....	34
3.2. Evren ve Örneklem.....	35
3.3.Veritoplama Aracı.....	37
3.4.Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması.....	39
3.4.1. Güvenirlik Çalışması.....	39
3.4.2. Geçerlik Çalışması.....	41
3.5.Verilerin Toplanması.....	44
3.6. Verilerin Analizi.....	44

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

4.1. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin “okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi” ne ilişkin görüşleri	46
---	----

4.2.Araştırma Kapsamına Alınan Öğretmenlerin, Yöneticilerin Sicil Raporunda Yer Alan Maddeleri Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	49
4.2.1.Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Dış Görünüş” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	49
4.2.2. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Zekâ Derecesini ve Kavrayış Kabiliyeti” Değerlendirmesine İlişkin Görüşler.....	51
4.2.3. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin“Memurun Azim ve Sebatkârlık Başarısı” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	52
4.2.4. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Alkol, Kumar vb. Alışkanlıkları Memuriyetle Bağdaşmayacak Ölçüde Sürdürme Gibi Halleri” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	53
4.2.5. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Güvenilir Olmama” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	55
4.2.6. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Sorumluluk Duygusu” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri....	56
4.2.7. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin“Memurun Göreve Bağlılığını, İş Heyecanını” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri...	57
4.2.8. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin“Memurun Meslek Bilgisi” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	58
4.2.9. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun İntizam” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	59
4.2.10. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun İşbirliği Yapma” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	60
4.2.11. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Tarafsızlığı” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	62
4.2.12. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Disipline Riayeti” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	63
4.2.13. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Tutum ve Davranışı” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	64

4.2.14. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Kabiliyeti ve Verimliliği” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri.....	65
4.3. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Yöneticilerinin “Okul Yöneticilerinin Sicil Değerlendirme Raporundaki Maddeleri Objektif Olarak Değerlendirmelerine ” İlişkin Görüşleri.....	66
4.4. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Teknik, İnsancıl Ve Kavramsal Yeterliliklerine İlişkin Bulgular	
4.4.1. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterliliklerine İlişkin Bulgular.....	69
4.4.2. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin İnsancıl Yeterliliklerine İlişkin Bulgular.....	70
4.4.3. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Karar Yeterliliklerine İlişkin Bulgular.....	72
4.5. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Teknik, İnsancıl ve Karar Yeterliliklerine İlişkin Bulgular	
4.5.1. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterliliği Konusundaki Görüşleri.....	73
4.5.2. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin İnsancıl Yeterliliği Konusundaki Görüşleri.....	74
4.5.3. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin Karar Yeterliliği Konusundaki Görüşleri	75
4.5.4. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri.....	76
4.5.5. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterliliği Konusundaki Görüşleri.....	77
4.5.6. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin İnsancıl Yeterliliği Konusundaki Görüşleri.....	80
4.5.7. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Karar Yeterlilikleri Konusundaki Görüşleri.....	82
4.5.8. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yeterlilikleri Konusundaki Görüşleri.....	85

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar.....	88
5.2. Öneriler.....	94

KAYNAKÇA.....	96
----------------------	-----------

EKLER

1. Anket Uygulama İzinleri.....	103
2. Anket Uygulanan Okulların Listesi.....	105
3. Anket Formu	106
4. Devlet Memurları Sicil Formu.....	108

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo No:	Sayfa No:
3.2.1. Örnek alınan merkez İlçelerdeki toplam okul sayısı ve örneklem alınan okul sayıları	35
3.2.2. Katılımcı Öğretmenlerin Alanlarının Sayısal Dağılımı	35
3.2.3. Katılımcı Öğretmenlerin Cinsiyetleri	36
3.2.4. Katılımcı Öğretmenlerin Kıdemleri	37
3.4.1 Her Bir Soru ve Bütün Arasındaki İstatistikler	40
3.4.2. Güvenirlilik Analizi Sonuçları	40
3.4.3. Faktör Analizi sonuçları	42
3.4.4. Anketin boyutlarına ilişkin varyans değerleri.....	43
4.1. Okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesine ilişkin öğretmen görüşlerinin dağılımı	47
4.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun Dış Görünüş Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları.....	50
4.2.2. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun Zekâ Derecesi” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları ...	51
4.2.3. İlköğretim Okul Yöneticilerinin “Memurun Azim Ve Sebatkârlık” Maddesinin Objektif Olarak, Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Kay-Kare Test Sonuçları	52
4.2.4. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “memurun alkol, kumar vb. alışkanlıkları memuriyetle bağdaşmayacak ölçüde sürdürme gibi halleri” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları	54
4.2.5. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun güvenilir olmama” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları	55
4.2.6. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun sorumluluk 4.2.7. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun göreve bağlılığını, iş heyecanını” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları	57

4.2.8. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun meslek bilgisi,” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları	58
4.2.9. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun İntizam ve Dikkati” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları.	59
4.2.10. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun işbirliği yapmada, değişen şartlara, görevlere uymada gösterdiği başarı?” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları	61
4.2.11. Öğretmenlerin cinsiyetine göre yöneticilerinin “memurun tarafsızlığı?” değerlendirmelerine ilişkin görüşleri- kay- kare testi sonuçları.....	62
4.2.12. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun disipline riyeti” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları	63
4.2.13. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun Amirine, Mesai Arkadaşlarına, İş Sahiplerine Karşı Tutum Ve Davranışı?” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları	64
4.2.14. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun Görevini Yerine Getirmede Çalışkanlığı” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları	65
4.3.1.Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul “Okul Yöneticilerinin Sicil Değerlendirme Raporundaki Maddeleri Objektif Olarak Değerlendirmelerine” İlişkin görüşlerine ilişkin analiz sonuçları	66
4.3.2. Öğretmenlerin kıdemlerine göre “Okul yöneticilerinin Sicil Değerlendirme Raporundaki Maddeleri Objektif Olarak Değerlendirmelerine” İlişkin yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin varyans analiz sonuçları..	67
4.3.3 Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin Sicil Değerlendirme Raporundaki Maddeleri Objektif Olarak Değerlendirmelerine ” İlişkin yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin Tamhane Testi Sonuçları..	68
4.4.1. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterliliklerine İlişkin Bulgular.....	69
4.4.2. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin İnsancıl Yeterliliklerine İlişkin Bulgular.....	71
4.4.3. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Karar Yeterliliklerine İlişkin Bulgular	72

4.5.1. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterliliği	
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları	74
4.5.2. Öğretmenlerin cinsiyetine göre okul yöneticilerinin insancıl yeterliliği	
konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları	75
4.5.3. Öğretmenin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin Karar Yeterliliği	
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları	76
4.5.4. Öğretmenin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin Yeterliliği	
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları	77
4.5.5. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri	
konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları	78
4.5.6. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Teknik	
Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları	78
4.5.7. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Teknik	
Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları	79
4.5.8. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin İnsancıl	
Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları	80
4.5.9. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin İnsancıl	
Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Varyans Analiz Sonuçları	81
4.5.10. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin İnsancıl	
Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları	82
4.5.11. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Karar	
Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları	83
4.5.12. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Kavramsal	
Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Varyans Analiz Sonuçları	83
4.5.13. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Karar	
Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tamhane Testi Sonuçları	84
4.5.14. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin yeterlilikleri	
konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları	85
4.5.15. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yeterlilikleri	
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Varyans Analiz Sonuçları	86
4.5.16. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yeterlilikleri	
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları	87

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu

Yirmi birinci yüzyıla girerken okul yöneticilerinin rolleri; görevleri ve yöneticilerden beklentiler giderek daha karmaşık bir hal almaktadır. Hızla değişen bir ortamda okulları başarılı bir biçimde gelecek yüzyıla taşıyacak yöneticilerin okulu ve toplumu çok iyi anlamaları, okulun başarılı olabilmesi için liderlik yapmaları sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri beklenmektedir (Karip ve Köksal ,1999:5).

Yönetim, örgütü amacına ulaştırmak için elde bulunan bütün kaynakları ve imkânları en iyi biçimde kullanma bilimi ve sanatıdır. Başka bir deyişle, grup gayretleri ile işlerin başarıma sanatı ve bilimidir (Erdoğan,2000:9).

Eğitim yönetimi, kamu yönetiminin eğitim alanına uygulanmasıdır (Kaya 1999:43). Eğitim yönetimi, eğitimle ilgili kurumlarını belirten hedeflere ulaşabilmeleri için insan ve madde kaynaklarının en etkili şekilde kullanılmasını inceleyen bir alt disiplin olarak görülmektedir.

Okul yönetimi ise, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 2000). Okul yönetimi okul sınırları içinde yoğunlaşan sorunlar ile ilgilenmektedir. Okul yöneticisi, okul düzeyinde yoğunlaşan sorunları çözen, elindeki insan ve madde kaynaklarını etkin ve verimli şekilde kullanmakla görevli ve yetkili kişidir.

Okul yönetiminin ve okul yöneticiliğinin ülkemizde mesleki açıdan belirli bir çerçeveye oturduğunu söylemek zordur. Okul yöneticiliği için bürokratik işlemlerin dışında, uzmanlığı yansıtan bir gereklilik söz konusu değildir. Yani okul yöneticiliğini çağrıştıran belirli bir farklılık yoktur. Bu yüzden de okul yöneticiliğinin

uygulama alanına bilimsel çalışmaların aktarılması hiç olmamaktadır veya gecikmektedir (Erdoğan 2000:89).

Milli Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarının yöneticiliklerine, kariyer ve liyakat esaslarına uyularak, genellikle öğretmenlik ve müdür yardımcılığı görevlerinde başarılı olanlar arasından seçilerek atama yapılmaktadır. İstenilen koşulları taşıyan sınıf öğretmenliği ile genel bilgi ve meslek dersleri görevlerindeki her öğretmen, yöneticilik sınavına katılabilmekte ve başarılı olmaları durumunda, hizmetiçi eğitim kurslarında yetiştirilerek yöneticilik görevine getirilmektedir. Özel bir yöneticilik eğitimi almadan, mesleğinde başarılı olan kişiler arasından atama yapıldığından başarılı bir öğretmen iken yöneticiliğe atana okul müdürlerinin, yönetim görevlerinde de başarılı olmaları, yönetici olarak atandıktan sonra kendilerini yetiştirmeleriyle gerçekleşmektedir. Bu uygulama, eğitim yöneticiliğinin meslekleşme ve kurumsallaşmasında en büyük engeli oluşturmaktadır. Öğretmenlik ve yöneticilik görevleri değerlerin karıştırılmasına neden olmuştur. Bu karışma, öğretmen yönetici tipinin doğmasına ve aynı kişinin iki değer sisteminin gerektirdiği rolleri oynamasına yol açmıştır.

Eğitim yöneticiliği bir meslek alanıdır. Bu meslek alanında kişisel deneyimlerinin yeterli olamayacağı ölçüde bilgi ve beceri gerektirmektedir. Açıkalın (1998:48)' a göre, "Eğer öğretmenlik profesyonel bir uğraş alanı olarak kabul edilirse, bir uğraş alanındaki becerilerin ve başarıların başka meslek alanlarında doğrudan geçerli olamayacağı kolayca anlaşılabacaktır." Yani başarılı öğretmenlerin, başarılı birer okul yöneticisi olacağı görüşü bilimsellikten uzaktır.

Her kurumun, amacına ulaşabilmesi için sahip olduğu ve yararlanabileceği kaynakları iyi bir şekilde kullanması gerekir. Örgütün, amaçlarına ulaşma derecesi, bir bakıma kaynakları kullanabilme derecesine bağlıdır. Bu nedenle, kurum çalışmalarının, sürekli olarak gözetim ve denetim altında tutulması, kaynakların kullanılma durumunun belirlenmesi zorunludur (Taymaz, 1993: 4). Denetim, öğretmen ve denetmenlere uygulamaları hakkında daha fazla bilgi edinmelerine; bilgi ve becerilerini veliler ve okul için en iyi bir şekilde kullanabilmelerine yardım

eden bir süreçtir. Denetim okulu daha etkili bir öğrenme ortamı haline getirmek için önemlidir (Sergiovanni and Starrat, 1993:38, Aktaran: Can, 2004). Denetim, öğretimi gerçekleştirecek öğretmen ve denetmenlerin, uygulamaları hakkında ayrıntılı bilgi edinmelerine; kazandıkları bilgi ve becerilerini, okul ve sınıf ortamında en yeterli bir düzeyde kullanabilmelerine yardım eden bir süreçtir. Öğretmeni yeterli, kararlı, yetki ve sorumlulukları açık okul örgütleri ancak etkili sınıflarla kurulur ve yaşatılır. (Aydın, 1993:30).

Etkili sınıflar öğretmenler aracılığıyla oluşturulabilir. Eğitimde öğretmen faktörü teknolojiye bütün gelişmelere rağmen önemini muhafaza etmektedir. O halde eğitim işlerinin gerçekleşmesinde çok etkili olan öğretmenlerin başarısını acaba nasıl ölçmemiz ve değerlendirmemiz gerekir sorusu gündeme gelmektedir (Erken, 1990:11). Yönetim süreçlerinin sonuncusu değerlendirmedir. Değerlendirme amaçlara ulaşma derecesinin tarafsız olarak belirlenmesidir (Bursalıoğlu, 1982:125). Planlı faaliyetlerde hedeflerin gerçekleşme düzeyi ancak yapılacak değerlendirmelerle tespit edilebilir. Planlı faaliyetler zinciri olan eğitim sistemine yön veren temel öge insandır. Bu sahada çalışanlar, özellikle yeterince yetiştirilmez ve değerlendirilemezse örgütün problemleri daha da artacaktır (Özdemir, 1988: 3).

Türkiye'de Devlet Memurları Kanunu'nun birinci maddesinin birinci fıkrası kapsamına giren memurların tamamı, Devlet Memurları Sicil Yönetmeliği (1986)'ne göre değerlendirilir. Memurların ilk sicil amirleri (öğretmenler için okul müdürü), bir yıllık sicil döneminde yaptıkları gözlem ve denetim sonunda saptadıkları olumlu-olumsuz tutum ve davranışları, üçer aylık dönemler halinde, sicil not defterine düşünceleriyle birlikte yazarlar. Sicil not defterine dayanılarak sicil amirlerince her yıl aralık ayının ikinci yansı içinde sicil raporları doldurulur (Yönetmelik, 1986).

İlköğretim okulu öğretmenleri de, devlet memuru olarak bu sicil yönetmeliğine göre değerlendirilir. Sicil raporları iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, memurun genel durum ve davranışları hakkında "kişilik değerlendirmesi"dir. Memur bu bölümde, iyi ve kötü alışkanlıklar ve beceriler yönünden genel bir değerlendirmeye alınır. Raporun ikinci bölümü, memurun mesleki yeterliğinin,

"görevde gösterilen başarının" değerlendirilmesine yönelik on bir maddeden oluşmaktadır. Bunlar, sorumluluk duygusu; görevine bağlılığı, mesleki bilgisi, düzen ve titizliği, işbirliği yapmada ve değişen koşullara, görevlere uymada başarısı, tarafsızlığı; disipline uyması, görevini yerine getirmede çalışkanlığı, becerisi ve verimi; yurt ısı örgütü olan kurumlardaki memurların, yurtdışı görevlerde temsil yeteneği, mesleksel yeterliği, yabancı dil bilgisidir.

Sicil raporlarıyla yapılan değerlendirmeler su durumlar için kullanılabilir: Derece ve kademe ilerlemeleri, ödül seklindeki derece ilerlemesi, üst görevlere atanma, disiplin cezası indirimleri, göreve son verme (Devlet Memurları Kanunu, Md.111). Bu kadar önemli durumun, böyle, güvenilirliği belirsiz yargılarla değerlendirilmesinin, hem yönetsel, hem de adli hatalara, haksızlıklara yol açabileceği düşünülmektedir (Basar,1995:29).

İlköğretim okulu yöneticisi, ilköğretim okulu öğretmenlerinin 1. sicil amiri olma durumundadır (Resmi Gazete, 2004 tarih 25538 sayı). İlköğretim okulu öğretmenlerinin 2. sicil amiri durumunda olan İlköğretim müfettişleri (Resmi Gazete, 1991 tarih, 20890 sayı) bu yetkilerini Resmi Gazetede (2004 tarih 25538 sayı) yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığı Sicil Amirleri Yönetmeliğinde değişiklik Yapılması Hakkında Yönetmelik" uyarınca kaybetmişlerdir. Müfettişlerin sicil amiri olma rollerini bırakarak sadece öğretmenler için birer rehber öğretmen konumuna getirilmeleri ve aynı yönetmelikte yer alan 1. ve 2. sicil amirleri arasında puan farkı 10' dan fazla olamaz (Sicil yönetmeliği, Md.:20) hükmüne binaen okul müdürünün öğretmene vermiş olduğu sicil notunda dengeleyici bir unsur olan müfettişlerin artık yok sayılması İlköğretim okul yöneticisini ilçelerde ve merkez ilçelerde oldukça yetkili bir konuma getirmiştir. Okul yöneticiliği eğitiminden geçmemiş, sadece öğretmenlik esasına dayalı okul yöneticiliği, okulların etkin ve verimli çalışmasını sağlamada başarısız kalmaktadır. Nitekim bazı araştırmalar, okul müdürlerinin yönetici davranışlarının, okulun verimliliğini istenen seviyeye çıkarabilecek nitelikte olmadığını göstermektedir (Okutan,1995:122).

Okutan (2003) yapmış olduğu araştırmada, okul yöneticilerinin öğretmen değerlendirmelerinde “tarafalı” davrandıkları sonucuna ulaşmıştır. Bursalıoğlu’da (1981), “Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri” konulu araştırmasında, ilk öğretmen okulu yöneticilerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikler üzerinde durmuş ve Milli Eğitim Bakanlığı Müfettişlerini, okul yöneticilerini ve öğretmenleri araştırma kapsamına almıştır. Araştırmada okul yöneticilerinin yüksek derecede göstermeleri gereken yeterliklerde “tarafsız değerlendirme yapabilme” ilk sırada yer almıştır. Esasen sicil değerlendirmesinde İlköğretim okul yöneticilerinin bu kadar etkin olmaları sağlıklı karar vermenin, sonuç çıkarmanın ne kadar güç olduğunu ve öğretmenlerin ne derece değerlendirilebildiğini düşündürmektedir. Öğretmenlerce böyle bir sicil sistemi uygulaması nasıl algılanmaktadır, okul yöneticisinin böyle bir yeterliliğe sahip olabilirliği, tarafsızlılığı araştırılmayı gerektiren bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.2. Problem Cümlesi

İlköğretim okul yöneticilerinin değerlendirme rollerine ilişkin öğretmen görüşleri nelerdir?

1.3. Alt Problemler

1. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin “okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi” ne ilişkin görüşleri nedir? Görüşler:

- a. öğretmenlerin cinsiyetlerine,
- b. öğretmenlerin kıdemlerine göre farklılaşmakta mıdır?

2. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okul yöneticilerinin

- a. teknik yeterliliğine ilişkin görüşleri nelerdir?
- b. insancıl yeterliliğine ilişkin görüşleri nelerdir?

- c. karar yeterliliği ilişkin görüşleri nelerdir?
- d. Bu görüşler ile kıdem değişkeni arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- e. Bu görüşler ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.4. Araştırmanın Önemi

Eğitim sistemi dâhilindeki birçok sorun örgütsel niteliktedir. Eğitim sisteminin daha iyi işleyebilmesi için örgütsel nitelikteki sorunların giderilmesi gereklidir. Daha kaliteli eğitim hizmetinin sunulması daha etkili ve verimli işleyen eğitim örgütleri ile gerçekleştirilebilir. Örgütlerin etkili ve verimli işleyişlerinde de denetleme ve değerlendirme süreçlerinin etkin işleyişi önemlidir.

Bu araştırmada, ilköğretim okul müdürlerinin değerlendirme rollerine ilişkin, öğretmen görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Örgütler, sürekli değişen ve gelişen bir çevre içinde var kalmak ve işlevlerini yerine getirmek durumundadır. Bu yüzden örgüt içerisinde her türlü konuda değişimler olmaktadır. Araştırmanın sonuçlarının Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yapılabilecek bu tür çalışmalara katkı sağlayabilmesi temennisi araştırmacı tarafından en önemli görülen noktadır.

1.5. Varsayımlar

1. Araştırmaya katılacak tüm öğretmenlerin anket sorularına doğru ve objektif cevap verecekleri kabul edilecektir.

2. Öğretmenlerin görüş ve düşüncelerini öğrenmek için hazırlanan anket, amaca hizmet edebilecek niteliktedir.

1.6. Sınırlılıklar

1. Araştırma, Ankara ilinde merkez ilçelerindeki resmi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler ile sınırlıdır.

2. Araştırmada elde edilen veriler araştırmada kullanılan veri toplama aracı ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Eğitim Yönetimi: Eğitim örgütlerini saptanan amaçlara ulaştırmak üzere insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili biçimde kullanarak, belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamaktır (Taymaz, 2000:18).

Okul yönetimi: Eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alana uygulanma sürecidir (Taymaz, 2000:17).

Değerlendirme: Amaçlara ulaşılma derecesinin tarafsız olarak belirlenmesi (Bursalıoğlu, 1982:125).

Sicil Amiri: Sicil raporlarını doldurmakla görevli amirler.Okul yöneticisi olan okul müdürü (Devlet Memurları Sicil Yönetmeliği, 1984) .

Sicil raporu: Memurun ve askeri personelin kişilik ve çalışmalarının sicil amiri tarafından belirli zamanlarda değerlendirilmesi için düzenlenen belgedir. Tezkiye varakası da denir (<http://sozluk.sourtimes.org/show.asp?t=sicil+raporu>).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. DEĞERLENDİRME , DEĞERLENDİRME TÜRLERİ, ÖĞELERİ VE SÜREÇLERİ

Araştırmanın bu bölümünde değerlendirme ile ilgili kavramsal temeller üzerinde durulmuştur.

2.1.1 Değerlendirmenin Tanımı

Sistemleri ayakta tutan amaçlarıdır. Kurumları, amaçları yönünde geliştirerek yaşatmak yöneticilerin sorumluluğu altındadır. Yönetim, amaçları gerçekleştirmek için sistemdeki insan ve madde kaynaklarına yön verir, onları kullanır ve denetler (Bursalıoğlu, 1982:19).

Genel olarak eğitim denetimi, eğitim ve öğretimi değerlendirmek ve niteliğini yükseltmektir (Bursalıoğlu, 1982:129). Sosyal sistemlerde denetim için yapılacak tek tanım bir çok karışıklıklara yol açar. Bu nedenle, sistemlerin ayrılmaz ve tamamlayıcı bir parçası olan denetim için araçları, fonksiyonları ve yaralanılan teknikler göz önünde bulundurarak çeşitli yönlerine ağırlık verilmekte ve bilimsel yaklaşımın önemi paylaşılmaktadır (Taymaz, 1993:1).

Değerlendirmenin amacı uygulamanın başarı derecesini tarafsız olarak belirleyebilmektir. Genel olarak değerlendirme eyleminden önce araştırma, sonra yeniden düzenleme yapılır. Değerlendirmenin tarafsız olabilmesi için, değerlendirme ölçüsünün uygulamaya girilmeden önce hazırlanması gerekir. Böyle yapılmazsa, bu ölçünün uygulamanın başarılı yanlarına yöneltildiği ileri sürülebilir. Değerlendirme bölgesel veya yönetsel, genel veya sınırlı, sürekli yahut aralı, dışarıdan yahut

içerden, statik veya dinamik olarak yapılabilir. Değerlendirme, değerlendirilen ile değerlendiren arasında ortak bir etkileşimdir (Bursalıoğlu 1978: 165).

Yahya Kemal Kaya (1986:148), Eğitim Denetimini, "Eğitimde teftiş ve değerlendirme, eğitim ve öğretimin gerçekleştirilmesi amacı ile uygulamaların başarı derecesinin objektif olarak belirleme süreci" olarak tanımlamaktadır. Eğitim sisteminde denetimin amacı, eğitimi üreten okulun etkiliğini sağlamak ve sürdürmektir (Başaran, 1996:74). Eğitim denetimi, öğretmeyi ve öğrenmeyi etkileyen etkenlerin tümünün değerlendirilmesi ve daha etkili bir öğretme ve öğrenme ortam ve koşullarının hazırlanması işidir. Değerlendirmede kullanılan yöntemler de dahil, öğretme ve öğrenme sürecinde rol oynayan etkenlerin tümü, söz konusu değerlendirmenin kapsamına girmektedir. Bu değerlendirmenin sonuncu amacı, eğitim sürecinin daha etkili kılınmasıdır. Eğitim denetimi, teknik ve sosyal bir süreçtir. İnsan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılması ve geliştirilmesi amacıyla düzenlenir. Tanılama, değerlendirme ve geliştirme işlevlerini içerir. Sürece katılanlarda sürekli bir öz-denetim ve değerlendirme ruhunun yaratılması ve sürdürülmesi, denetimde önde gelen hedeflerdendir (Aydın, 1993:10).

Denetim, yapılan çalışmaları değerlendirmek, daha verimli hale getirilmelerini sağlamak için önerilerde bulunmak, kurumlardaki personele çalışmalarında ve yetişmelerinde rehberlik yolu ile yardımda bulunmak gibi geniş bir hizmet alanıdır. Ayrıca, meydana gelen disiplin ve yasa dışı olayların soruşturma ve incelemelerini yaparak sonucun üst ve ilgili kademelere bildirilmesini de kapsar (Su, 1974:36). Yeterli yönetici, örgütü başarılarla götürebilen, insan ve madde kaynaklarını verimli kullanabilen ve böylece amaçları gerçekleştirebilen kişidir. Söz konusu başarılar, yöneticinin yönetim süreçlerindeki yeterliklerine bağlıdır (Fişek, 1975:215).

Örgütsel ortamda yönetim süreçlerinin kullanılmasının temelindeki amaç, örgütsel etkililiğin ve verimliliğin sağlanması olduğu ifade edilebilir. Etkililik amaca ulaşma derecesini ifade eder. Verimlilik ise örgütsel faaliyetin en az kaynak kullanımı ile en çok verim elde etme yeteneğini belirtmektedir. Etkililik kavramı

daha geniş kapsamlıdır. Etkililik kavramı, verimlilik kavramını da içine aldığı bir başarı ölçüsü olduğu görülmektedir. Verimlilik daha çok örgütün teknik ve ekonomik faktörlerine bağlıdır. Etkililik ise örgüt içi ve örgüt dışı etkenlere dayanmaktadır. Örgütsel amaçlara ulaşmak, yönetici etkililiği ile mümkündür (Baransel, 1974:63).

Genel etkililik, okul yöneticilerinin kararsal, insan ilişkileri ve teknik becerilerini kapsamaktadır. Genel etkililikleri yüksek olan yöneticilerin karşılarna çıkabilecek olası sorunları daha kolay çözecekleri ve böylece okulu amaçlarına ulaştırabilecekleri düşünülmektedir (Aksu, 1994:77).

Örgütteki madde ve insan kaynakları örgüt amaçlarına ulaşmanın önemli değişkeni olduğu söylenebilir. Söz konusu kaynakları yerinde ve etkili kullanılması yine yöneticinin yeterli olmasını gerektirir. Okullardaki insan ögesi, maddi kaynak ögesinden daha önemlidir. Yönetici bu yetkilerini, okulun amaçları yönünde yönetim süreçlerini (Karar, Planlama, Örgütlenme, İletişim, Etki, Eşgüdüm ve Değerlendirme) kullanabildiği ölçüde başarılı olacağı ifade edilebilir.

Yönetim süreçlerinden bazılarının diğerlerine oranla ağırlık taşıdıklarını ileri süren yazarlar olmakla birlikte, yönetim süreçlerinin hepsinin önemli ve gerekli olduğu açıktır. Ancak, diğer süreçlerinin nedeni olarak görülen karar süreci ile karar süreci için geri bildirim sağlayan ve karar seçeneklerinin uygunluğunu belirleyen değerlendirme sürecinin diğerlerinden daha farklı oldukları savunulabilir. Öncesinde araştırma, sonrasında yeniden düzenleme eylemleri bulunan değerlendirme, karar-amaç uygunluğunun belirlenmesi ve kararların amaçlar yönünde nasıl düzeltilebileceğinin ortaya konması çabalarının bir bütünüdür. Başka bir ifade ile değerlendirme, durum saptama ve düzeltme önerilerini içine alan bir süreçtir. Bu özellikleriyle değerlendirme, bir basamağı olan kontrolün daha ötesinde bir eylemler zinciridir (Başar, 1995:4).

Bütün örgütler belirli bir amacı ya da amaçlar bütününe gerçekleştirmek için kurulur (Başaran, 1982:22). Bu amaçlara ulaşmak belirli bir işleyişi gerektirir. İşleyişin sonunda amaca yönelik ürünlerin ortaya çıkması beklenir. Örgütün amaca

uygun işleyip işlemediği, insan gücünün amaca götürücü niteliklere sahip olup olmadığı ve nihayet ürünün amaca uygun olup olmadığı yanıtları örgüt için yaşamsal önem taşıyan sorulardır (Açıkgöz, 1993:167).

Denetim en genel anlamda bu soruların yanıt bulmak üzere işletilen bir süreç olarak düşünülebilir. Denetim evrenseldir; türüne, amacına, kuruluşuna bakılmaksızın tüm örgütler denetim olmadan çalışamaz. Örgütsel ve yönetsel bir zorunluluk olan denetim sistemi her karmaşık örgütte vardır. Örgütler kuruluş amaçlarına göre denetlenir. Başarı düzeyi ortaya konulur ve geliştirilmeye çalışılır. Her örgüte ilişkin standart bir denetim mevcut değildir. Her bir örgütün yöneltilen işe uygun olarak bir denetim sistemi meydana getirilir (Aydın,1993:1).Denetim, performansın planlara uygunluğunu sağlama işidir (Newman,1979:524-525). Böylece planlı bir faaliyetin sonucunda önceden öngörölmüş amaçlara ulaşma derecesi hakkında bir yargıya varılmış olunur (Özdemir, 1988:45).

Denetim, örgütsel eylemlerin önceden kabul edilen amaçlar doğrultusunda, saptanan ilke ve kurallara uygun olup olmadığının anlaşılması sürecidir (Aydın, 1993:1). Bu anlamda denetim örgüt etkinliklerinin amaçlarına uygunluğun ölçölmesi (Kaya, 1993:126) kamu yararı adına davranışı kontrol etme olarak düşünülebilir (Bursalıoğlu, 1991:129). Koruyucu anlamda denetim, planlanan örgütsel amaçlardan sapmayı önlemek için, örgütün işleyişini izlemek ve düzeltmek sürecidir (Başaran, 1996: 269).

Örgütlerdeki çalışmalarda ve uygulamalarda hata ve eksikliklerin giderilmesi, önce onların bilinmesine, nedenlerinin ve önlemlerinin bulunmasına bağlıdır. Örgütlerde denetim belli bir plan çerçevesinde yapılır; plan uygulama ile karşılaştırılır, amaçtan ayrılmalar ve hatalar varsa belirlenir, nedenleri araştırılır, giderici ve düzeltici önlemler bulunur, öneriler ve uygulamalar izlenerek planın amaca ulaşması sağlanır (Çakıcı, 1985:10 Aktaran Büyükaslan 2000:5).

Her kurumun temel sorunlarından biri o kurumda çalışan kişilerin yeteneklerinin tanınması ve çalışmasının yeterince değerlendirilmesidir (Şenatalar,

1978:259). Nesnel bir değerlendirmenin, hem kurum hem birey yönünden faydası vardır. Kurum açısından, personelin sahip olduğu yeteneklerinin ve yaptığı işte ne derecede yararlı olduğu yeterince tanınması ve en verimli şekilde kullanılmasını sağlarken, denetlenen kişi açısından da kendisinin zayıf ve güçlü taraflarını tanıması ve kendi kendini geliştirme olanağını sağlar (Çakıcı, 1985;10 Aktaran Büyükaslan 2000: 6).

Denetim, kurumun amacına ulaşma derecesi hakkında bilgiler verir. Böylece yöneticilerin, amaçları gerçekleştirici yönde tedbirler almasını sağlar (Timur, 1983:3).

Örgütlerin etkililiği, amaçlan gerçekleştirme derecesine bağlıdır. Örgütsel amaçlar, örgüt etkinlikleri için bir danışma noktası, eşgüdümlü etkinlikler için bir gereklilik ve bu etkinliklerin yöneltildiği uçlardır. Örgütsel amaçlar aynı zamanda etkin politikaların, yöntemlerin, stratejilerin ve ilkelerin saptanmasında ön bilgiler sağlayan ve örgütün geleceğini tayin eden, örgüt etkinliklerine kılavuzluk eden bir işleve sahiptir (Hicks, 1979:80 Aktaran Büyükaslan 2000: 6). Örgüt açısından önemli olan, örgüt amaçlarını gerçekleştirici davranışların gösterilmesidir. Bundan dolayı örgüt, varoluş nedeni olan amacını gerçekleştirme derecesini sürekli olarak bilmek ve izlemek durumundadır. Bu da örgütün girdilerini, sürecin ve çıktıların planlı ve programlı olarak sürekli bir biçimde kontrol edilmesi (Aydın, 1993:1) ve amaçlar bakımından değerlendirilmesi ile olanaklıdır (Bursalıoğlu, 1982:129).

Sistem özellikleri açısından denetim, sistemin girdi, işlem ve çıktılarından bilgi alınması, alınan bilgilerin değerlendirilmesi ve değerlendirme sonuçlarına göre örgütün gelişiminde kullanılmak üzere yeniden düzenlenmesidir. Denetim sonuçları ile beslenemeyen örgütler kendi etkinliklerini amaçlar doğrultusunda düzeltme, tamamlama ve problem çözmede rastlantılara bağlı bırakmış olur (Çakıcı, 1985:10).

Denetmenlerin mesleki yardım ve rehberlikle ilgili olarak yapılan çalışmalar, özellikle denetmenlerin sınıf-içi öğretimsel sorunları anlayamadıkları (Feyereisen ve diğerleri,1970: 238-242); öğretmenlerin öğretimle ilgili sorunlarını

belirleme ve bu konularda öğretmene yardım sağlama konusunda, denetmen tutum ve davranışlarının yetersiz olduğunu, iletişimin sağlıklı olduğunu (Chunn,1986); çevre ile ilişkiler geliştirmede denetmenlerin yetersiz kaldıklarını (Vickers,1989); denetmenlerin programlarla ilgili sorunları öğretmenlerle birlikte saptamadıklarını ve çözmediklerini, öğretmenlerin uygun denetimsel yardım almadıklarını (Patterson,1990); ortaya koymaktadır. Denetmenlerin mesleki yardım ve rehberlikle ilgili bu yetersizlikler, öğretmenlerin yeterli düzeyde mesleksi yardım alamadığının bir göstergesi olduğu söylenebilir. Oysa öğretmenler, mesleksi gelişme fırsatları ile ilgili, meslekteki son gelişmeler ile ilgili yeni bilgiye ve örnek dersler görmeye gereksinimleri olduğunu ifade etmişlerdir (Taylor, 1987).

Eğitimde Değerlendirme

Değerlendirmenin amacı uygulamanın başarı derecesini tarafsız olarak belirleyebilmektir. Genel olarak değerlendirme eyleminden önce araştırma, sonra yeniden düzenleme yapılır. Değerlendirmenin tarafsız olabilmesi için, değerlendirme ölçüsünün uygulamaya girilmeden önce hazırlanması gerekir. Böyle yapılmazsa, bu ölçünün uygulamanın başarılı yanlarına yöneltildiği ileri sürülebilir. Değerlendirme bölgesel veya yönetsel, genel veya sınırlı, sürekli yahut aralı, dışarıdan yahut içerden, statik veya dinamik olarak yapılabilir. Değerlendirme, değerlendirilen ile değerlendiren arasında ortak bir etkileşimdir (Bursalıoğlu 1982: 165).

Eğitim ve öğretimin denetimine odaklaştığımızda, değerlendirme bu sürecin kaçınılmaz bir parçasıdır ve öyle kalacaktır. Denetimde değerlendirme kavramını kullanmaktan kaçınarak, denetimin değerlendirme boyutunu saklamaya çalışmak, değerlendirmeyi reddetmek ya da değerlendirmeyi bir öğretmenin performansının yönetsel anlamda yıllık olarak gözden geçirilmesi olarak ilan etmek, beklenen yararı sağlamayacaktır (Aydın 2005, 117).

Değerlendirme, denetim içindeki anlamını önemli kılarırsak sorunları azaltabilir. Değerlendirme, genellikle dar anlamda tanımlandığı gibi öğretmenlerin

önceden belirlenmiş standartlara göre ölçülmesi ve katkısının hesaplanması süreci olarak görülmektedir. Standartlar, program amaçları, öğretim hedefleri ya da arzulanan öğretim yeterlikleri ya da performans ölçütleri olarak belirlenmiş olabilir. Değerlendirmenin daha geniş bir kavramlaştırma sürecine göre tanımı ise, belli bir sınıfta neler olduğu, gerçekten ulaşılan öğrenme ürünlerinin keşfedilmesi ve bunlarının değerinin ortaya çıkarılmasıdır. Geniş anlamda değerlendirme kavramı, daha az ölçme, daha fazla betimleme ve eğitim-öğretim olaylarının aydınlatılması kadar bu olaylara dahil farklı kişiler için bu anlamların ne ifade ettiğinin tanımlanmasıdır. Değerlendirme geniş anlamda ölçmekten çok yargılamayı içerir ve tasarlar. Öğrenme ve öğretimin yargılanması daha az belirli, daha çok kişisel ve genellikle belirli bir içerik ya da duruma bağlıdır (Sergiovanni, 1993: 215).

Denetim ve değerlendirme arasındaki ilişki, eğitim ve denetim yazarlarının uzun sürelerdir üzerinde çalıştığı bir konudur. Sorunun en dikkat çekici tarafı, değerlendirmenin gözlem, görüşme ve yazılı raporlar gibi etkinliklerle olan ilişkisidir. Bu durum, değerlendirmenin bütün denetim görevleri ile ilişkili olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Değerlendirmenin, denetim denen etkinlikler bütününe bir boyutu olduğunu düşünebiliriz. Denetim yapan denetici, gözlem, görüşme, planlama, programlama ve değerlendirme gibi pek çok alanda etkinlik gösterir. Denetim ve değerlendirme arasındaki ilişki Good tarafından editörlüğü yapılan "Eğitim Sözlüğünde" yer alan tanımda daha iyi görülmektedir. Bu tanıma göre öğretmenlerin denetimi " okul yetkilileri tarafından öğretimin iyileştirilmesinde, öğretmenin mesleki gelişiminin uyarılmasını içeren, eğitsel amaçların, öğretim yöntemleri ve öğretim materyallerinin seçilmesi ve gözden geçirilmesini sağlayan, öğretimin değerlendirilmesini yapan ve tüm bu süreçlerde öğretmenlere liderlik yapmak üzere atanan kişilerin tüm çabalarıdır" (Aydın, 2005:118).

Başka bir bakış açısı ile denetim ve değerlendirme birbirine koşut etkinlikler olarak görülür. Yetkililer öğretmenleri değerlendirme, okul programlarının yönetilmesi, velilerle toplantılar ve öğretmen ve programların değerlendirilmesi gibi etkinlikleri yerine getirirler.

Eğitimde Formatif (Biçimlendirici Süreç) Ve Summatif (Kanıtlayıcı- Sonuç) Değerlendirme Yaklaşımları

Değerlendirme, birbirini tamamlayıcı iki işleve hizmet eder. Birincisinin hedefi beklenen davranışlardır ve iyileştirme odaklı, güçlü noktaların tanımlanıp bunların daha da kuvvetlendirilmesini, zayıflıkların iyileştirilmesini amaçlayan formatif (biçimlendirici) değerlendirmedir, ikincisi ise geçmişe dönük, somut başarıyı değerlendiren, bir sürecin sonucunu bildiren summatif (Kanıtlayıcı -sonuca yönelik) değerlendirmedir. Süreç ve sonuca yönelik değerlendirme arasındaki fark "Eğer çorbayı aşçı tadarsa formatif; konuklar tadarsa summatif değerlendirme yapılmış olur" biçiminde özetlenebilir. Bu iki değerlendirme yaklaşımı arasındaki farklılıkların ayrıntıları aşağıdaki gibi ortaya konabilir:

	SÜREÇ DEĞERLENDİRME	SONUÇ DEĞERLENDİRME
1	Öncelikle beklenen davranışlar	Öncelikle geçmiş davranışlar
2	Geliştirmek için güçlü ve zayıf yönlerin analiz edilmesi	Başarının belgelenmesi
3	Geliştirme tutkunu	Belge tutkunu
4	Mesleki gelişimin yönünün biçimlendirilmesi	Bu tür eğilimlerin sonuçlarının gösterilmesi
5	Geçmiş başarıların anlamı üzerine düşünme fırsatı	Düzenli formatif değerlendirmenin kanıtı
6	Geribildirim	Kanıt
7	Sürecin değerlendirilmesi	Sonucun değerlendirilmesi
8	Ürünün üretilmesini iyileştirme	Ürünün yararı ve etkisini ortaya koyma
9	Nicelikten çok niteliksel özelliklerin ortaya konması söz konusudur. Ancak niceliksel veriler de kullanılabilir	Başarıyı değerlendirmede genellikle niceliksel, rakamsal değerler kullanılır
10	Araştırma odaklı	Eylem odaklı
11	Program ya da projenin başında ve ortasında yapılır	Program ya da projenin sonunda yapılır

Tablodan da anlaşıldığı gibi, süreç değerlendirme, bir programın gerçekleşme ya da biçimlenme sürecinde, programın değerini ortaya koyma sürecidir. Bu tür değerlendirmenin temel ilgi alanı süreçtir. Buna karşılık sonuca dayalı değerlendirme, bir programın değerini, program etkinlikleri sona erdikten

sonra ortaya koyma yöntemidir. Bu tür değerlendirmenin temel ilgisi ise sonuçtur ([http ://www.sil.org./lingualinks](http://www.sil.org./lingualinks)).

Aşağıdaki tabloda sonuç ve süreç değerlendirme yaklaşımlarının öğretmen değerlendirmede ortaya çıkan özellikleri bazı faktörler açısından ortaya konmuştur.

BOYUT	SONUCA YÖNELİK	SÜRECE YÖNELİK
İşlev	Yönetim	Denetim
Amaç	Sorumluluk, Öğretmenin performansının yargılanması, istihdam kararları	Yardım, mesleki gelişim, öğretimin iyileştirilmesi
Alan	Öğretim, düzenlemelere uyma, beklenenden fazla sorumluluk alma, kişisel özellikler	Öğretim
Odak	Değerlendirme formu	Öğretmenin öğretimsel ilgi ve gereksinimleri ile ilgili her türlü sınıf gözlemine dayalı veri
Süre	Genellikle bir akademik yıldan oluşan belli bir periyod	Sürekli gelişmeyi hedefleyen sürekli devam eden
İlgi	Standardizasyon, geçerlilik, güvenilirlik, yasallık	Güven sağlama, karşılıklı anlayış, işbirliği, öğretmenin ilgi ve gereksinimlerinin anlaşılması ve açıklanması
Değerlendirici	Genellikle bir yönetici, yönetici tarafından son kararın verilmesi	Yönetici, denetici, kişinin kendisi, meslektaşları, öğrenciler, bazen aileler

Öğretmen Değerlendirmede Sonuca Dayalı Yaklaşım

Öğretmen değerlendirmede sonuç ve süreç değerlendirmesi oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Öğretmenlerin sonuç değerlendirmesi, öğretmen sorumluluklarının örgütsel gereklilikleri ne derecede karşıladığını ortaya çıkarmaya yönelik yönetsel bir işlevi yerine getirmeyi amaçlar. Bu tür bir değerlendirme, öğretmenin performans düzeyi hakkında karar vermeyi içerir. Sonuç değerlendirme her zaman öğretmenin minimum beklentileri karşılayıp karşılamadığına ilişkin karar verilmesini sağlamaya çalışır. Eğer öğretmen minimum beklentileri karşılamıyor ise

sonuç değerlendirme dokümanları öğretmenin iyileştirilmesi için gerektiğinde de işten çıkarılması için kullanılır. Bu tür değerlendirme sonuçları bazen de olağan üstü performansı olan öğretmenlerin bir ödül için aday olup olamayacağı konusunda karar vermek için kullanılır (Aydın, 2005:121).

Sonuç değerlendirme, amaç, sıklık ve süreçler açısından onu zorunlu kılan politikalara dayalıdır. Öğretmen performansına ilişkin kayıtlar genellikle bir değerlendirme formu üzerinde gösterilir. Bu formlarla yönetici, öğretmenin beklenen ölçütleri karşılayıp karşılayamadığını bir kontrol listesi, sıralama ölçeği ya da anlatımsal göstergelerle belirler. Değerlendirme formları genellikle bütün öğretmenler için aynı ölçütleri içeren, standart bir özellik gösterir ve farklı sorumlulukları yerine getirseler de tüm öğretmenler için genel olarak uygulanır. Değerlendirme formları sınıf iklimi, planlama, öğretim davranışı, sınıf yönetimi gibi öğretmen niteliklerini yargılamayı amaçlar. Ancak değerlendirme ölçütleri aynı zamanda okul düzenlemelerine uyum, meslektaşlarla işbirliği, ders dışı görevleri yerine getirme vb. gibi öğretim dışı ölçütleri de içerir.

Değerlendirme ölçeği geçerli (doğru) ve güvenilir (tutarlı) olmalıdır. Geçerli ölçekler, etkili performans için vazgeçilmez olan bütün ölçütleri içermelidir; performansla ilişkisiz ölçütler dışarıda tutmalıdır ve ilgili ölçütler önemleri ile orantılı olarak ağırlıklandırılmalıdır.

Bireysel değerlendirmede geçerlik ve güvenilirliğe ek olarak, öğretmenin sınıfını bir kez ziyaret ederek yapılan değerlendirmeler yerine, değerlendirme dönemi içinde birkaç kez değerlendirme yapılması uzmanlarca önerilmektedir. Ayrıca değerlendirme öncesinde yönetici- öğretmen arasında yapılacak ön görüşmelerde, değerlendirme sürecinin tartışılması ve değerlendirme sonuçlarının gözden geçirileceği değerlendirme sonrası görüşmelerinin planlanması yararlı olacaktır.

Sonuç olarak, bir öğretmenin performansı yetersiz biçimde değerlendirildiğinde yasal ve etik sorunlar ortaya çıkar. Öğretmen yetersiz olduğu alanlar hakkında bilgilendirilmeli, kendini geliştirme fırsatı sağlanmalı, gelişme planı ve planın uygulanması için gerekli olanaklar hazırlanmalı ve yeniden değerlendirme yapılmalıdır.

Öğretmen Değerlendirmede Süreç Yaklaşımı

Süreç değerlendirme, öğretmenin öğretim sürecinin iyileştirilmesini ve mesleki gelişiminin desteklenmesi için ona yardımcı olmayı hedefleyen bir denetim işlevidir. Bu yaklaşım, örgütsel gereksinimlerinden çok öğretmenin gereksinimleri üzerinde odaklanır. Öğretmenin sınıf içi ve sınıf dışı davranışlarını dikkate alan sonuç değerlendirmeden farklı olarak, süreç değerlendirme yalnızca öğrenme ve öğretme üzerinde yoğunlaşır. Sonuç değerlendirmenin belli bir dönem sonundaki performans sonucuna yönelik olmasına karşın, süreç değerlendirme sürekli gelişmeyi amaçlayan ve devamlılık gösteren bir anlayış ürünüdür. Sonuç değerlendirmenin vazgeçilmez performans ölçütlerinden oluşan bir standart değerlendirme ölçeğine dayalı olmasına karşılık süreç değerlendirme, soru sorma teknikleri, öğrenci katılımı, sınıftaki hareketler vb. gibi sınıfta gelişen sürecin seçilmiş bir alanı ile sınırlandırılan sistematik gözlemlere dayalıdır (Aydın 2005:123).

Mc Greal (1989) öğretimin değerlendirilmesinde sınıf gözlemleri kadar, öğretmenin ürettiği çalışmaların da kullanılabileceğini belirtmektedir. Ödevler, deneyler, uygulama çalışmaları, projeler ve testler gibi öğretmen ürünleri bu kapsamda düşünülebilir. Bu tür çalışmaların sonuç değerlendirmesinde de kullanılabilmelerine karşın, bunların çeşitleri ve özellikleri açısından başkaları ile karşılaştırılmaları zordur. Öğretmenin ürünlerinin değerlendirilmesi süreç değerlendirme için daha elverişlidir. Bu tür ürünlerin analizi öğretmen ve deneticilerin, geliştirme planları ve yol gösterici etkinliklerin belirlenmesi kadar öğretimsel gelişmenin hangi alanlarda yoğunlaşması gerektiği konularında da onlara yardım edecektir (Aydın 2005:124).

Standart ve genel ölçütler yerine süreç değerlendirmenin öğretmenin bireysel gereksinim alanlarına yoğunlaşması gerekmektedir. Bu yaklaşımın amacı, yargılamak yerine öğretmenlere yardım etmektir. Bu açıdan bakıldığında süreç değerlendirme yasal gerekliliklerle ilgilenmez. Bunun yerine denetici ve öğretmen arasında güven ve karşılıklı anlayış, işbirliğine dayalı ilişkiler geliştirme temel ilgisidir. Sonuç değerlendirme yaklaşımında öğrenci, meslektaş ve ailelerin değerlendirme sürecine katılması önerilse de yönetici ve öğretmenler bu tür bir katılıma karşı direnç göstermektedirler. Bununla birlikte öğrenci, meslektaş ve ailelerin geri bildirimleri, öğretmenin sınıfta gerçekleştirdiği öğretimin iyileştirilmesi amaçlandığı için, formatif değerlendirme sürecinin bir parçası olarak daha fazla önerilmekte ve kabul görmektedir.

Okullarda hem sonuç hem de süreç değerlendirme kullanılırsa, sonuç değerlendirme ön plana çıkmakta ve süreç değerlendirme ikincil hale gelmektedir.

2.2. DEĞERLENDİRME VE SİCİL RAPORLARI

Okul müdürü, çalışanları denetleyip değerlendirdikten sonra, bunun raporunu yazıp saklamalı, bunlardan daha sonraki denetimler için yararlanmalı, okulu denetim yetkisi olanlar istediğinde bu raporları göstermelidir. Bu raporların, denetçilerce kullanılan ve denetimle ilgili yasal metinlerde örnekleri bulunan raporlar olması, karşılaştırma yapılması açısından yararlı olur.. Böylece, denetimin açıklık ilkesine de uygun davranılmış olur. Raporların puanları yanında, neden o puanın verildiğinin açıklaması yazılırsa, nelerin düzeltilip geliştirileceğine ilişkin ipuçları oluşur.

Sicil raporları, yönetmeliği esas alınarak hazırlanmış formlar kullanılarak yazılır. Kullanılması gereken sicil raporlarının birinci bölümü, bir kişilik değerlendirmesi yapmayı gerektirir. Bu değerlendirmenin, kişi işe alınmadan veya adaylığı kalkmadan yapılmış olması gerekir ki kişiliği uygun olmayanlar mesleğe alınmasın. Kişilik öyle kolayca değişebilen bir şey de olmadığından, böyle bir

değerlendirmenin yapılması, yarardan çok zarar üretebilir. Kişilik değerlendirmesi bölümü doldurulurken, yargıların kanıtlarının da rapora eklenmesi gerekir. Raporda yer alan kişilik özelliklerinin nesnel-ortak bir ölçütü de olmadığından, bu değer yargıları öznelleşir, denetimin nesnellik ilkesine aykırı olur. Müdür, bu kısmı doldururken çok titiz olmalı, ölçüt olarak kendi öznel yargılarını değil, üzerinde uzlaşılabilir ortak yargıları kullanmaya çalışmalıdır. Raporun ikinci bölümünde, “görevde gösterilen başarı” değerlendirilmekte, böylece denetim raporlarıyla belirlenmesi gereken bu iş, sicil raporu ile, ikinci kez yapılmaktadır. Okul müdürü, bu kısmı da doldururken de nesnel olmalıdır. Rapor, yöneticilerin, istemedikleri kişiler için yanlı yargılarda bulunabilmelerine açıktır. Raporda, kolay kanıt oluşturulabilecek, yanlı olunabilecek çok sayıda özellik vardır. Burada devreye müdürün kişiliği girmektedir: Yan tutmayan, denetim ilkelerine uyan, gerçekleri kanıtlarıyla birlikte sunan, olumsuz durumlar varsa, acıma hissiyle bunu değiştirmeyen müdür olunmalıdır (http://yunus.hacettepe.edu.tr/~alerbas/okulda_denetim.htm10.02.2007).

2.3. DENETÇİ YETERLİKLERİ

2.3.1.Yeterlik Kavramı

Yeterlik kavramı farklı açılardan bakışlar sonucu, farklı biçimlerde tanımlanmıştır (Bursalıoğlu, 1981:5). Bu tanımları, iki temel boyut açısından, iki tanımda toplamak olasıdır.

Kavramsal tanımlar, yeterliği bir gizil güç olarak görür, belli bir rolü yerine getirebilmek için gerekli olan özelliklerin varlığı veya yokluğu olarak ele alırlar. Bu tanımlara göre yeterlik, bireyde var olan özelliklerin düzeyidir. Edimsel tanımlar, yeterliği gizilgücün somut bir gösterimi olarak görür; bir işin, belli bir yerde, gerekli olduğu zamanda yapılabilmesi olarak tanımlarlar. Bu tanımlara göre yeterlik, bireydeki gizilgücün düzeyinin edime dönüşerek görünmesidir. Bu iki tanım grubunun farklılığı, birinin yeterliği bireyin bir işi yapabilecek durumda olmasına, diğlerinin o işi yapmış olmasına bağlı olarak ele almasıdır. Yeterlik, bireylerin

görevleriyle ilgili rollerini, amaçlara uygun olarak yerine getirebilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve tutumların düzeyidir (Başar, 1995:97).

2.3.2. Yeterliliğin Boyutları

Yeterlik kavramının karşıtı olan yetersizlik nedeniyle, etkinliklerde noksan ve yanlışlıklar oluşur. Böylece, yetersiz iş yöntemleri, süreçlerde yavaşlık, görevlerde kötü düzenleme, çözülebilir sorunlarla başa çıkmada yetersizlik durumları görülür (Gardner, 1980:75). Örgütte, yetersiz bireylerin sayısı artarsa, örgütsel işlerle amaçların binişimi de azalır. Böyle durumlarda, özellikle mal üretimi ve alım satımına dayalı kuruluşlarda görülen işgören yetersizlikleri, eğer başka değişkenler o kuruluşun ayakta durmasını sağlamıyorsa, o kuruluşun sonunu hazırlar. Sürekli bir istemin yöneldiği eğitim örgütlerindeki işgören yetersizlikleri, bu istem nedeniyle kurumun yok olmasına yol açmasa da, ürünün niteliğinin, diğer değişkenler sabit tutulmak kaydıyla da niceliğinin sürekli olarak düşmesine neden olur. Eğitim denetçilerinin gerekseyecekleri yeterliklere göre seçilip yetiştirilmeleri, bu tür sorunların çözümünde bir basamak olarak görülmelidir (Başar, 1995:98).

2.3.3. Yeterlik Alanları

Eğitim denetçilerinin yeterlikleri, tür alan ve düzey açılarından boyutlanabilir. Alan boyutunda, denetçinin görev alanları, bu alanlara giren işler ve işlemlerle ilgili yeterlikler bulunur. Türkiye'de, eğitim denetiminin alan boyutu konusunda, Teftiş Kurulu Yönetmeliği ile de bağdaşan genel bir uyum vardır (Aydın,1984:169). Bu boyuta giren yeterlik alanları, ders denetimi, kurum denetimi, araştırma, soruşturma olarak belirlenebilir. Bu yeterlik alanlarına ilişkin işler ve işlemler, süreçleri esas alınarak düzenlenebilir.

2.3.4. Yeterlik Düzeyleri

Denetçi yeterliklerinin düzey boyutu, hangi iş ve işlemlerin ne düzeyde gerçekleştirilmesi gerektiğine bakılarak, "bilme" veya "tanıma" dan "değerlendirme" ye kadar, çeşitli basamaklar halinde düzenlenebilir (Taymaz, 1981:83). Bu düzenlenişin üç temel basamağı, bilgi düzeyindeki yeterlikleri kapsayan, bilme, bilgilerin eylem olarak gösterilme düzeyini veren uygulama, çözümleme ve birleştirmeyi de içeren değerlendirme olarak verilebilir. Bilme, "ne" olduğunun kavranması, uygulama, "nasıl" yapılacağının gerçekleştirilmesi, değerlendirme ise "neden"lerin ortaya konarak, gerçeğin bilincine ulaşılmasıdır. Bilmede gerçeğin soyut, uygulamada somut yönü, değerlendirmede ise, gerçeğin kaynakları, oluşumu ve geleceği söz konusudur (Başar, 1995:101).

Değerlendirme düzeyindeki çözümleme sürecinde, kapsam, öğelerine ayrılır, bu öğeler ve aralarındaki ilişkiler, nedenler araştırılarak bulunmaya çalışılır. Birleştirme sürecinde öğeler, aralarındaki ilişkilere ve nedenlerine bakılarak, bir sistem bütünlüğü içinde, takım haline getirilir. Değerlendirme sonunda, yapılanların tümü gözetilerek, karara ulaşılır. Denetçinin yeterlik alanlarına, denetimin öge ve amaçlarına bakıldığında, denetçinin, yeterlik alanlarının hepsinde, değerlendirme düzeyinde eylemlerde bulunduğu ve bu düzeyde yeterliklere sahip olması gerektiği savunulabilir. Ders denetiminde öğretmeni ve öğrenme ortamını, kurum denetiminde kurumun yönetimini, araştırmada topladığı verileri, soruşturmada suç konusu durumu ve kişileri değerlendirerek, sonuçta karar niteliğinde önerilerde bulunacak olan denetçinin bu alanlardaki yeterlik düzeyi, bilme ve uygulayabilmeyi de kapsayan bir değerlendirme düzeyinde olmalıdır (Başar, 1995:103).

2.4. YETERLİK TÜRLERİ

Yeterliliklerin tür boyutunda, teknik, insancıl ve karar yeterlikleri bulunur.

2.4.1. Teknik Yeterlikler

Göreve ilişkin etkinlik alanlarındaki teknik bilgi ve becerilerdir. Görev gereklerini yerine getirebilmek için kullanılacak yöntemler, teknikler, süreçler ve işlemlerle ilgili teknik bilgi ve becerilerin tümü, o görevin teknik etkinliklerini oluşturur.

Teknik bilgi ve becerilerin, yönetim düzeyi yükseldikçe daha az gereksindiği görüşü (Katz, 1971:50; Beach, 1975:400, Aktaran: Başar 1995,102) eğitim denetçileri için geçerli değildir. Yönetişel rolleri olmakla birlikte, denetçi bir uzmandır ve uzmanlık alanlarındaki teknik yeterliklere üst düzeyde sahip olmalıdır.

Bir teknik yeterliğin sağlanması, çoğu kez başka teknik yeterliklerin kazanılmış olmasına bağlıdır. Aynı şekilde bir ilişki, teknik yeterliklerle, insancıl ve karar yeterlikleri arasında da görülebilir. Kendinden beklenenleri ve eleştiri yapmayı bilme, bireyin ve durumun özelliklerine göre iletişim kurma, yakınmaları yönetebilme, durumu çok yönlü olarak görebilme, sorunu olabildiğince çabuk ele alma konularındaki yeterlikler iletişime ilişkin teknik yeterliklere büyük ölçüde bağlıdır. İletişim yeterliği, dili kullanabilme, dinleme, anlama, yazma yeterliklerine bağımlıdır. Özellikle denetçi için, vücut durumu, yüz ifadesi, hareketler, ses farklılıkları gibi sözel olmayan iletişim öğeleri de önemlidir. Bu iletişim türünde gerçeklerin gizlenmesi daha güçtür. Denetçi; çocuk, ana-baba, yetişkin yaklaşımları olarak verilebilecek olan üç tür iletişim yaklaşımından yetişkin yaklaşımını seçip uygulayabilmelidir. Öfke ve küsmeye yönelik çocuk yaklaşımının yanlışlığı, öğüt ve disipline yönelik ana baba yaklaşımının yetersizliği, günlük deneyimlerde de saptanabilecek gerçeklerdir. Yetişkin yaklaşımı, davranışın temelindeki gerçekleri ortaya çıkarıp mantıklı nedenler bulma ve iletişimi bu verilere göre kurmayı gerektirir (Basar 1995:103).

2.4.2. İnsancıl Yeterlikler

İnsancıl ya da sosyal olarak adlandırılabilen yeterlikler, yönetsel açıdan, insancıl davranışın aynı tür davranışla karşılık göreceği ve bu davranış biçiminin edimi artıracak görüşüyle de destek bulurlar. İnsanı anlayış ve ona davranışın üç biçimi olarak, insanı bir eşya olarak görüş öyle kullanış yönünde davranma, onu kontrol edilip yönetilen alt basamakta bir insan olarak görüp buna uygun davranma, karşılıklı saygı ve eşitlik anlayışıyla yönetilen davranma sayılabilir. Üçüncü biçimdeki tutum ve davranışın oluşumu, bireylerde insancıl yeterlikleri bulunmasına göre değişir. İnsancıl yetenekleri yalnızca "iyi davranış" kalıbı içinde görmek yanıltıcı olabilir. İnsancıl davranış önce bu tür davranışın amacını ortaya koymuş olmalıdır. Böylece birey, kendine davranıldığı gibi davranma zorunluluğunu hissetmeli yalnızca kendisine yapılmasını istemediği şeyleri değil, kendini pek etkilemeyecek ama başka birisini geçici bir an için de olsa rahatsız edebilecek davranışları göstermekten kaçınmalıdır (Basar 1995:103).

İyi insan ilişkilerine yönelik davranışlar, görevlerde savsaklama, ilişkilerde düzensizlik ve sorumsuzluk sonuçlarını doğurmamalıdır. Davranışın amacının taraflarca bilinmesi, bu sonuçları önleyici nitelikte görülebilir. Davranışların sonuçlarının önceden düşünülmesi de yanlışlıklar için iyi bir önlemdir. İstenmeyen durumlara götürücü davranış iyi olarak niteleyebilmek olası değildir. Bu nedenle, insan ilişkilerinde iyi davranış bir amaç değil, araç olarak algılanıp kullanılmalıdır. İnsancıl davranışla uyuşmayan baskı yöntemlerinin insanlara çekici gelişi, özgürlükler arttıkça kişisel yalnızlıkların da arttığı ve bu nedenle insanın özgürlükten kaçtığı görüşüne de bağlı olarak, insan ilişkileri yaklaşımının karşıtı gibi görünebilirse de (Dönmez, 1980:99), insan dürtülerinin yönlendirilmesine bağlanabilen bu oluşumun genellenebilmesi çok güçtür. Bu yönlü gerçekleri, geleneklerin doğurduğu sonuçlarla ilgili görmek ve insan yapısındaki psikolojik bozukluklara bağlamak daha akılcı sayılabilir. Üstelik, boyun eğme şeklinde uyma sağlayan bu tür ilişkilerin sonunda, başkaldırma ve düşmanlık oluşacağı da unutulmamalıdır (Gençtan, 1980:121).

İnsan ilişkilerinin beklenti ve güdülenmeyle, beklenti ve güdülenmenin de özgürlük ve güvenlikle ilişkisi, bu yeterlik türüne karşı görüşlere bir yanıt olarak kullanılabilir. Birlikte çalışan insanlar, birbirleri hakkında ne kadar çok şey bilirlerse, aralarındaki etkileşim o kadar güçlenebilir Bu yolla gözetme ve koruma gereksinimlerinin karşılanması, işbirliği yapılması kolaylaşabilir (Millman, 1976:342; Gardner, 1980:8). İnsan ilişkilerinin ilk basamağı sayılabilecek olan ilgi, gereksinimleri anlama davranışının da öncüsüdür.

İnsancıl yeterlikler, birey ve gruplar anlama ve güdüleme becerileri olarak da kabul edilebilir. Etkili çalışma ve ortak çaba oluşturabilme, başkaları hakkındaki varsayım, inanç ve tutumları, bunların kullanılış yöntem ve sınırlarını görebilme, bireysel farklılıkları gözetme, insan ilişkilerine yönelik özellikler olarak görülmektedir. Bireysel edimin etkenlerinden olan yeterlik ve güdülerin etkileri, birbirlerinin var olan miktarlarına bağlı görülmekte, ikisinin de yüksek düzeyde olmasının edimi arttıracığı savunulmaktadır. Güdülenmenin, olumlu insan ilişkileriyle artacağı, bunun için önce başkalarının tanınması, beklenti ve gereksinimlerinin bilinmesi gerektiği; gereksinimlerin karşılanmayışının doyumsuzluk, düzensizlik, ilgisizlik gibi bozukluklara ve çatışmalara yol açtığı görüşleri yaygındır (Kabadayı, 1982:148).

İnsan ilişkileri, birlikte çalışma sürecindeki karşılıklı tutum ve davranışların yöntemine ilişkindir Kişiler arası ilişkiler, insan ögesinin ağırlığı nedeniyle, eğitim örgütlerinde daha önemli rol oynar.Eğitim örgütlerinde yöneltme, yetkiden çok etki ile gerçekleşebilir. Çeşitli alanlarda yetişmiş üyelere sahip olan okulların havası demokratik olmak durumundadır. Araştırmalar, bireylere karşı gösterilen tutum ve davranışların, bu konudaki birçok değişkenden, hatta ücretten bile daha önemli olduğunu ortaya koymuştur (Bursalıoğlu, 1978:29). Öğretmenle insancıl ilişkiler kurmada başarılı olup, onun sorunlarını çözmesine yardımcı olmaya çalışan denetçinin, öğretmen davranışlarının örgüt amaçları yönünde olmasına da etkisi olabilecektir (Başaran, 1982:11). Böylece, örgütün üye, üyenin örgüt gereksinimlerini karşılaması gerçekleşebilecektir (Bursalıoğlu, 1978: 31).

İnsan ilişkileri konusunda denetçi, neleri yaptığından çok yaptıklarının karşısındakilerce nasıl algılandığını gözetmelidir. İnsan ilişkilerinin gözetilmediği durumlarda iletişim süreci de iyi işleyemez. Araştırma bulgularına göre, üstlerin çoğunun, astlarına haber ve bilgi aktardıklarını belirtmelerine karşın, çok az sayıda ast bu aktarımı aldığını belirtmiştir (Polat, 1979:274).

Daha olumlu bir hava ve iyi bir edim sağlamak için, eğitim sürecine katılanların etkileşimlerinin sağlanması, iletişim yeterlikleri gerektirir. İletişim sürecinin geliştirilmesi, formal ve informal iletişimin birleştirilmesiyle, bu da insan ilişkilerinin geliştirilmesiyle olur. Denetçi, astlarına giden iletişim kanallarını değil, kendi meslektaşlarına ve üstlerine gidenleri de açık ve kullanılabilir tutabilmelidir. Denetçinin nasıl davranması gerektiği konusunu onun rolleri; toplumun, örgütün, grubun ve bireylerin beklentileri belirler. İnsan ilişkileri konusundaki çalışmalar, bireylerin, kendilerinin ve işlerinin önemli olarak algılanmasından hoşlandıklarını, yanlışlarını kabul etmek zorunda kalmayı istemediklerini, dinlenilmeyi, danışılmayı, takdir edilmeyi, sorumluluk almayı, katılmayı, ödülü istediklerini göstermektedir (Unesco, 1982:76). Denetçi bunları gözeterek, çalıştıklarıyla iyi ilişkiler kurabilen, sır saklayan, hiç bir çekince duyulmadan rahatça iletişim kurulabilen, güvenli bir kişi olabilir; öğretmen için, sorunlardan kurtulacağı, rahat ve huzur bulacağı, her zaman ilişki kurmak isteyeceği bir sığınak rol oynayabilir (Başar, 1995:107).

1.4.3. Karar Yeterlikleri:

Bu alana giren yeterlikler için, kavramsal, örgütsel, yönetsel yeterlikler de denilmektedir. Karar yeterlikleri, yalnızca kararın verilmesine kadar olan aşamayı değil, kararların uygulanması, izlenmesi, sonuçlarıyla birlikte değerlendirilmesi aşamalarını da kapsar. Bu kapsayış, denetimin tanımı ile uyumaktadır. Burada karar yeterlikleri, sorun çözme yeterliğiyle binişik olarak düşünülmüş, sorunun farkına varma, bilgi toplama, sınıflama, çözümleme, seçenekleri değerlendirme, seçme, uygulama, izleyip düzeltme olarak ele alınmıştır. (Bursalıoğlu, 1982:122)

Karar verilecek konuyu anlama, doğruluk, kapsamlılık, yerindelik, ilişkisellik ölçütlerine uyan geçerli, güvenilir veriler toplama sonucu oluşabilecektir. Verilerin değerlendirilmesinde, nesnellik, nicelik-nitelik, gerçeklik, yararlılık gibi ölçütler yanında, bu ölçütlerin kullanımını etkileyen değer sistemi de devreye girer. Yararlılık, verimlilik, uygunluk gibi ölçütlerin kullanıldığı karar seçeneklerinden birinin seçilmesi sürecini, izleme, yeniden değerlendirme ile yeni kararlar için veri sağlama çalışmaları izler. Denetçi karara ilişkin veri toplama sürecinde, bilimsel araştırmalardaki veri toplama ilke, süreç ve işlemlerini, geçerli, güvenilir, kapsamlı veriler sağlayabilecek şekilde kullanabilmelidir. Denetçinin, örgütü bir bütün olarak görebilmesi, örgüt ve bireyin işlevleri arasındaki ilişkileri, birey ve çevresi, örgüt ve çevresi arasındaki ilişkiselliği, bunları etkileyen güçleri, bir durumdaki önemli etkenleri bilip gözetip bunlardan yararlanabilmesi; vereceği kararın önemini, sınırlarını etki alanını, sonuçlarını bilip değerlendirebilmesi, karar için gerekseyeceği yeterliklerdendir (Başar, 1995:108).

Denetçinin, karar seçeneklerini değerlendirmede kullandığı dayanakların temelini değer sisteminin oluşturduğu söylenebilir. Değerler, nesne, olay ve görüşlerin, o toplum, sınıf ve birey bakımından taşıdığı önemi belirtir (Ozankaya, 1982:402). Amaçlar, etkileşen bu değerler üzerine kurulur ve amaçlara ulaşmak için yapılan eylemler, "olan"; değerler ise "olması gerekeni" gösterirler (Bursalıoğlu, (1982:24). Davranış ve beklentiler, değerler gözetilerek düzenlenir. Nelerin yapıp nelerin yapılmayacağını belirlemesi bakımından değerler, karar vereni yönettici, bağlayıcı etki yaparlar, Birbirlerine dayanan ve uyan değerlerden oluşan bir değer sisteminin başlıca görev ve yararları olarak, kararlara, davranışlara amaç verip, doğru, yanlış, iyi, kötü, haklı, haksız gibi kavramlar oluşturarak davranışları yönlendirmesi, aynı değer sistemine sahip grupların toplu eylemlerini sağlaması, davranışları kestirme olanağı vermesi, davranışları değerlendirmede ölçü olması sayılabilir (Bursalıoğlu, 1982:25).

Eğitimin önce sosyal, sonra politik ve mesleksi girişim oluşu (Bursalıoğlu, 1982:24), eğitim sistemine ilişkin değerlerin de bu sırayı izlemesini gerektirir. Eğitimdeki mesleklerin değer sistemlerine sahip olmaları da önce sosyal ve politik değerlere sahip olunmasına bağlıdır.

Okulda farklı toplumsal kesimlerden gelmiş, farklı yetişmiş kişiler bulunabildiğinden, bunların sahip oldukları farklı değerlerin çatışması da kaçınılmaz olur. Denetçi ve yönetici böyle durumlarda uzlaştırıcı olmalı, bu çatışmalardan örgüt amaçları yönünde yararlanmalıdır. Değer sistemi kişilerin yetişmesine, toplumun yaşama ve gelişmesi de değer sistemlerine bağlıdır (Bursalıoğlu, 1982:307).

Eğitim denetçilerinin değer sistemi de yetişmelerinde sosyal ve politik öğelerin biçimlendiği genel çerçeve içinde, ülkenin eğitim felsefesince belirlenen mesleksi değerlere uygun olmak durumundadır. Denetçi, kararlarında kamu yararını, örgütün kurum ve birey boyutlarıyla ilişkilendirerek kullanabilmeli, kendi değer sistemi dışındaki verileri de birer değişken olarak görebilmelidir. Değer sistemlerine göre, insan tipleri için, gerçekçi, pratik, estetik, gösterişçi, dinsel, özverili gibi tanımlamalar yapılmıştır. Ama insanları her zaman bu gruplardan yalnızca birine yerleştirmek yerine, grup sınırlarını esnek ve grupları binişimli görmeye çalışmak ve değer sistemlerine sınır çizmenin güçlüklerini hesaba katmak daha uygundur denebilir. Değer sistemi, karar seçeneklerinin hangisinin benimseneceği konusunda bazen bağlayıcı etkiler taşır. Karar sürecindeki sınırlayıcı etkenler, biyolojik, sosyolojik ve (beklenti - algı -duygu - iradede oluşan) psikolojik olarak ayrımlanabileceği gibi (Bursalıoğlu, 1982: 117); karar vericiden, örgütten, sorundan, çevreden, verilerden kaynaklanan etkenler olarak da gruplanabilir. Kararların uygunluğunu sınırlayan etkenler, karar vericinin bilgi ve beceri noksanlığı ile değer sisteminden gelir. Karar vericinin, grup dinamiği, güdüleme, uzlaştırma, eşgüdüm, katılma, işbirliği, amaçlama, diğer gereksinimleri gözetme konularında da yeterli olması, demokratik bir ortam yaratması, takdir hakkını kullanırken, kamu yararını gözetmesi beklenen yeterliklerdendir (Bursalıoğlu, 1982:136). Karara ilişkin yeterliklerin, teknik bilgi yanında, zeka, kavrama, mantık, irade güçlerine bağlı olduğu da açıktır.

2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR VE İNCELEMELER

Bu bölümde araştırmanın alanı ile yapılan incelemeler ve yayınlar özetlenmiştir.

Özdemir (1988) “Eğitim Yöneticisinin Değerlendirilmesi” adlı tarama modelindeki çalışmada eğitim yöneticilerinin değerlendirilmesinin nasıl olduğu; Devlet memurları sicil raporundaki soruların eğitim yöneticilerinin değerlendirilmesindeki gerekliliği ve eğitim sisteminde yeni bir değerlendirme sisteminin gerekliliği araştırılmıştır. Konya ilindeki şube müdürleri, müfettişler, lise ve ortaokul müdürleri araştırmaya katılmışlar. Çalışmanın sonucunda Mevcut sicil raporu ile eğitim yöneticilerinin kişiliğinin, performansının, okul içi ve okul dışı davranışlarının yeterince değerlendirilemediği sicil raporu ile okul amaçlarının, eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesinde ilişkinin zayıf olarak ortaya çıktığı belirtilmiştir. Değerlendirme ile ödüllendirme arasında ilişkinin kurulamadığı çalışmada değerlendirme sisteminin orta derecede geçerli, güvenilir ve objektif olduğu vurgulanarak yöneticilerin hizmet öncesi eğitim almalarının bir zaruriyet olduğu, değerlendirilen personelin hatalarının, eksik yönlerinin, üstün ve zayıf yönlerinin kendisine bildirilerek ödüllendirme aracılığı ile güdülenmenin sağlanması gerekliliği üzerinde durulmuştur.

Erken (1990) Öğretmenlerin Sicil Sisteminin Değerlendirilmesi çalışmasına ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenler katılmışlardır. Sicil sistemi değerlendirmesinin nasıl yapıldığı, sicil sistemi değerlendirilmesinde karşılaşılan problemler, öğretmenlerin sicil değerlendirme ölçütlerine ilişkin görüşleri, değerlendirme sisteminin öğretmen gelişimine olan etkileri araştırmıştır. Ortaöğretim kurumlarında değerlendirmenin öğretmenlerce sadece formalite icabı yapıldığı, sicil değerlendirme formunun ölçütleri okul ortamı gerçeklerini yansıtmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sicil değerlendirmesinin insanları geliştirmek için yapılması gerektiği, kusur aramak için yapılmaması gerekliliğine vurgu yapılan çalışmada eğitimin gerektirdiği ölçütlerin sicil raporunda yer almadığı, ödül sisteminin gerekli olduğunu Özdemir (1988) ve Bozkurt (1995)’un çalışmalarında olduğu gibi belirtmektedir.

Değerlendirme formu ölçütlerin öğretmen, öğrenci ve okul yöneticisi profilinde yeniden belirtilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Büyükaslan (1998) İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İlköğretim Denetmenlerinin, Denetime İlişkin Algı ve Beklentilerini belirlemek üzere bir çalışma yürütmüş. İlköğretim okul öğretmenlerinin cinsiyet, kıdemlerine göre algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Öğretmenlerin yüksek düzeyde beklentilere sahip olduğu belirlenmiştir. Bu beklentilerden bir kaç denetim sürecine katılımlarının sağlanması, kendilerini ifade etme fırsatlarının verilmesi, denetime güvenilir ölçütlerle eğitim-öğretim ortamını bir bütün olarak değerlendirmelerinin sağlanması şeklindedir. Denetmenlerin, hizmet içi kurslarla yetiştirilmesi önerisine yer verilen çalışmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha olumsuz tutum sergiledikleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Bozkurt (1995) İlköğretim okullarında ders denetimi uygulamalarının değerlendirilmesi konulu çalışmaya Elazığ ilinde çalışan eğitim yöneticileri ve öğretmenler katılmıştır. Yöneticiler ders denetimlerinin etkili bir şekilde amacına uygun olarak yapıldığını belirtirken, öğretmenler aksine bir cevap vererek ders denetimlerin etkili bir şekilde yapılmadığını ders denetiminde kullanılan ölçütlerin açıkça ortaya konulmadığını belirtmişlerdir. Çağdaş ve açık ve katılımcı bir denetimin önemi vurgulanarak tüm süreçlerde öğretmen katılımının sağlanması, kısa sürede gerçekleştirilen ders denetiminin verimli olmadığı belirtilmiştir. Müfettişlerin ders denetimlerinde öğretmenleri açık, nesnel tutum sergilediklerine inandırmaları ayrıca bilimsel yöntemlerle ölçme ve değerlendirme konusunda kendilerini geliştirmeleri gerektiğini, değerlendirme ölçütleri konusunda öğretmenlerin bilinçlendirilmesi ve ödül güdülemesinin önemi Özdemir (1988) tarafından yapılan çalışmada olduğu gibi vurgulanmıştır.

Korkmaz (1998) İlköğretim Okulu müdürlerinin; müfettişlerin, yönetici teftiş ve değerlendirme etkinliklerine ilişkin görüşleri konusunda okul müdürlerinin görüşlerini alınmıştır. Araştırmaya sınıf ve branş öğretmenliği temelli değişik kıdemle sahip, lisans ve ön lisans mezunlarından İlköğretim okul yöneticileri

katılmıştır. Okul müdürlerinin gerek sistem gerekse bireysel özelliklerinden dolayı yöneticilik süreçlerinde öğrenim düzeylerini geliştirmedikleri, müfettişlerin denetim alanındaki görevlerini tam olarak gerçekleştirmekte yeterli olmadıkları ve okul müdürlerinin çalışmalarını nesnel ve bilimsel ölçütlerle ortaya koyamadıkları sonucuna varılmıştır.

Okutan (1999) tarafından, Trabzon’da M.EB.-K.T.Ü. Fatih Eğitim Fakültesi arasında yapılan bir protokol çerçevesinde gerçekleştirilen “Eğitim Yöneticiliği Kursu’na katılan, okul müdürlüğü sınavını kazanan 80 öğretmen üzerinde gerçekleştirilen Araştırmada, araştırmacı tarafından hazırlanan, klâsik ve modern yöneticilik davranışlarını betimleyen 15 sorudan oluşmakta olan bir anket kullanılarak okul müdürlerinin idari davranışları tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin güçlerini mevzuattan alarak, “mevzuat bekçiliği” yaptıkları, öğretmenlere “rehberlik” yapmadıkları, öğretmenlere danışarak işlerini yürütmedikleri, değerlendirmelerinde “tarafli” davrandıkları bulgularına ulaşılmıştır. Eğitim yönetiminin “çağdaş yönetim yaklaşımı” na uygun düşmeyen bu davranışlarının, okul müdürlerinin “geleneksel yönetici rolleri” ni sürdürdüklerini ortaya koyduğunu belirtmektedir.

Seçkin (2003) “İlköğretim Okul Müdürlerinin Eğitim Yönetimi Süreçlerine İlişkin Yeterliliklerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi” adlı Tarama modelinde yapılan çalışmada yöneticilerin rehberlik hizmetleri, grup çalışması, disiplin ve sicil amiri olarak yeterlilikleri araştırılmıştır. Öğretmenlik mesleğinden gelerek, hizmet içi eğitim olarak yönetici olan kişilerin yönetici öğretmen tipi oluşturdukları bu eğitimin aslında lisans devresinde almaları gerektiği, yönetici atanmasında lisans döneminde bu eğitimi almanın referans olarak kabul edilmesi böylece uzman yöneticilerin yetiştirilebileceği ayrıca MEB ile Üniversiteler arasında işbirliği sağlanarak yöneticilerin ödül ve cezayı, verim ve morali yükseltecek yönde kullanabilme, kişisel gelişimi arttırıcı programlar ile uygulamasının gerekliliği üzerinde durulmuştur.

Engin (2003) tarafından yapılan çalışmada İlköğretim müfettişlerinin Sicil amiri olarak öğretmenleri değerlendirme rolünü yapmamalarında rehberlik ve mesleki yardım görevlerine ilişkin algıları ve beklentileri araştırılmıştır. Tarama modelinin kullanıldığı çalışmada öğretmenlerin müfettişlerin görevlerini bilmedikleri, mesleki açıdan öğretmenlerin çoğu zaman müfettişlerden beklenti içinde oldukları özellikle kıdem bakımından ileride olan öğretmenlerin beklenti düzeylerinin yüksek olduğu bundan çağdaş bir denetim ve rehberlik sisteminin oluşturulması gerekliliği belirtilmiştir. Öğretmenlerin hizmet içi eğitime sıklıkla katılımlarının sağlanması, bireysel problemi olan öğretmenlere gerekli destek sağlanarak rehberlik sistemi daha etkin hale getirilmesinin önemi üzerinde durulmuştur.

Can (2004). “İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları” adlı çalışmasında; Türkiye’de ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri tarafından ayrı ayrı denetlendiği, iki ayrı denetimin, iş birliğini ve etkili denetimi güçleştirdiği belirtilmiştir. Öğretmenlerin tüm yönleriyle, rehberlik ve mesleksi yardım anlayışı içerisinde ve bir bütün olarak denetlenemediği, bu da denetimin etkililiğini azalttığı, denetmenle öğretmenin aynı eğitim düzeyinde (lisans) olması iş birliği ve güveni güçleştiren etkenlerden olduğu, okul müdürlerinin yönetim ve denetim konularındaki yetişme eksikliği, kullanılan sicil raporlarının kriterlerinin yetersizliği müdürlerin denetimdeki etkililiğini azaltmakta olduğu belirterek, öğretmeni denetleme aracı olarak kullanılan sicil raporu ve denetim formunun kriterlerinin geliştirilerek, güvenilir ve geçerli bir ölçme aracı haline getirilmeli önerisine, çalışmada yer verilmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın amacına ulaşılabilmesi, geçerli ve güvenilir sonuçlar elde edilebilmesi için alınan önlemler ayrıntılarıyla açıklanmış; araştırmanın modeli, araştırmanın çalışma grubu, veri toplama aracı ve geliştirilmesi, verilerin toplanması ve toplanan verilerin analizi ve yorumlanmasında kullanılan istatistiksel yöntemler anlatılmıştır.

3.1.Araştırma Modeli

Araştırma, tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışmadır. Tarama modeli, geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez (Karasar, 2002:77).

Betimsel tarama modelinde, belli bir zaman kesiti içinde çok sayıda denek ve objeden elde edilen verilerin analizi ile araştırma problemine veya problemlerine cevap aranır (Arseven, 2001:104). Tarama modeli kullanılan bu araştırma ile İlköğretim okullarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşleri anket kullanılarak betimlenmeye çalışılmıştır. Araştırma bu yönüyle betimsel bir çalışma niteliğindedir.

Anketle öğretmenlere kişisel bilgilerine yönelik 2 soru, sicil değerlendirme formunda yer alan 14 soru ve okul müdürlerinin teknik, insancıl ve karara yeterliliklerinin tespitine yönelik 12 soru sorulmuştur.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Milli eğitim Bakanlığına bağlı Ankara iline bağlı 8 merkez ilçelerindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır.

Araştırmada evrenin tamamına ulaşmada zaman ve mali sorunlar yaşanacağından örneklem alınma yoluna gidilerek, örneklem seçiminde “Random Örneklem” yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde bütün değerlerin örneklem girme şansları eşittir. Ankara ilindeki değişik ilçelerden dengeyi sağlayacak biçimde ilköğretim okulları seçilmiş ve bu okullarda görevli öğretmenlerden 311 tanesine anket uygulanmıştır. İlköğretim okullarından örneklem, oranlı eleman örneklem yöntemi ile alınmıştır (Karasar 1982: 113). Ankara’nın 8 merkez ilçesindeki her ilçesinin %10 okuluna anket uygulanarak toplam da 31 okula anket uygulanmıştır. İlçelerdeki toplam okul sayısı ve örnek alınan okul sayıları tablo 3.2.1’ de gösterilmiştir.

Tablo 3.2.1.Örnek alınan merkez İlçelerdeki toplam okul sayısı ve örneklem alınan okul sayıları

İLÇE	TOPLAM OKUL SAYISI	ÖRNEKLEM ALINAN OKUL SAYISI	İLÇE	TOPLAM OKUL SAYISI	ÖRNEKLEM ALINAN OKUL SAYISI
ÇANKAYA	65	6	KEÇİÖREN	5	54
ALTINDAĞ	48	4	MAMAK	5	48
GÖLBAŞI	23	2	YENİMAHALLE	5	56
ETİMESGUT	25	2	SİNCAN	2	21

Araştırmaya katılan öğretmenlerin sayısal değerleri aşağıdaki tablolarda verilmiştir. Buna göre;

Araştırmaya katılan İlköğretim Okullarında görev yapan öğretmenlerin görev alanları, sayıları ve yüzdelik dilimleri Tablo 3.2.2’deki gibidir.

Tablo 3.2.2. Katılımcı Öğretmenlerin Alanları

GÖREV ALANI	FREKANS (f)	YÜZDE %
SINIF ÖĞR	149	49,3
BRANŞ ÖĞR.	153	50,7
TOPLAM	302	100,0

Tablo 3.2.2’ de görüldüğü gibi ankete katılan 302 öğretmenin %49,3 ünü 149 kişi ile sınıf öğretmenliği alanında bulunanlar, %50,7 sini 153 kişi ile branş öğretmenliği alanında bulunanlar oluşturmuştur. Sınıf ve branş öğretmenlerinin sayılarının birbirine yakın çıkması çalışma sonucunda elde edilen verilerin tek bir branştan elde edilmemesi tüm branşları kapsamı bakımından önemlidir.

Araştırmaya katılan İlköğretim Okullarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyeti, sayıları ve yüzdelik dilimleri Tablo 3.2.3’ deki gibidir.

Tablo 3.2.3. Katılımcı Öğretmenlerin Cinsiyetleri

CİNSİYET	FREKANS(f)	YÜZDE %
ERKEK	163	54,0
KADIN	139	46,0
TOPLAM	302	100,0

Tablo 3.2.3’ de görüldüğü gibi ankete katılan 302 öğretmenin %54’ ünü n=163 erkek, %46’sını da n=139 kişi ile kadınlar oluşturmaktadır. Toplam 302 öğretmenin katılmış olduğu çalışmada kadın ve erkek sayıları birbirine yakındır ve erkek katılımcıların sayılarının fazla olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kıdemleri, ile ilgili veriler Tablo 3.2.4’de gösterilmiştir.

Tablo 3.2.4. Katılımcı Öğretmenlerin Kıdemleri

KIDEM	FREKANS(f)	YÜZDE (%)
1-4 YIL	55	18,2
5-9 YIL	96	31,8
10-14 YIL	96	31,8
15-19	40	13,2
20 ve ÜSTÜ	15	5,0
TOPLAM	302	100,0

Tablo 3.2.4’ de görüldüğü gibi ankete katılan 302 öğretmenden %18, 2’sinin kıdemi 1-4 yıl aralığında, % 31,8’ nin 5-9 ile 10-14 yıl aralığında, % 13,2’sinin ise 15-19 yıl aralığında ve son olarak da %5’nin 20 yıl ve üstün görev yapan öğretmenlerden oluştuğu belirlenmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun 5-14 yıl kıdeme sahip olduğu araştırmada katılımcılar arasında 20 yıl ve üstünde görev yapan öğretmenlerin oranının ise diğerlerine göre daha düşük olduğu görülmektedir.

3.3.Verİ Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama tekniklerinden anket tekniği kullanılmış ve araştırma konusu ile ilgili veriler anket yolu ile elde edilmiştir. Bu teknik esas alınıp alanyazında mevcut bulunan yerli ve yabancı araştırmalar taranarak anket taslağı oluşturulmuş ve bu taslak alan uzmanlarına incelenmek üzere iletilmiştir. Düzenlenen anket taslağı uzmanların görüş ve önerileri ile geliştirilmiş ve son şeklini almıştır.

Öğretmenlere uygulanmak üzere hazırlanan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğretmenlerin kişisel özelliklerini anlamaya yönelik cinsiyet, kıdem, branş duruna ilişkin sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise sicil raporunda yer alan 14 ifade ve yönetici yeterliliğinin tespiti yönelik 12 ifadeye yer verilmiştir.

Veri toplama aracına araştırma kapsamında alınan öğretmenlerin verilmiş olan önermeler ile ilgili olan görüşlerini belirtmek üzere Likert tipi üçlü derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Buna göre ölçek (1) Evet (2) Kısmen (3)Hayır seçeneklerinden oluşmuştur.

3.4.Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

3.4.1.Güvenirlik Çalışması

İlköğretim okul müdürlerinin değerlendirme rollerine ilişkin öğretmen görüşleri nelerdir? konulu araştırmada kullanılan anketin güvenilirlik çalışması için Ankara ilinde görev yapan İlköğretim okulu öğretmenlerden 60 tanesine pilot uygulama yapılmıştır. Ön uygulama sonucu elde edilen veriler SPSS programı kullanılarak güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Güvenilirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin (yargı, önerme, soru vb.), kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacı ile kullanılır. Diğer bir anlatımla, deneklerin ölçme araçlarını oluşturan ifadelere yaklaşımlarından (cevaplarından) hareket ile deneklere yöneltilen ifadelerin tümünün aynı konuyu ölçüp ölçmediği tespit edilir. Güvenirlik, ölçme sonuçlarına karışan tesadüfi hatalardan arınıklık derecesidir ve güvenirlik katsayısı 0.00 ila 1.00 arasında değerler alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artar. Güvenirliği 0.70' den yüksek olan ölçme araçlarının sonuçları yorumlanabilir (Ural ve Kılıç, 2005:258).

Anketi oluşturan 26 soruluk anket 60 öğretmen adayına uygulanarak pilot uygulama yapılmıştır. Pilot uygulamada elde edilen veriler SPSS programına aktarılmış ve güvenirlik katsayısını bulmak için Alfa (Cronbach) yöntemi kullanılarak güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Sorular arasındaki korelasyon matrisi incelendiğinde bütün sorular ile bütün arasında pozitif bir korelasyon değeri olduğu görülmüştür. 12. soru olan “Memurun disipline riayeti?” maddesi, anketteki sorular içinde bütün ile korelasyon değeri en düşük olan soru olarak Tablo 3.4.1’de belirtilmektedir. 12. soru ile bütün arasındaki korelasyon değeri “,3478” olarak görülmüştür. Bu da bu sorunun ankette çıkarılmasına gerek olmadığını göstermektedir.

Tablo 3.4.1 Her Bir Soru ve Bütün Arasındaki İstatistikler

Anket soruları	İlgili soru silindiğinde ölçeğin ortalaması	İlgili soru silindiğinde ölçeğin varyansı	Her soru ile bütün arasındaki korelasyon	İlgili soru silindiğinde ölçeğin güvenilirlik katsayısı
Soru 1	50,3833	211,3929	,7777	,7763
Soru 2	49,9333	216,4701	,8720	,7813
Soru 3	50,2500	212,3941	,8276	,7770
Soru 4	50,5167	212,5929	,7601	,7768
Soru 5	49,7167	183,8675	,5387	,8261
Soru 6	50,5000	213,0339	,7372	,7773
Soru 7	50,2667	211,3514	,8681	,7751
Soru 8	50,2667	214,5379	,8186	,7789
Soru 9	50,2667	213,7582	,8850	,7776
Soru 10	50,0167	225,8811	,5712	,8071
Soru 11	50,4167	207,9082	,8473	,7717
Soru 12	49,8000	203,1458	,3478	,8326
Soru 13	50,2833	213,2573	,7345	,7776
Soru 14	50,3167	214,1523	,7988	,7787
Soru 15	50,4667	210,2531	,8365	,7747
Soru 16	50,1667	216,8192	,6633	,7821
Soru 17	50,3167	213,2709	,8134	,7779
Soru 18	50,5000	211,3051	,8161	,7753
Soru 19	50,3333	218,2260	,7407	,7832
Soru 20	50,4000	210,0068	,7174	,7743
Soru 21	50,1167	209,5624	,6035	,7933
Soru 22	50,3500	213,4856	,8064	,7778
Soru 23	50,4167	211,8404	,7984	,7762
Soru 24	50,3667	209,6260	,8627	,7739
Soru 25	50,1500	219,6890	,5386	,7985
Soru 26	50,5667	211,7751	,8554	,7762

Ayrıca yapılan güvenilirlik analizi Tablo 3.4.2 neticesinde ankette yer alan soruların genel güvenilirliğinin “ $\alpha=,7901$ ”olarak bulunduğu görülmektedir.

Tablo 3.4.2. Güvenirlik Analizi Sonuçları

Cronbach Alfa Sayısı	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N
,7901	,9331	26

Pilot uygulamada elde edilen birinci bölümün güvenirliği Güvenirlik Analizi Sonuçları Tablo 4.4.2’de 0.79 bulunmuştur. Güvenirlik, ölçme sonuçlarına karışan tesadüfi hatalardan arınlık derecesidir ve güvenirlik katsayısı 0.00 ila 1.00 arasında değerler alır. Güvenirliği 0.70’ den yüksek olan ölçme araçlarının sonuçları yorumlanabilir. Elde edilen 0.79 güvenirlik katsayısı yüksek düzeyde bir güvenirlik göstergesidir. Ölçeği oluşturan soruların yüksek düzeyde güvenilir sorular olduğunu söylememiz bu açıdan mümkündür.

3.4.2.Geçerlik Çalışması

Geçerlik, ölçme aracının amacını gerçekleştirebilme derecesidir. Geçerlik, testin bireyin ölçülmek istenen özelliğini ne derece doğru ölçtüğüyle ilgili bir kavramdır (Büyüköztürk, 2006:167). Bu çalışmada uygulanan anket yapı geçerliği bakımından incelenmiştir.

Yapı geçerliği, testin ölçülmek istenen davranış bağlamında soyut bir kavramı (faktörü) doğru bir şekilde ölçebilme derecesini gösterir. Yapı geçerliğini incelemek amacıyla faktör analizi, içtutarlık analizi ve hipotez testi tekniklerinden yararlanılabilir (Büyüköztürk, 2006:168).

Yapı geçerliği bakımından anketin uygun bir ölçme aracı olup olmadığını belirlemek amacıyla 60 tane öğretmene pilot uygulama yapılmış. Çıkan sonuçları SPSS ortamına aktarılıp Faktör Analizi uygulanmıştır. Faktör analizi, aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenlerdir Faktör Analizi sonuçları Tablo 4.4.3’de verilmiştir.

Anketi oluşturan sorularda 1. boyutu oluşturan soruların açıklanan varyansı %, 42,87 , 2. boyutu oluşturan soruların açıklanan varyansı % .7,50 dir. Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve daha fazlası olması yeterli görülebilir (Büyüköztürk, 2006:125). Uygulanan anketin varyansı %42,86’olarak ortaya çıkmaktadır. Bu da anketin tek boyutlu olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.4.3.Faktör Analizi sonuçları

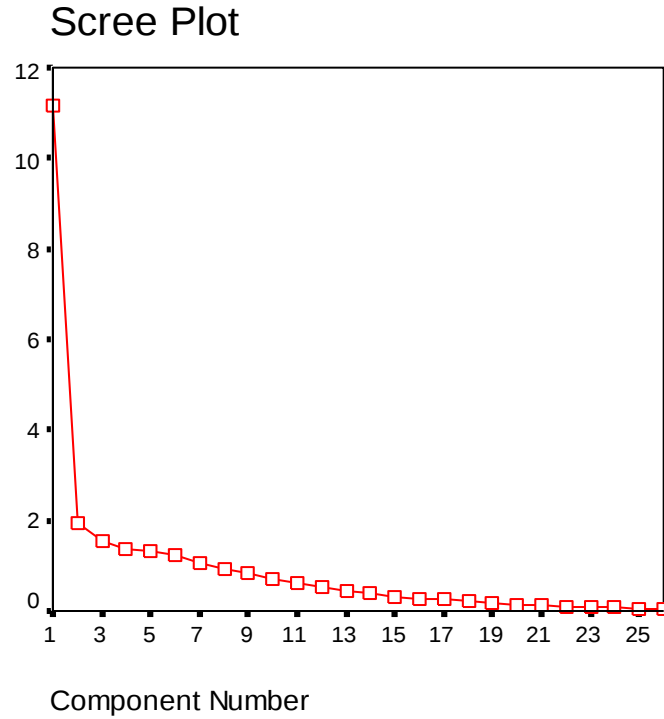
Comp	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	11,145	42,866	42,866	11,145	42,866	42,866	7,008	26,953	26,953
2	1,949	7,495	50,361	1,949	7,495	50,361	5,556	21,371	48,324
3	1,558	5,993	56,354	1,558	5,993	56,354	1,554	5,978	54,302
4	1,372	5,275	61,629	1,372	5,275	61,629	1,449	5,575	59,877
5	1,321	5,079	66,708	1,321	5,079	66,708	1,414	5,439	65,315
6	1,232	4,739	71,447	1,232	4,739	71,447	1,341	5,159	70,474
7	1,080	4,156	75,603	1,080	4,156	75,603	1,333	5,129	75,603
8	,947	3,641	79,244						
9	,827	3,179	82,423						
10	,696	2,676	85,099						
11	,623	2,398	87,496						
12	,531	2,042	89,538						
13	,462	1,777	91,315						
14	,401	1,543	92,858						
15	,294	1,131	93,989						
16	,283	1,090	95,079						
17	,253	,973	96,052						
18	,229	,882	96,934						
19	,155	,596	97,529						
20	,138	,532	98,061						
21	,128	,494	98,555						
22	,106	,408	98,962						
23	,089	,342	99,305						
24	,078	,298	99,603						
25	,055	,210	99,813						
26	,049	,187	100,000						

1.boyutun açıklanan varyansının 2.boyutun açıklanan varyansının yaklaşık 2,5–3 katı olması durumunda da ölçeğin tek boyutlu olduğu söylenebilir. Anketin birinci bölümünün 1.boyutunun varyansı 2.boyutunun varyansının 3 katından fazladır. Bu da bize anketin tek boyutlu olduğunun önemli bir göstergesidir. Tablo 3.4.4’de bu fark görülmektedir.

Tablo 3.4.4. Anketin boyutlarına ilişkin varyans değerleri

Boyut Sayısı	Toplam Öz değer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans
1	11.145	42.866	42.866
2	1.949	7.495	50.361

Faktör çözümlemesinin grafiğinden de anlaşılacağı üzere Şekil 3.4.1, anketi oluşturan soruların tek boyutlu olduğunu söylemek mümkündür.

Şekil 3.4.1. Faktör çözümü grafiği

Bunun yanı sıra güvenilirliği bilinen ölçme araçlarının en çok olabilecek geçerlilik katsayısı güvenilirlik katsayısının kareköküdür. Dolayısıyla 26 soruluk ölçme aracı olan anketin en çok geçerlilik katsayısı $\sqrt{0.90} = 0.95$ ve ikinci bölümün olabilecek en çok geçerlilik katsayısı $\sqrt{0.79} = 0.89$ olarak ortaya çıkmaktadır.

3.5.Verilerin Toplanması

Araştırmada kullanılacak anketin öğretmenlere uygulanabilmesi için Milli Eğitim Bakanlığı, Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Müdürlüğüne başvurulmuş. Bu doğrultuda alınan 07/05/2007 tarihli 468 sayılı valilik oluru ile Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Müdürlüğü 08/05/2007 tarih ve 483 sayılı izni alınarak ilköğretim okullarında anket uygulanmaya başlanmıştır. Anketin uygulanması sırasında gerekli açıklamalar yapılarak cevaplandırılan anketler toplanılmıştır. Toplanan anket sayısı 311 olmakla birlikte 302 tanesi araştırmada kullanılmak üzere numaralandırılmıştır.

3.6.Verilerin Analizi

Araştırma gruplarınca doldurulup geri toplan bilgi formları incelenmiş ve bu bilgiler kodlanarak SPSS (The Statistical Packet for Social Sciences) paket programına işlenmiş daha sonra da bilgisayarda verilerin istatistiksel işlemleri yapılmıştır. Anılan paket programdan yararlanılarak;

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin “okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi” ne ilişkin görüşlerinin cinsiyetlerine göre farklılığının tespitinde kay-kare testi ve kıdemlerine göre farklılığının tespitinde tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi kullanılmıştır.

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin cinsiyetlerine göre, okul yöneticilerinin teknik yeterliliği, okul yöneticilerinin insancıl yeterliliği, okul yöneticilerinin karar yeterliliği hakkındaki görüşlerindeki farklılığın tespitinde bağımsız örneklemeler için t-testi kullanılmıştır.

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kıdemlerine göre, okul yöneticilerinin teknik yeterliliği, okul yöneticilerinin insancıl yeterliliği, okul yöneticilerinin karar yeterliliği hakkındaki görüşlerindeki farklılığın tespitinde tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi kullanılmıştır.

Elde edilen veriler grafik ve tablolar oluşturularak belirtilmiş, yorumlar yapılarak tartışılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde ilköğretim okul müdürlerinin değerlendirme rollerine ilişkin öğretmen görüşlerini tespit etmek amacıyla toplanan verilerden elde edilen bulgulara yer verilmiş ve bu bulgular yorumlanmıştır.

4.1. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin “okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi” ne ilişkin görüşleri .

Bu bölümde, araştırmaya katılan ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, yöneticiler tarafından sicil raporunda yer alan 14 maddenin objektif olarak değerlendirilmesine ilişkin görüşleri yer almaktadır.

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin "okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi" ne ilişkin görüşlerinin yüzde ve frekans dağılımı Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1.
Okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak
değerlendirmesine ilişkin öğretmen görüşlerinin dağılımı

<i>SİCİL DEĞERLENDİRME RAPORUNDAKİ MADDELER</i>	<i>KATILMA DERECELERİ</i>	<i>n</i>	<i>% n</i>
“Memurun dış görünüşü (kılık, kıyafet)” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	109	36
	<i>Kısmen</i>	74	25
	<i>Hayır</i>	119	39
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun zeka derecesini ve kavrayış kabiliyeti” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	43	14
	<i>Kısmen</i>	92	30
	<i>Hayır</i>	167	55
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun azim ve sebatkarlık, dürüstlük, sır saklama , güvenilirlik ve beşeri münasebetlerdeki başarısı” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	70	23
	<i>Kısmen</i>	111	37
	<i>Hayır</i>	121	40
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun alkol, kumar vb. alışkanlıkları memuriyetle bağdaşmayacak ölçüde sürdürme gibi halleri” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	97	32
	<i>Kısmen</i>	108	36
	<i>Hayır</i>	97	32
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun güvenilir olmama, şahsi menfaatlerini aşırı derecede düşünme, yalan söyleme, dedikodu yapma, kıskançlık, kin tutma gibi kötü huy ve davranışları” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	77	25
	<i>Kısmen</i>	88	29
	<i>Hayır</i>	137	45
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun sorumluluk duygusu (Görev ve yetki alanına giren işleri kendiliğinden zamanında ve doğru yapma; takip edip sonuçlandırma alışkanlığı)” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	95	31
	<i>Kısmen</i>	122	40
	<i>Hayır</i>	85	28
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun göreve bağlılığını, iş heyecanını” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	64	21
	<i>Kısmen</i>	124	41
	<i>Hayır</i>	114	38
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun meslek bilgisi, yazılı ve sözlü ifade kabiliyeti, kendini yenileme ve geliştirme gayreti” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	64	21
	<i>Kısmen</i>	102	34
	<i>Hayır</i>	136	45
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun intizam ve dikkati” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	43	14
	<i>Kısmen</i>	146	48
	<i>Hayır</i>	113	37
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun işbirliği yapmada, değişen şartlara, görevlere uymada gösterdiği başarı?” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	49	16
	<i>Kısmen</i>	142	47
	<i>Hayır</i>	111	37
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun tarafsızlığı?(Görevini yerine getirirken , dil, din,ırk cins siyasi düşünce felsefi inanç mezhep ayrılıklarından etkilenmeme)” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	81	27
	<i>Kısmen</i>	85	28
	<i>Hayır</i>	136	45
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun disipline riyeti?” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	100	33
	<i>Kısmen</i>	118	39
	<i>Hayır</i>	84	28
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun amirine, mesai arkadaşlarına, iş sahiplerine karşı tutum ve davranışı?” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	54	18
	<i>Kısmen</i>	147	49
	<i>Hayır</i>	101	33
	<i>Toplam</i>	302	100
“Memurun görevini yerine getirmede çalışkanlığı, kabiliyeti ve verimliliği?” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	<i>Evet</i>	60	20
	<i>Kısmen</i>	123	41
	<i>Hayır</i>	119	39
	<i>Toplam</i>	302	100

Tablo 4.1. incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin dış görünüşlerini değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin % 39 oranında hayır olduğu görülmektedir. Öğretmenler sadece dış görünüşü değerlendirme konusunda değil yöneticilerin memurun zeka derecesini ve kavrayış kabiliyetini değerlendirmede de %55 lik bir oranla yetersiz olduğunu düşünmektedirler. Yine yaklaşık olarak yakın bir oranla (%40) yöneticilerin memurun azim, sebatkarlık, dürüstlük, sır saklama, güvenilirlik ve beşeri münasebetlerdeki başarısını değerlendirmede de yeterli olmadıkları ilköğretim okulu öğretmenleri tarafından düşünülmektedir. Memurun güvenilir olmama, şahsi menfaatlerini aşırı derecede düşünme, yalan söyleme, dedikodu yapma, kıskançlık, kin tutma gibi kötü huy ve davranışlarını ve bununla bağlantılı bir madde olan memurun tarafsızlığının değerlendirmede de %45 lik bir oranla okul yöneticileri öğretmenler tarafından yetersiz görülmektedirler.

Tablo 4.1. deki diğer maddeler incelendiğinde ise okul yöneticilerinin memurun alkol, kumar vb. alışkanlıkları memuriyetle bağdaşmayacak ölçüde sürdürme gibi hallerini (%36), memurun sorumluluk duygusunu (%40), memurun göreve bağlılığını, iş heyecanını (%41), Memurun meslek bilgisini, yazılı ve sözlü ifade kabiliyetini, kendini yenileme ve geliştirme gayretini (%34), Memurun intizam ve dikkatini (%48), Memurun işbirliği yapmada, değişen şartlara, görevlere uymada gösterdiği başarısını (%47), memurun disipline riayetini (%39), Memurun amirine, mesai arkadaşlarına, iş sahiplerine karşı tutum ve davranışını (%49) ve son olarakta Memurun görevini yerine getirmede çalışkanlığı, kabiliyeti ve verimliliğini (%41) değerlendirmede öğretmenler tarafından kısmen yeterli oldukları düşünülmektedir.

Tablo 4.1. deki maddelere tek tek bakıldığında hiçbir maddede evet seçeneği öğretmenlerin çoğunluğu tarafından seçilmemiştir. Bu da öğretmenlerin okul yöneticilerinin bu maddeler bağlamında yapılan bir değerlendirme tam olarak yeterli olmadıklarını düşündüklerini göstermektedir.

Tablo 4.1. deki okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddelere objektif olarak değerlendirmelerine ilişkin öğretmen görüşlerinin

dağılımına genel olarak bakıldığında Hayır seçeneğinin %39 oranla en çok seçilmesi okul yöneticisinin değerlendirme konusunda öğretmenler tarafından yetersiz görüldüklerini göstermektedir. Kısmen seçeneğinin %37 ile hayır'ı takip ettiği, Evet seçeneğinin ise %24 ile en az tercih edilen seçenek olduğu ortaya çıkmıştır.

4.2.Araştırma Kapsamına Alınan Öğretmenlerin, Yöneticilerin Sicil Raporunda Yer Alan Maddeleri Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Bu bölümde, araştırmaya katılan ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre sicil raporunda yer alan 14 maddenin yöneticiler tarafından değerlendirilmesine ilişkin cevaplar ve dağılımlar yer almaktadır.

4.2.1. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Dış Görünüş (Kılık, Kıyafet)” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerince devlet memurları sicil formunun “Şahsiyet Değerlendirmesi” bölümü içerisinde yer alan ilk madde kılık kıyafetin değerlendirilmesidir. İlköğretim okul yöneticilerinin “Memurun dış görünüşü (kılık, kıyafet)” maddesinin objektif olarak, cinsiyet açısından değerlendirilmesine ilişkin Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.1 'de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.1

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun Dış Görünüş Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
ERKEK	N	67	38	58	163
	%	41,1%	23,3%	35,6%	100,0%
KADIN	N	52	36	51	139
	%	37,4%	25,9%	36,7%	100,0%
TOPLAM	N	119	74	109	302
	%	39,4%	24,5%	36,1%	100,0%

 $X^2=0,49$

sd=6

P=0,78

Tablo 4.2.1 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin dış görünüşlerini değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir [$\chi^2_{(6)}=.049$, $p>0,05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin kılık kıyafet denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olmadığını göstermektedir. Aradaki fark anlamlı olmamakla birlikte, betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler %41,1 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %37,4 e düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 23,3 iken kadınlarda aynı oran %25,9 a yükselmektedir. Evet oranına ise kadınların %36,7 katılırken erkeklerde bu oran %35,6 ya düşmektedir. Bu bulguya dayalı olarak, kadınların dış görünüş değerlendirme maddesine ilişkin algıları erkeklere göre daha olumlu olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

Kişinin dış görünüşü (kılık, kıyafet) mevzuatta değerlendirmede birlik, bütünlük, uyum sağlama ihtiyacı olarak belirtilmektedir (MEB Mevzuatı, 2005). Dış görünüş öğretmenin toplum içerisindeki itibarı ve öğrencilere örnek olması sebebiyle dikkat etmesi gereken faktörlerden biridir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre bu faktörün yöneticiler tarafından yeterli derecede değerlendirilemediği belirtilmiştir.

4.2.2. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Zekâ Derecesini ve Kavrayış Kabiliyeti” Değerlendirmesine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun dış görünüşünü kılık kıyafet yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.2’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.2
Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun Zekâ Derecesi”
Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	102	38	23	163
	%	62,6%	23,3%	14,1%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	65	54	20	139
	%	46,8%	38,8%	14,4%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	167	92	43	302
	%	55,3%	30,5%	14,2%	100,0%

$$X^2= 9,34 \quad sd=8 \quad P=0,00$$

Tablo 4.2.2 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin Zekâ Derecesini ve Kavrayış Kabiliyetini değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(6)}= 9,34$, $p<0,05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin Zekâ Derecesini ve Kavrayış Kabiliyeti denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 62,6 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %46,8’e düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 23,3 iken kadınlarda aynı oran %38,8’e yükselmektedir. Evet cevabına ise kadınlar ve erkekler yaklaşık olarak %14,4 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak, erkeklerin dış görünüş değerlendirme maddesine ilişkin algılarının kadınlara göre daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.3. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun Azim Ve Sebatkârlık, Dürüstlük, Sır Saklama, Güvenilirlik ve Beşeri Münasebetlerdeki Başarısı” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

Okul yöneticilerinin memurun “Memurun Azim Ve Sebatkârlık, Dürüstlük, Sır Saklama, Güvenilirlik Ve Beşeri Münasebetlerdeki Başarısı” yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.3’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.3. incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin Azim Ve Sebatkârlık, Dürüstlük, Sır Saklama, Güvenilirlik ve Beşeri Münasebetlerdeki Başarısı değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(6)}=7.33$, $p<0,05$].

Tablo 4.2.3

İlköğretim Okul Yöneticilerinin “Memurun Azim Ve Sebatkârlık” Maddesinin Objektif Olarak, Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesine İlişkin Kay-Kare Test Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	72	63	28	163
	%	44,2%	38,7%	17,2%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	49	48	42	139
	%	35,3%	34,5%	30,2%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	121	111	70	302
	%	40,1%	36,8%	23,2%	100,0%

$$X^2= 7.33$$

$$sd=6$$

$$P=0,026$$

Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin Azim ve Sebatkârlık denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 44,2

katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %35,3'e düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 38,7 iken kadınlarda aynı oran %34,5'e düşmektedir. Evet cevabına ise kadınlar %30,2 oranında katılırken erkekler ise aynı oranın %30,2 ye düştüğü görülmektedir. Bulguya dayalı olarak, erkeklerin Memurun Azim ve Sebatkârlık değerlendirme maddesine ilişkin algılarının kadınlara göre daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.4. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Alkol, Kumar Vb. Alışkanlıkları Memuriyetle Bağdaşmayacak Ölçüde Sürdürme Gibi Halleri” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun alkol, kumar vb. alışkanlıkları memuriyetle bağdaşmayacak ölçüde sürdürme gibi halleri yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.4' de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.4 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin alkol, kumar vb. alışkanlıkları sürdürme hallerini değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(8)} = 9,78$ $p < 0,05$].

Tablo 4.2.4

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “memurun alkol, kumar vb. alışkanlıkları memuriyetle bağdaşmayacak ölçüde sürdürme gibi halleri” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KİSMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	65	52	46	163
	%	39,9%	31,9%	28,2%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	32	56	51	139
	%	23,0%	40,3%	36,7%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	97	108	97	302
	%	32,1%	35,8%	32,1%	100,0%

$X^2= 35.50$ $sd=8$ $P=0,00$

Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin alkol, kumar vb. alışkanlıkları sürdürme hallerini denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, kısmen seçeneğine kadınlar %40,3 katılım sağlarken erkeklerde bu oranın % 31,9 düştüğü görülmektedir. Evet cevabını veren kadınların oranı %36,7 iken erkeklerde oran %28,2’ye düşmektedir. Hayır seçeneğine ise kadınlar %23,0ve erkekler %39,9 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak, kadınların dış görünüş değerlendirme maddesine ilişkin algılarının erkeklere göre kısmen seçeneğinde daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.5. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Güvenilir Olmama, Şahsi Menfaatlerini Aşırı Derecede Düşünme, Yalan Söyleme, Dedikodu Yapma, Kıskançlık, Kin Tutma Gibi Kötü Huy Ve Davranışları” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun güvenilir olmama yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.5’ da gösterilmiştir.

Tablo 4.2.5

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun güvenilir olmama” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	92	25	46	163
	%	56,4%	15,3%	28,2%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	45	63	31	139
	%	32,4%	45,3%	22,3%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	137	88	77	302
	%	45,4%	29,1%	25,5%	100,0%

$X^2=35,76$ $sd=2$ $P=0,00$

Tablo 4.2.5 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin kötü huy ve davranışları değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)}= 33,76$, $p<0,05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin kötü huy ve davranışları denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 56,4 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %32,4’e düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 15,3 iken kadınlarda aynı oran %45,3’e yükselmektedir. Evet cevabına ise erkekler %28,2 oranında katılırken kadınlar %22,3 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı

olarak, erkeklerin kötü huy ve davranışları değerlendirme maddesine ilişkin algılarının kadınlara göre daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.6. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Sorumluluk Duygusu (Görev Ve Yetki Alanına Giren İşleri Kendiliğinden Zamanında Ve Doğru Yapma; Takip Edip Sonuçlandırma Alışkanlığı)” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerince devlet memurları sicil formunun “Görevde gösterilen başarının değerlendirilmesi” bölümü içerisinde yer alan ilk madde “sorumluluk duygusunun” değerlendirilmesidir. ilköğretim okul yöneticilerinin “sorumluluk duygusu” maddesinin objektif olarak, cinsiyet açısından değerlendirilmesine ilişkin Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.6’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.6 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin sorumluluk duygusu değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmağı görülmektedir [$\chi^2_{(2)}=3,03$, $p>0,05$].

Tablo 4.2.6

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun sorumluluk duygusu ” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	44	73	46	163
	%	27,0%	44,8%	28,2%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	41	49	49	139
	%	29,5%	35,3%	35,3%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	85	122	95	302
	%	28,1%	40,4%	31,5%	100,0%

$\chi^2=3,03$

sd=2

P=0,219

Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin sorumluluk duygusu denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olmadığını göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 27,0 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %29,5'e düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 44,8 iken kadınlarda aynı oran %35,3'e yükselmektedir. Evet cevabına ise kadınlar %35,3 erkekler ise %28,0 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak, kadınların sorumluluk duygusu değerlendirme maddesine ilişkin algılarının erkeklere göre daha olumlu olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.7. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Göreve Bağlılığını, İş Heyecanını” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.7' de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.7

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun göreve bağlılığını, iş heyecanını” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	77	55	31	163
	%	47,2%	33,7%	19,0%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	37	69	33	139
	%	26,6%	49,6%	23,7%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	114	124	64	302
	%	37,7%	41,1%	21,2%	100,0%

$$X^2=13,85$$

$$sd=2$$

$$P=0,00$$

Tablo 4.2.7 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin göreve bağlılığını, iş heyecanını değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)}=13,85$, $p<0,05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin göreve bağlılığını, iş heyecanını denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 47,2 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %26,6'ya düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 33,7 iken kadınlarda aynı oran %49,6'ya yükselmektedir. Evet cevabına ise kadınlar %23,7 erkekler ise %19,0 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak, erkeklerin göreve bağlılığını, iş heyecanını maddesine ilişkin algılarının kadınlara göre daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.8. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Meslek Bilgisi, Yazılı Ve Sözlü İfade Kabiliyeti, Kendini Yenileme ve Geliştirme Gayreti” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun meslek bilgisi yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.8’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.8

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun meslek bilgisi,” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	90	42	31	163
	%	55,2%	25,8%	19,0%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	46	60	33	139
	%	33,1%	43,2%	23,7%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	136	102	64	302
	%	45,0%	33,8%	21,2%	100,0%

$$X^2=15,66$$

$$sd=2$$

$$P=0,00$$

Tablo 4.2.8. incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin meslek bilgisi, ifade kabiliyeti, kendini geliştirme gayreti değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)} = 15,66$, $p < 0,05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin meslek bilgisi, ifade kabiliyeti, kendini geliştirme gayreti denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 55,2 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %33,1'e düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 25,8 iken kadınlarda aynı oran %43,2'ye yükselmektedir. Evet cevabına ise kadınlar %23,7 erkekler ise %19,0 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak, erkeklerin meslek bilgisi, ifade kabiliyeti, kendini geliştirme gayreti maddesine ilişkin algılarının kadınlara göre daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.9. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun İntizam ve Dikkati” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun intizam ve dikkati yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.9' de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.9

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun İntizam ve Dikkati” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	71	77	15	163
	%	43,6%	47,2%	9,2%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	42	69	28	139
	%	30,2%	49,6%	20,1%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	113	146	43	302
	%	37,4%	48,3%	14,2%	100,0%

$$\chi^2=9,96$$

$$sd=2$$

$$P=0,00$$

Tablo 4.2.9 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin İntizam ve Dikkati değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(6)} = 9.96$, $p < 0,05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin İntizam ve Dikkati denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 43,6 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %30,2'ye düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 47,2 iken kadınlarda aynı oran %49,6'ya yükselmektedir. Evet cevabına ise kadınlar %20,1 erkekler ise %9,2 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak, kadınların İntizam ve Dikkati maddesine ilişkin algılarının kısmen oranında erkeklere göre daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.10. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun İşbirliği Yapmada, Değişen Şartlara, Görevlere Uymada Gösterdiği Başarı?” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.10' da gösterilmiştir.

Tablo 4.2.10

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun işbirliği yapmada, değişen şartlara, görevlere uymada gösterdiği başarı?” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
ERKEK	N	65	80	18	163
	%	39,9%	49,1%	11,0%	100,0%
KADIN	N	46	62	31	139
	%	33,1%	44,6%	22,3%	100,0%
TOPLAM	N	111	142	49	302
	%	36,8%	47,0%	16,2%	100,0%

 $X^2= 7,12$

sd=2

P=0,02

Tablo 4.2.10 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin işbirliği yapmada, değişen şartlara, görevlere uymada gösterdiği başarı değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)}=7,12$, $p<0,05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin işbirliği yapmada, değişen şartlara, görevlere uymada gösterdiği başarı denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 47,2 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %26,6’ya düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 33,7 iken kadınlarda aynı oran %49,6’ya yükselmektedir. Evet cevabına ise kadınlar %23,7 erkekler ise %19,0 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak, erkeklerin işbirliği yapmada, değişen şartlara, görevlere uymada gösterdiği başarı maddesine ilişkin algılarının kadınlara göre daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.11. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Tarafsızlığı” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.1.11’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.11

Öğretmenlerin cinsiyetine göre yöneticilerinin “memurun tarafsızlığı?” değerlendirmelerine ilişkin görüşleri- kay- kare testi sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	93	40	30	163
	%	57,1%	24,5%	18,4%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	43	45	51	139
	%	30,9%	32,4%	36,7%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	136	85	81	302
	%	45,0%	28,1%	26,8%	100,0%

$$X^2=22,35 \quad sd=2 \quad P=0,00$$

Tablo 4.2.11 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(6)}= 9.34$, $p<0,05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin tarafsızlığı denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 57,1 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %30,9’ a düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 24,5 iken kadınlarda aynı oran %32,4’e yükselmektedir. Evet cevabına ise kadınlar %18,4 erkekler ise %36,7 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak, erkeklerin memurun tarafsızlığının değerlendirilmesi maddesine ilişkin algılarının kadınlara göre daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.12. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Disipline Riayeti” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.12’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.12

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun discipline riayeti” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	51	61	51	163
	%	31,3%	37,4%	31,3%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	33	57	49	139
	%	23,7%	41,0%	35,3%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	84	118	100	302
	%	27,8%	39,1%	33,1%	100,0%

$$X^2=2,13$$

$$sd=2$$

$$P=0,34$$

Tablo 4.2.12. incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin discipline riayeti değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)}= 2,13$, $p>0,05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin discipline riayeti denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olmadığını göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 31,3 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %23,7’ye düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 37,4 iken kadınlarda aynı oran %41,0’e yükselmektedir. Evet cevabına ise kadınlar %35,3 erkekler ise %31,3 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık olmamakla birlikte kadınların, discipline riayeti maddesine ilişkin algılarının kısmen oranında daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.13. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Amirine, Mesai Arkadaşlarına, İş Sahiplerine Karşı Tutum ve Davranışı?” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun amirine, mesai arkadaşlarına, iş sahiplerine karşı tutum ve davranışı yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.13’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.13 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin Tutum Ve Davranışlarını değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)} = 49,74$, $p < 0,05$].

Tablo 4.2.13

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun Amirine, Mesai Arkadaşlarına, İş Sahiplerine Karşı Tutum Ve Davranışı?” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	68	89	6	163
	%	41,7%	54,6%	3,7%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	33	58	48	139
	%	23,7%	41,7%	34,5%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	101	147	54	302
	%	33,4%	48,7%	17,9%	100,0%

$\chi^2 = 49,74$

sd=2

P=0,00

Bu bulgu, öğretmenlerin cinsiyetinin okul yöneticilerinin Tutum ve Davranışlarının denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 41,7 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %23,7’ye düştüğü görülmektedir.

Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 54,6 iken kadınlarda aynı oran %41,7'ye düşmektedir. Evet cevabına ise kadınlar %34,5 erkekler ise %3,7 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak, erkeklerin Tutum ve Davranışlar maddesine ilişkin algılarının kadınlara göre daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.2.14.Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinin “Memurun Görevini Yerine Getirmede Çalışkanlığı, Kabiliyeti ve Verimliliği?” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin memurun görevini yerine getirmede çalışkanlığı yönünden objektif olarak değerlendirmesi maddesine yanıt veren katılımcıların cinsiyetlerine ait Kay- Kare Testi Sonuçları Tablo 4.2.14’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.14

Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Yöneticilerinin “Memurun Görevini Yerine Getirmede Çalışkanlığı” Değerlendirmelerine İlişkin Görüşleri- Kay- Kare Testi Sonuçları

<i>CİNSİYET</i>		<i>HAYIR</i>	<i>KISMEN</i>	<i>EVET</i>	<i>Toplam</i>
<i>ERKEK</i>	N	77	68	18	163
	%	47,2%	41,7%	11,0%	100,0%
<i>KADIN</i>	N	42	55	42	139
	%	30,2%	39,6%	30,2%	100,0%
<i>TOPLAM</i>	N	119	123	60	302
	%	39,4%	40,7%	19,9%	100,0%

$$X^2= 19,48 \quad sd=2 \quad P=0,00$$

Tablo 4.2.14 incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretmenlerin Çalışkanlığı, Kabiliyeti ve Verimliliği değerlendirme yeterliliğine sahip olup olmadıkları konusundaki öğretmen görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir [$\chi^2_{(2)}= 19,48$, $p<0,05$]. Bu bulgu, öğretmenlerin

cinsiyetinin okul yöneticilerinin Çalışkanlığı, Kabiliyeti ve Verimliliği denetimine ilişkin görüşlerini değerlendirmede etkili bir değişken olduğunu göstermektedir. Betimsel veriler incelendiğinde, hayır seçeneğine erkekler % 47,2 katılım sağlarken kadınlarda bu oranın %30,2'ye düştüğü görülmektedir. Kısmen cevabını veren erkeklerin oranı % 41,7 iken kadınlarda aynı oran %39,6'ya yükselmektedir. Evet cevabına ise kadınlar %30,2 erkekler ise %11,0 oranında katılmışlardır. Bulguya dayalı olarak, erkeklerin, Çalışkanlık, Kabiliyet ve Verimlilik maddesine ilişkin algılarının kadınlara göre daha olumsuz olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

4.3. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Yöneticilerinin “Okul Yöneticilerinin Sicil Değerlendirme Raporundaki Maddeleri Objektif Olarak Değerlendirmelerine ” İlişkin Görüşleri

Öğretmenlerin kıdemlerine göre Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Yöneticilerinin “Okul Yöneticilerinin Sicil Değerlendirme Raporundaki Maddeleri Objektif Olarak Değerlendirmelerine ” İlişkin Görüşleri düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farkın olup olmadığı Tek yönlü varyans Analizi ile çözümlenmiştir. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları Tablo 4.3.1’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.3.1

Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul “Okul Yöneticilerinin Sicil Değerlendirme Raporundaki Maddeleri Objektif Olarak Değerlendirmelerine” İlişkin görüşlerine ilişkin analiz sonuçları

Kıdem	N	Ortalama	Standart Sapma
1-4 yıl	55	33.85	6.45
5-9 yıl	96	27.98	7.66
10-14 yıl	96	31.48	8.42
15-19	40	27.45	7.73
20 ve üstü	15	28.00	7.80
Total	55	33.85	6.45

Bulgulara göre kıdemi 1-4 yıl arasında olan öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması (33.85), diğer kıdemlerdeki öğretmenlerin (“5-9 yıl” kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri ortalaması 27.99; “10-14 yıl” kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri ortalaması 31.49; “15-19 yıl” kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri ortalaması 27.45 ve “20 yıl ve üzeri” kıdeme sahip öğretmenlerin görüşleri ortalaması 28.00) görüşlerinin ortalamalarından daha yüksektir. Bir başka deyişle, kıdemi 1-4 yıl olan öğretmenlerin kıdemi yüksek olan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin daha objektif değerlendirme yaptıkları konusunda görüş bildirmişlerdir.

Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin Sicil Değerlendirme Raporundaki Maddeleri Objektif Olarak Değerlendirmelerine ” İlişkin yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin varyans analiz sonuçları Tablo 4.3.2’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.3.2

Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin Sicil Değerlendirme Raporundaki Maddeleri Objektif Olarak Değerlendirmelerine ” İlişkin yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin varyans analiz sonuçları

	Karelerinin Toplamı	S.d	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	1,735.304	4	433.826	7.254	0.000*
Gruplar içi	17,761.716	297	59.804		
Toplam	19,497.020	301			

*P<0,05

Bulgular incelendiğinde öğretmenlerin kıdemlerine göre "okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi" ne ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur(P<0.05). Bulunan farkın, hangi kıdemlere sahip öğretmenlerin görüşlerinden kaynaklanıp kaynaklanmadığı için ikili karşılaştırmalar test sonuçları değerlendirilmiştir. Grup varyansları eşit olmadığı için ikili karşılaştırmalar testlerinde Tamhane test sonuçları değerlendirilmiştir.

Tablo 4.3.3

Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin Sicil Değerlendirme Raporundaki Maddeleri Objektif Olarak Değerlendirmelerine ” İlişkin yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin Tamhane Testi Sonuçları

	(I) kıdem	(J) kıdem	Ortalamaların Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Tamhane	1-4 yıl	5-9 yıl	-5.865(*)	1,170	0,000
		10-14 yıl	-2,365	1,224	0,434
		15-19	-6.405(*)	1,501	0,001
		20 ve üstü	-5,855	2,194	0,140
	5-9 yıl	1-4 yıl	5.865(*)	1,170	0,000
		10-14 yıl	3.500(*)	1,163	0,029
		15-19	-0,540	1,451	1,000
		20 ve üstü	0,010	2,161	1,000
	10-14 yıl	1-4 yıl	2,365	1,224	0,434
		5-9 yıl	-3.500(*)	1,163	0,029
		15-19	-4,040	1,495	0,081
		20 ve üstü	-3,490	2,190	0,743
	15-19	1-4 yıl	6.405(*)	1,501	0,001
		5-9 yıl	0,540	1,451	1,000
		10-14 yıl	4,040	1,495	0,081
		20 ve üstü	0,550	2,356	1,000
	20 ve üstü	1-4 yıl	5,855	2,194	0,140
		5-9 yıl	-0,010	2,161	1,000
		10-14 yıl	3,490	2,190	0,743
		15-19	-0,550	2,356	1,000

İkili karşılaştırmalar sonuçlarında mesleki kıdemi 1–4 yıl olan öğretmenlerin görüşleri ile kıdemi 5-9 ve 10-14 yıl olan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Kıdemi 1-4 yıl arasında olan öğretmenlerin yöneticilerin yeterlilikleri konusunda diğer öğretmenlere göre daha olumsuz tutuma sahip olmalarının nedeni göreve yeni başlamış olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

4.4. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Teknik, İnsancıl ve Karar Yeterliliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde, araştırmaya katılan ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere göre okul müdürünün yeterlilik alanlarına ilişkin düzenlenen anketin 15-26. maddelerinin genel değerlendirmelerine yer verilmiştir.

4.4.1. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterliliklerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, okul yöneticilerinin teknik yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin yüzde ve frekans dağılımı ile Tablo 4.4.1’de gösterilmiştir.

Tablo.4.4.1.
İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterliliklerine İlişkin Bulgular

<i>OKUL YÖNETİCİLERİNİN TEKNİK YETERLİLİĞİNE İLİŞKİN MADDELER</i>	<i>KATILMA DERECELERİ</i>	<i>n</i>	<i>% n</i>
Sicil raporunu hazırlamada “Yeterli tecrübeye” sahiptir.	<i>Evet</i>	91	30,1
	<i>Kısmen</i>	97	32,1
	<i>Hayır</i>	114	37,7
	<i>Toplam</i>	302	100
Sicil raporunu hazırlamada “Üniversitede, lisans ya da yüksek lisans eğitiminde ya da hizmet içi eğitim yoluyla” yeterince yöneticilik eğitimi almıştır.	<i>Evet</i>	70	23,2
	<i>Kısmen</i>	93	30,8
	<i>Hayır</i>	139	46,0
	<i>Toplam</i>	302	100
Değerlendirme yöntem ve teknikleri ile süreç ve işlemlerini bilir ve uygular.	<i>Evet</i>	63	20,9
	<i>Kısmen</i>	130	43,0
	<i>Hayır</i>	109	36,1
	<i>Toplam</i>	302	100
Örgütün yapısını, politikasını ve programlarını bilerek öğretmenlerini değerlendirir.	<i>Evet</i>	78	25,8
	<i>Kısmen</i>	114	37,7
	<i>Hayır</i>	110	36,4
	<i>Toplam</i>	302	100

Tablo 4.4.1. incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin teknik yeterlilik konusunda “Yeterli tecrübe” sahipliğinde öğretmen görüşlerinin % 37,7 oranında

hayır olduğu gör÷lmektedir. Öğretmenler sadece tecrübe yeterliliği” konusunda değil yöneticilerin Sicil raporunu hazırlamada “Üniversitede, lisans ya da yüksek lisans eğitiminde ya da hizmet içi eğitim yoluyla” yeterince yöneticilik eğitimi almadıklarını da %46 lık bir oranla düşünmektedirler.

Tablo 4.4.1. deki diğer maddeler incelendiğinde ise okul yöneticilerinin Değerlendirme yöntem ve teknikleri ile süreç ve işlemlerini bilme ve uygulama konusu (%43,0) ile örgütün yapısını, politikasını ve programlarını bilerek öğretmenlerini değerlendirme (%37,7) konusunda öğretmenler tarafından kısmen yeterli bulundukları gör÷lmektedir.

Tablo 4.4.1. deki maddelerde evet seçeneği öğretmenlerin çoğunluğu tarafından seçilmemiştir. Bu da öğretmenlerin okul yöneticilerinin bu maddeler bağlamında teknik yeterliliğe sahip olmadıklarını düşündüklerini göstermektedir.

Okul yöneticilerinin teknik yeterliliğe sahip olmalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin dağılımına genel olarak bakıldığında Hayır seçeneğinin %39 oranla en çok seçilmesi okul yöneticisinin teknik yeterlilik konusunda öğretmenler tarafından yetersiz gör÷ldüklerini göstermektedir. Kısmen seçeneğinin %36 ile hayır’ı takip ettiği, Evet seçeneğinin ise %25 ile en az tercih edilen seçenek olduğu ortaya çıkmıştır.

4.4.2. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin İnsancıl Yeterliliklerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, okul yöneticilerinin insancıl yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin yüzde ve frekans dağılımı ile Tablo 4.4.2’de gösterilmiştir.

Tablo.4.4.2.
İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul
Yöneticilerinin İnsancıl Yeterliliklerine İlişkin Bulgular

<i>OKUL YÖNETİCİLERİNİN İNSANCIL YETERLİLİĞİNE İLİŞKİN MADDELER</i>	<i>KATILMA DERECELERİ</i>	<i>n</i>	<i>% n</i>
Öğretmenleri hakkında varsayımda bulunmaz.	<i>Evet</i>	54	17,9
	<i>Kısmen</i>	167	55,3
	<i>Hayır</i>	81	26,8
	<i>Toplam</i>	302	100
Okul yöneticileri inanç ve tutumlarını değerlendirmelerine yansıtma, objektiftir.	<i>Evet</i>	83	27,5
	<i>Kısmen</i>	116	38,4
	<i>Hayır</i>	103	34,1
	<i>Toplam</i>	302	100
Her zaman bireysel farklılıklar olduğunu bilir.	<i>Evet</i>	111	36,8
	<i>Kısmen</i>	139	46,0
	<i>Hayır</i>	52	17,2
	<i>Toplam</i>	302	100
Kendini öğretmen grubunun bir üyesi olarak görür.	<i>Evet</i>	66	21,9
	<i>Kısmen</i>	145	48,0
	<i>Hayır</i>	91	30,1
	<i>Toplam</i>	302	100

Tablo 4.4.2. incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin insancıl yeterlilik konusunda öğretmen görüşlerinin kısmen olduğu görülmektedir. Bu seçeneklerden yöneticilerin Öğretmenleri hakkında varsayımda bulunmaz maddesinde %55,3 kısmen oranında, Okul yöneticileri inanç ve tutumlarını değerlendirmelerine yansıtma, objektiftir maddesine %38,4 kısmen oranında, Her zaman bireysel farklılıklar olduğunu bilir. maddesine %46,00 kısmen oranında ve son olarak ta Kendini öğretmen grubunun bir üyesi olarak görür objektiftir maddesine %48 kısmen oranında öğretmenlerin katıldıkları görülmektedir.

Tablo 4.4.2. deki maddelerde evet seçeneği öğretmenlerin çoğunluğu tarafından seçilmemiştir. Bu da öğretmenlerin okul yöneticilerinin bu maddeler bağlamında insancıl yeterliliğe sahip olmadıklarını düşündüklerini göstermektedir.

Okul yöneticilerinin insancıl yeterliliğe sahip olmalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin dağılımına genel olarak bakıldığında kısmen seçeneğinin %47 oranla en

çok seçilmesi okul yöneticisinin insancıl yeterlilik konusunda öğretmenler tarafından yetersiz görüldüklerini göstermektedir. Hayır seçeneğinin %36 ile Kısmen'in takip ettiği, Evet seçeneğinin ise %26 ile en az tercih edilen seçenek olduğu ortaya çıkmıştır.

4.4.3. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Karar Yeterliliklerine İlişkin Bulgular

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, okul yöneticilerinin karar yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin yüzde ve frekans dağılımı ile Tablo 4.4.3'de gösterilmiştir.

Tablo.4.4.3.

İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Karar Yeterliliklerine İlişkin Bulgular

<i>OKUL YÖNETİCİLERİNİN KARAR YETERLİLİĞİNE İLİŞKİN MADDELER</i>	<i>KATILMA DERECELERİ</i>	<i>n</i>	<i>% n</i>
Öğretmenlerini toplum içinde, eğitim sistemi içinde ve evrensel ölçütler içerisinde değerlendirir.	<i>Evet</i>	81	26,8
	<i>Kısmen</i>	106	35,1
	<i>Hayır</i>	115	38,1
	<i>Toplam</i>	302	100
Eğitim yönetimi alanındaki kuramsal gelişmeleri izler, kavrar ve değerlendirmelerinde kullanır.	<i>Evet</i>	91	30,1
	<i>Kısmen</i>	88	29,1
	<i>Hayır</i>	123	40,7
	<i>Toplam</i>	302	100
Yönetim kuramı, örgüt, insan davranışı ve eğitim felsefesi alanlarında bilgi birikimine sahiptir.	<i>Evet</i>	91	30,1
	<i>Kısmen</i>	115	38,1
	<i>Hayır</i>	96	31,8
	<i>Toplam</i>	302	100
Sicil raporundaki maddelerin içeriğini kavrayabilir.	<i>Evet</i>	104	34,4
	<i>Kısmen</i>	105	34,8
	<i>Hayır</i>	93	30,8
	<i>Toplam</i>	302	100

Tablo 4.4.3. incelendiğinde, ilköğretim okul yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusunda öğretmen görüşlerinin Öğretmenlerini toplum içinde, eğitim sistemi içinde ve evrensel ölçütler içerisinde değerlendirir maddesinde %38,1 hayır oranında,

Eğitim yönetimi alanındaki kuramsal gelişmeleri izler, kavrar ve değerlendirmelerinde kullanır maddesinde %40,7 hayır oranında, Yönetim kuramı, örgüt, insan davranışı ve eğitim felsefesi alanlarında bilgi birikimine sahiptir %38,1 kısmen oranında Sicil raporundaki maddelerin içeriğini kavrayabilir maddesine %30,8 hayır oranında öğretmenlerin katıldıkları görülmektedir.

Okul yöneticilerinin karar yeterliliğe sahip olmalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin dağılımına genel olarak bakıldığında Hayır seçeneğinin %35,8 oranla en çok seçilmesi okul yöneticisinin karar yeterliliği konusunda öğretmenler tarafından yetersiz görüldüklerini göstermektedir. Hayır seçeneğini %34,27 ile kısmen'in takip ettiği, Evet seçeneğinin ise %30,38 ile en az tercih edilen seçenek olduğu ortaya çıkmıştır.

4.5. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Teknik, İnsancıl ve Karar Yeterliliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde, araştırmaya katılan ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre okul müdürünün yeterlilik alanlarına ilişkin anketin 15-26. maddelerinin değerlendirmelerine yer verilmiştir.

4.5.1. Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterliliği Konusundaki Görüşleri

İlköğretim okullarında görevli erkek ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde bir farkın olup olmadığı bağımsız örneklem için t testi ile çözümlenmiş ve bulgular Tablo 4.5.1'de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.1
Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterliliği
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	S. sapma	T	Sd	P
Erkek	163	2.73	2.25	-5.594	300	0.000*
Kadın	139	4.26	2.51			

*P<0,05

Tablo 4.5.1'e göre erkek öğretmenlerin okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki görüşlerinin ortalaması 2.73 ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki görüşlerinin ortalaması ise 4.26'dır. Buna göre ilköğretim okullarında görevli erkek ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur ($P<0,05$). Bulunan bu fark bayan öğretmenlerin lehinedir. Bir başka deyişle bayan öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin teknik yeterliliklerinin daha fazla olduğunu düşünmektedirler. Bayan öğretmenler görev yaptıkları okullardaki müdürlerinin teknikler, süreçler ve işlemlerle ilgili teknik bilgi ve becerilerinin yüksek olduğunu düşünmektedirler.

4.5.2.Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin İnsancıl Yeterliliği Konusundaki Görüşleri

İlköğretim okullarında görevli erkek ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin insancıl yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farkın olup olmadığı bağımsız örneklem için t testi ile çözümlenmiş ve bulgular Tablo 4.4.2' de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.2
Öğretmenlerin cinsiyetine göre okul yöneticilerinin insancıl yeterliliği
konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	S. sapma	T	Sd	P
Erkek	163	3.25	2.15	-5.936	300	0.000*
Kadın	139	4.78	2.32			

*P<0,05

Tablo 4.5.2' ye göre erkek öğretmenlerin okul yöneticilerinin insancıl yeterlilikleri konusundaki görüşlerinin ortalaması 3.25 ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin insancıl yeterlilikleri konusundaki görüşlerinin ortalaması ise 4.78'dir. Buna göre ilköğretim okullarında görevli erkek ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin insancıl yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur ($P<0,05$). Bir başka deyişle bayan öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin insancıl yeterliliklerinin daha fazla olduğunu düşünmektedirler. Bayan öğretmenlerin olumlu tutuma sahip olmalarının nedeni okul ortamında yöneticileri ile karşılıklı saygı ve eşitlik anlayışı içerisinde çalışmaları olabilir.

4.5.3.Öğretmenin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin Karar Yeterliliği Konusundaki Görüşleri

İlköğretim okullarında görevli erkek ve kadın öğretmenlerin okul yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farkın olup olmadığı bağımsız örneklem için t testi ile çözümlenmiş ve bulgular Tablo 4.5.3' de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.3
Öğretmenin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin Karar Yeterliliği
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	S. sapma	T	Sd	P
Erkek	163	2.94	2.54	-6.039	300	0.000*
Kadın	139	4.81	2.82			

*P<0,05

Tablo 4.5.3' de göre erkek öğretmenlerin okul yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusundaki görüşlerinin ortalaması 2.94 ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusundaki görüşlerinin ortalaması ise 4.81 dir. Buna göre ilköğretim okullarında görevli erkek ve kadın öğretmenlerin okul yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur (P<0,05). Bulunan bu fark bayan öğretmenlerin lehinedir. Bir başka deyişle bayan öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin karar yeterliliklerinin daha fazla olduğunu düşünmektedirler. Kadın öğretmenler yöneticilerin konuyu anlama, doğruluk, kapsamlılık, yerindelik, ilişkisellik ölçütlerine uyan geçerli ve güvenilir kararlar verebildiklerini düşünmektedirler.

4.5.4. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri

İlköğretim okullarında görevli erkek ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farkın olup olmadığı bağımsız örneklem için t testi ile çözümlenmiş ve bulgular Tablo 4.4.4' de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.4
Öğretmenin Cinsiyetine Göre Okul Yöneticilerinin Yeterliliği Konusundaki
Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	S. sapma	T	Sd	P
Erkek	163	8.92	6.26	-6.358	300	0.000*
Kadın	139	13.86	7.23			

*P<0,05

Tablo 4.5.4' e göre erkek öğretmenlerin okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusundaki görüşlerinin ortalaması 8.92 ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusundaki görüşlerinin ortalaması ise 13.86'dır. Buna göre ilköğretim okullarında görevli erkek ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur(P<0,05). Kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin yeterliliklerinin daha fazla olduğunu düşünmektedirler. Kadın öğretmenler okul yöneticilerinin, teknik, insancıl ve karar yeterliliklerini olumlu bulduklarını erkek öğretmenlere göre daha yüksek oranda ifade etmişlerdir.

4.5.5. Öğretmenin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterliliği Konusundaki Görüşleri

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farkın olup olmadığı Tek yönlü varyans Analizi ile çözümlenmiştir. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları Tablo 4.5.5 de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.5
Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri
konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları

Kıdem	N	Ortalama	Standart Sapma
1-4 yıl	55	2.13	2.29
5-9 yıl	96	4.00	2.48
10-14 yıl	96	3.24	2.38
15-19	40	4.10	2.34
20 ve üstü	15	4.13	2.75
Total	302	3.44	2.50

Bulgulara göre 1-4 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 2.13 , 5-9 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 4.00 , 10-14 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 3.24, 15-19 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 4.10 ve 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamasının 4.13 puan olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 4.5.6’ da gösterilmiştir.

Tablo 4.5.6
Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterlilikleri
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

	Karelerinin Toplamı	S.d	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	153.373	4	38.343	6.617	0.000*
Gruplar içi	1,720.932	297	5.794		
Toplam	1,874.305	301			

*P<0,05

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Bu farklılığın hangi kıdeme sahip öğretmenlerden kaynaklandığını görmek için ikili karşılaştırmalar testleri yapılmıştır. Varyansların homojenliği testine göre

grup varyansları homojen olduğundan ikili karşılaştırma testleri için tukey testi sonuçları Tablo 4.5.7’de gösterilerek değerlendirilmiştir.

Tablo 4.5.7
Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Teknik Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları

	(I) kıdem	(J) kıdem	(I-J) Ortalamaların Farkı	Std. Hata	Sig.
Tukey HSD	1-4 yıl	5-9 yıl	-1.87273(*)	0,40708	0,000
		10-14 yıl	-1,11231	0,40708	0,052
		15-19	-1.97273(*)	0,50021	0,001
		20 ve üstü	-2.00606(*)	0,70117	0,036
	5-9 yıl	1-4 yıl	1.87273(*)	0,40708	0,000
		10-14 yıl	0,76042	0,34744	0,187
		15-19	-0,10000	0,45301	0,999
		20 ve üstü	-0,13333	0,66832	1,000
	10-14 yıl	1-4 yıl	1,11231	0,40708	0,052
		5-9 yıl	-0,76042	0,34744	0,187
		15-19	-0,86042	0,45301	0,320
		20 ve üstü	-0,89375	0,66832	0,668
	15-19	1-4 yıl	1.97273(*)	0,50021	0,001
		5-9 yıl	0,10000	0,45301	0,999
		10-14 yıl	0,86042	0,45301	0,320
		20 ve üstü	-0,03333	0,72880	1,000
	20 ve üstü	1-4 yıl	2.00606(*)	0,70117	0,036
		5-9 yıl	0,13333	0,66832	1,000
		10-14 yıl	0,89375	0,66832	0,668
		15-19	0,03333	0,72880	1,000

İkili karşılaştırmalar sonuçlarına göre mesleki kıdemi 1-4 yıl olan öğretmenlerin görüşleri ile kıdemi 5-9, 15-19 ve 20 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farkın nedeni öğretmenlerin göreve yeni başlamalarından kaynaklanıyor olabilir.

4.5.6. Öğretmenin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin İnsancıl Yeterliliği Konusundaki Görüşleri

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin insancıl yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farkın olup olmadığı tek yönlü varyans Analizi ile çözümlenmiştir. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin İnsancıl yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları Tablo 4.5.8’de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.8

Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin İnsancıl Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları

Kıdem	N	Ortalama	Standart Sapma
1-4 yıl	55	2.93	2.46
5-9 yıl	96	3.99	2.20
10-14 yıl	96	4.31	2.33
15-19	40	4.43	2.18
20 ve üstü	15	4.00	2.78
Total	302	3.96	2.36

Bulgulara göre 1-4 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 2.93 , 5-9 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 3.99 , 10-14 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 4.31, 15-19 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 4.43 ve 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamasının 4.00 puan olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin insancıl yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin varyans analiz sonuçları Tablo 4.5.9’ da gösterilmiştir.

Tablo 4.5.9
Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin İnsancıl Yeterlilikleri
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Varyans Analiz Sonuçları

	Karelerinin Toplamı	S.d	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	79.342	4	19.835	3.689	0.006*
Gruplar içi	1,597.099	297	5.377		
Toplam	1,676.440	301			

*P<0,05

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin insancıl yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Bu farklılığın hangi kıdeme sahip öğretmenlerden kaynaklandığını görmek için ikili karşılaştırmalar testleri yapılmıştır. Varyansların homojenliği testine göre grup varyansları homojen olduğundan ikili karşılaştırma testleri için tukey testi sonuçları Tablo 4.5.10’da gösterilerek değerlendirilmiştir.

İkili karşılaştırmalar sonuçlarında mesleki kıdemi 1-4 yıl olan öğretmenlerin görüşleri ile kıdemi 10-14 ve 15-19 olan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Kıdemi 1-4 yıl olan öğretmenlerin görüşlerinin bu farkı yaratmasının nedeni göreve yeni başlamalarından kaynaklanıyor olabilir.

Tablo 4.5.10

**Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin İnsancıl Yeterlilikleri
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

	(I) kıdem	(J) kıdem	(I-J) Ortalamaların Farkı	Std. Hata	Sig.
Tukey HSD	1-4 yıl	5-9 yıl	-1,06231	0,39216	0,055
		10-14 yıl	-1.38523(*)	0,39216	0,004
		15-19	-1.49773(*)	0,48188	0,018
		20 ve üstü	-1,07273	0,67548	0,506
	5-9 yıl	1-4 yıl	1,06231	0,39216	0,055
		10-14 yıl	-0,32292	0,33471	0,871
		15-19	-0,43542	0,43641	0,856
		20 ve üstü	-0,01042	0,64383	1,000
	10-14 yıl	1-4 yıl	1.38523(*)	0,39216	0,004
		5-9 yıl	0,32292	0,33471	0,871
		15-19	-0,11250	0,43641	0,999
		20 ve üstü	0,31250	0,64383	0,989
	15-19	1-4 yıl	1.49773(*)	0,48188	0,018
		5-9 yıl	0,43542	0,43641	0,856
		10-14 yıl	0,11250	0,43641	0,999
		20 ve üstü	0,42500	0,70209	0,974
	20 ve üstü	1-4 yıl	1,07273	0,67548	0,506
		5-9 yıl	0,01042	0,64383	1,000
		10-14 yıl	-0,31250	0,64383	0,989
		15-19	-0,42500	0,70209	0,974

4.5.7. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Karar Yeterlilikleri Konusundaki Görüşleri

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusundaki düşünceleri 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farkın olup olmadığı Tek yönlü varyans Analizi ile çözümlenmiştir.

Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları Tablo 4.5.11’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.11
Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Karar Yeterlilikleri
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları

Kıdem	N	Ortalama	Standart Sapma
1-4 yıl	55	3.05	2.61
5-9 yıl	96	3.41	3.12
10-14 yıl	96	4.01	2.72
15-19	40	5.15	1.79
20 ve üstü	15	4.20	3.49
Total	302	3.80	2.83

Bulgulara göre 1-4 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 3.05 , 5-9 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 3.41 , 10-14 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 4.01, 15-19 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 5.15 ve 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamasının 4.20 puan olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin varyans analiz sonuçları Tablo 4.5.12’de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.12
Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Karar Yeterlilikleri
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Varyans Analiz Sonuçları

	Karelerinin Toplamı	S.d	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	124.991	4	31.248	4.052	0.061*
Gruplar içi	2,290.482	297	7.712		
Toplam	2,415.474	301			

*P<0,05

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur($p<0,05$). Bu farklılığın hangi kıdeme sahip öğretmenlerden kaynaklandığını görmek için ikili karşılaştırmalar testleri yapılmıştır. Varyansların homojenliği testine göre grup varyansları homojen olmadığından ikili karşılaştırma testleri için tamhane testi sonuçları Tablo 4.5.13’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.13
Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Karar Yeterlilikleri Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tamhane Testi Sonuçları

	(I) kıdem	(J) kıdem	(I-J) Ortalamaların Farkı	Std. Hata	Sig.
Tamhane	1-4 yıl	5-9 yıl	-0,35170	0,47477	0,998
		10-14 yıl	-0,95587	0,44863	0,301
		15-19	-2.09545(*)	0,45208	0,000
		20 ve üstü	-1,14545	0,96727	0,945
	5-9 yıl	1-4 yıl	0,35170	0,47477	0,998
		10-14 yıl	-0,60417	0,42226	0,813
		15-19	-1.74375(*)	0,42593	0,001
		20 ve üstü	-0,79375	0,95533	0,995
	10-14 yıl	1-4 yıl	0,95587	0,44863	0,301
		5-9 yıl	0,60417	0,42226	0,813
		15-19	-1.13958(*)	0,39658	0,048
		20 ve üstü	-0,18958	0,94261	1,000
	15-19	1-4 yıl	2.09545(*)	0,45208	0,000
		5-9 yıl	1.74375(*)	0,42593	0,001
		10-14 yıl	1.13958(*)	0,39658	0,048
		20 ve üstü	0,95000	0,94426	0,981
	20 ve üstü	1-4 yıl	1,14545	0,96727	0,945
		5-9 yıl	0,79375	0,95533	0,995
		10-14 yıl	0,18958	0,94261	1,000
		15-19	-0,95000	0,94426	0,981

İkili karşılaştırmalar sonuçlarında mesleki kıdemi 15-19 yıl olan öğretmenlerin görüşleri ile kıdemi 1-4 yıl, 5-9 yıl ve kıdemi 10-14 yıl olan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farkın nedeni 15-19 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerin yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusunda olumlu tutuma sahip olmalarından kaynaklanmaktadır.

4.5.8. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yeterlilikleri Konusundaki Görüşleri

Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farkın olup olmadığı Tek yönlü varyans Analizi ile çözümlenmiştir. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları Tablo 4.5.14’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.14

Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin analiz sonuçları

Kıdem	N	Ortalama	Standart Sapma
1-4 yıl	55	8.11	6.73
5-9 yıl	96	11.40	7.28
10-14 yıl	96	11.56	7.02
15-19	40	13.68	5.86
20 ve üstü	15	12.33	8.83
Total	302	11.20	7.15

Bulgulara göre 1-4 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 8.11 , 5-9 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 11.40 , 10-14 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 11.56, 15-19 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin ortalaması 13.68 ve 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin ortalamasının 12.33 puan olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kıdemlerine göre okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusundaki görüşlerine ilişkin varyans analiz sonuçları Tablo 4.5.15’ de gösterilmiştir.

Tablo 4.5.15
Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yeterlilikleri
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Varyans Analiz Sonuçları

	Karelerinin Toplamı	S.d	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	806.042	4	201.511	4.101	0.003*
Gruplar içi	14,592.037	297	49.131		
Toplam	15,398.079	301			

*P<0,05

Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur($p<0,05$). Bu farklılığın hangi kıdeme sahip öğretmenlerden kaynaklandığını görmek için ikili karşılaştırmalar testleri yapılmıştır. Varyansların homojenliği testine göre grup varyansları homojen olduğundan ikili karşılaştırma testleri için tukey testi sonuçları değerlendirilmiştir.

Tablo 4.5.16
Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yeterlilikleri
Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tukey Testi Sonuçları

	(I) kıdem	(J) kıdem	Ortalamaların Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Tukey HSD	1-4 yıl	5-9 yıl	-3.28674(*)	1,18536	0,046
		10-14 yıl	-3.45341(*)	1,18536	0,031
		15-19	-5.56591(*)	1,45657	0,002
		20 ve üstü	-4,22424	2,04175	0,236
	5-9 yıl	1-4 yıl	3.28674(*)	1,18536	0,046
		10-14 yıl	-0,16667	1,01172	1,000
		15-19	-2,27917	1,31912	0,418
		20 ve üstü	-0,93750	1,94608	0,989
	10-14 yıl	1-4 yıl	3.45341(*)	1,18536	0,031
		5-9 yıl	0,16667	1,01172	1,000
		15-19	-2,11250	1,31912	0,498
		20 ve üstü	-0,77083	1,94608	0,995
	15-19	1-4 yıl	5.56591(*)	1,45657	0,002
		5-9 yıl	2,27917	1,31912	0,418
		10-14 yıl	2,11250	1,31912	0,498
		20 ve üstü	1,34167	2,12220	0,970
	20 ve üstü	1-4 yıl	4,22424	2,04175	0,236
		5-9 yıl	0,93750	1,94608	0,989
		10-14 yıl	0,77083	1,94608	0,995
		15-19	-1,34167	2,12220	0,970

İkili karşılaştırmalar sonuçlarında mesleki kıdemi 1–4 yıl olan öğretmenlerin görüşleri ile kıdemi 5-9, 10-14 ve 15-19 yıl olan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Kıdemi 1-4 yıl arasında olan öğretmenlerin yöneticilerin yeterlilikleri konusunda diğer öğretmenlere göre daha olumsuz tutuma sahip olmalarının nedeni göreve yeni başlamış olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmada elde edilen sonuçlar ve buna bağlı olarak ortaya konulan önerilere yer verilmiştir.

5.1. SONUÇLAR

Bu araştırmada ilköğretim okullarında görev yapmakta olan okul yöneticilerinin devlet memuru sicil raporunda yer alan 14 maddeye ilişkin değerlendirme becerileri ayrıca insancıl, teknik ve karar yeterliliklerine sahip olma durumları öğretmenlerin cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre incelenmeye çalışılmıştır. Buna göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin devlet memuru sicil raporunu değerlendirme becerilerine ilişkin görüşlerini genel olarak tespit etmeye yönelik olarak yapılan yüzde frekans dağılımı incelemesi sonucunda;

Okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddelere objektif olarak değerlendirmelerine ilişkin öğretmen görüşlerinin dağılımına genel olarak bakıldığında Hayır seçeneğinin %39 oranla en çok seçildiği görülmüştür. Bundan dolayı okul yöneticilerinin değerlendirme konusunda öğretmenler tarafından yetersiz oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

A. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin devlet memuru sicil raporunu değerlendirme becerilerine ilişkin görüşlerini cinsiyet değişkenine göre tespit etmeye yönelik olarak yapılan kay-kare testi sonucunda;

a. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda, okul yöneticilerinin kılık kıyafeti değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından değerlendirilmiş ve anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir.

b. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun zeka derecesini ve kavrayış kabiliyetini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri, cinsiyetleri açısından incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu konuda kadın öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

c. Öğretmenlerin, yöneticilerinin yöneticilerinin memurun azim ve sebatkarlık, dürüstlük, sır saklama, güvenilirlik ve beşeri münasebetlerindeki başarısını memurun değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu konuda bayan öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

ç. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun alkol, kumar vb. alışkanlıklarını değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve anlamlı fark bulunmuştur. Bu konuda bayan öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

d. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun kötü huy ve davranışlarını değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu konuda bayan öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

e. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun sorumluluk duygusunu değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunamamıştır.

f. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun göreve bağlılığını, iş heyecanını değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından

incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu konuda erkek öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

g. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun meslek bilgisi, ifade kabiliyeti, kendini geliştirme gayreti değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu konuda erkek öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

ğ. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun intizam ve dikkatini değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu konuda bayan öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

h. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun işbirliği yapmada, değişen şartlara, görevlere uymada gösterdiği başarı değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu konuda erkek öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

ı. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun tarafsızlığını değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu konuda erkek öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

i. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun disipline riayeti değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunmamıştır.

j. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun tutum ve davranışlarını değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu konuda erkek öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

k. Öğretmenlerin, yöneticilerinin memurun çalışkanlığı, kabiliyeti ve verimliliği değerlendirme becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyetleri açısından incelenmiş ve anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu konuda erkek öğretmenler daha olumsuz görüş bildirmişlerdir.

Genel bir değerlendirme ile; İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin cinsiyetlerine göre “okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi” ifadesine verdikleri yanıtlar değerlendirilerek, kadın öğretmenlerin bu maddeler üzerindeki görüşlerinin erkek öğretmenlere göre daha olumlu olduğu belirlenmiştir.

B. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin devlet memuru sicil raporunu değerlendirme becerilerine ilişkin görüşlerini kıdem değişkenine göre 0.05 anlamlılık düzeyinde bir farkın olup olup olmadığı Tek yönlü varyans Analizi ile çözümlenmiş varyansların homojenliği testine göre grup varyanslarının homojen olup olmamasına bakılmış bunun sonucunda ikili karşılaştırma testleri için tamhane testi değerlendirilerek aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kıdemlerine göre “okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi” ifadesine verdikleri yanıtlar değerlendirilmiş ve genel olarak 15 ve 20 yıl üstü kıdeme sahip öğretmenlerin bu maddeler üzerindeki görüşlerinin daha olumlu 1-4 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algılarının diğer kıdemlere göre olumsuz olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlere göre, okul yöneticilerinin teknik, insancıl ve karar yeterliliğine ilişkin görüşlerini genel olarak tespit etmeye yönelik olarak yapılan yüzde frekans dağılımı incelemesi sonucunda;

Okul yöneticilerinin teknik yeterliliğe sahip olmalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin dağılımına genel olarak bakıldığında Hayır seçeneğinin %39 oranla en çok seçilmesi okul yöneticisinin teknik yeterlilik konusunda öğretmenler tarafından

yetersiz görüldükleri sonucuna ulaşılmıştır. Kısmen seçeneğinin %36 ile hayır'ı takip ettiği, Evet seçeneğinin ise %25 ile en az tercih edilen seçenek olduğu ortaya çıkmıştır.

Okul yöneticilerinin insancıl yeterliliğe sahip olmalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin dağılımına genel olarak bakıldığında kısmen seçeneğinin %47 oranla en çok seçilmesi okul yöneticisinin insancıl yeterlilik konusunda öğretmenler tarafından yetersiz görüldükleri sonucuna ulaşılmıştır.. Hayır seçeneğinin %36 ile kısmen'in takip ettiği, Evet seçeneğinin ise %26 ile en az tercih edilen seçenek olduğu ortaya çıkmıştır.

Okul yöneticilerinin karar yeterliliğe sahip olmalarına ilişkin öğretmen görüşlerinin dağılımına genel olarak bakıldığında Hayır seçeneğinin %35,8 oranla en çok seçilmesi okul yöneticisinin karar yeterliliği konusunda öğretmenler tarafından yetersiz görüldükleri sonucuna ulaşılmıştır. Hayır seçeneğini %34,27 ile kısmen'in takip ettiği, Evet seçeneğinin ise %30,38 ile en az tercih edilen seçenek olduğu ortaya çıkmıştır.

A. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin cinsiyetlerine göre, okul yöneticilerinin teknik, insancıl ve karar yeterliliği düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde bir farkın olup olmadığı bağımsız örneklem için t testi ile çözümlenmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

a. İlköğretim okullarında görevli erkek ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bulunan bu fark bayan öğretmenlerin lehinedir. Bir başka deyişle bayan öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin teknik yeterliliklerinin daha fazla olduğunu düşünmektedirler.

b. İlköğretim okullarında görevli erkek ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin insancıl yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bir başka deyişle bayan

öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin insancıl yeterliliklerinin daha fazla olduğunu düşünmektedirler.

c. İlköğretim okullarında görevli erkek ve kadın öğretmenlerin okul yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bulunan bu fark bayan öğretmenlerin lehinedir. Bir başka deyişle bayan öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin karar yeterliliklerinin daha fazla olduğunu düşünmektedirler.

Okul yöneticisinin teknik, insancıl ve karar yeterliliklerinin öğretmen cinsiyetine göre genel değerlendirilmesi sonucunda;

İlköğretim okullarında görevli erkek ve bayan öğretmenlerin okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Kadın öğretmenler, erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin yeterliliklerinin daha fazla olduğunu düşünmektedirler.

B. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin kıdemlerine göre, okul yöneticilerinin teknik, insancıl ve karar yeterliliği düşünceleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde bir farkın olup olup olmadığı Tek yönlü varyans Analizi ile çözümlenmiş varyansların homojenliği testine göre grup varyanslarının homojen olup olmamasına bakılmış bunun sonucunda ikili karşılaştırma testleri için tamhane yada tukey testleri değerlendirilerek aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

a. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin teknik yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. İkili karşılaştırmalar sonuçlarına göre mesleki kıdemi 1-4 yıl olan öğretmenlerin görüşleri ile kıdemi 5-9, 15-19 ve 20 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

b. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin insancıl yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. İkili

karşılaştırmalar sonuçlarında mesleki kıdemi 1-4 yıl olan öğretmenlerin görüşleri ile kıdemi 10-14 ve 15-19 olan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

c. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin karar yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. İkili karşılaştırmalar sonuçlarında mesleki kıdemi 15-19 yıl olan öğretmenlerin görüşleri ile kıdemi 1-4 yıl, 5-9 yıl ve kıdemi 10-14 yıl olan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Okul yöneticisinin teknik, insancıl ve karar yeterliliklerinin öğretmen kıdemine göre genel değerlendirilmesi sonucunda; Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusundaki düşünceleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. İkili karşılaştırmalar sonuçlarında mesleki kıdemi 1-4 yıl olan öğretmenlerin görüşleri ile kıdemi 5-9, 10-14 ve 15-19 yıl olan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır.

5.2. ÖNERİLER

İlköğretim okul müdürlerinin değerlendirme rollerine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelendiği bu araştırmaya ilişkin bulgular ve sonuçlar çerçevesinde geliştirilen öneriler aşağıda sıralanmıştır.

1. Erkek öğretmenlerin, okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi konusunda kadın öğretmenlere göre daha olumsuz tutuma sahip olmalarının nedenleri araştırılmalıdır.

2. 1-4 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin okul yöneticilerinin sicil değerlendirme raporundaki maddeleri objektif olarak değerlendirmesi konusunda diğer kıdemlere göre daha olumsuz tutuma sahip olmalarının nedenlerini ortaya koyan araştırmalar yapılmalıdır.

3. Öğretmenlere, okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarını ayrıntılı bir biçimde açıklamaya yönelik seminerler verilmelidir. Göreve yeni başlayan öğretmen adaylarına verilen hizmetiçi eğitimlerde bu konu üzerinde hassasiyetle durulmalıdır.

4. Okul yöneticilerinin öğretmenlerini en iyi şekilde değerlendirebilmesi için ve denetim görevlerini tam olarak gerçekleştirebilmesi için bakanlık ve üniversitelerin iş birliği ile çalışmalar yürütülmelidir.

KAYNAKÇA

AÇIKGÖZ, Kemal. (1993). **İlköğretim Denetmenlerinin Çağdaş Denetim İlkelerini Uygulama Derecesi, Eğitim Bilimleri Birinci ulusal kongresi** Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.

AÇIKALIN, Aytaç. (1998). **Okul Yöneticiliği**. Ankara:Öncü Basımevi.

AKSU, Ali. (1994). **Okul Müdürlerinin Etkililiği ve Okul İklimi**. Malatya: İnönü Üniversitesi.Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

ARABACI, İmam Bakır. (1995).**İlköğretim Müfettişlerinin Denetim İlkeleri Konusundaki Yeterlilikleri**. Ankara: Ankara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

ARSEVEN, Ali Doğan (2001). **Alan Araştırma Yöntemi**. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.

AYDIN, İnayet (2005). **Öğretimde Denetim**. Ankara: Pegem Yayınları.

AYDIN, Mustafa (1984). **Eğitimde Denetimsel Davranış**. Ankara: Pegem Yayınları.

AYDIN, Mustafa (1993). **Çağdaş Eğitim Denetimi**. Ankara: Pegem Yayınları.

BARANSEL, Atila (1974).*Örgütsel etkililik Çözümü*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi.

BAŞAR, Hüseyin. (1995). **Eğitim Denetçisi**. Ankara: Pegem Yayınları.

.....(1995). **Öğretmenlerin Değerlendirilmesi.** Ankara: Pegem Yayınları.

BAŞARAN, İbrahim Ethem. (1996). **Eğitim yönetimi.** Ankara: Yargıcı Matbaası

BOZKURT, Emine. (1995). **İlköğretim Okullarında Ders Denerimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi.** Ankara: Ankara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

BURSALIOĞLU, Ziya (1981).**Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri.** Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayın No: 93.

.....(1982). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış,** Ankara: Pegem Yayınları.

BÜYÜKASLAN, Mehmet Ali (2000). **İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin İlköğretim Denetmenlerinin Ders Denetimine İlişkin Algı ve Beklentileri.** Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

CAN, Niyazi (2004). *İlköğretim Öğretmenlerinin Denetimi ve Sorunları.* Milli Eğitim Dergisi, (161).

CHUNN, Gwing Ferrell (1986) "Perceptions of Teachers and Principals Cocerning Behaviors and attittudes that Contribute to an Effective Superviaory Cycle." Dissertation Abstracts International. 46(09): 1861

ÇAKICI, Latif (1985).**Eğitim yönetiminde Denetleme ve Değerlendirme Sempozyumu.** Ankara: 25 Nisan Yayınları.

DÖNMEZ, ALİ (1980) *Hitler İsteseydi.* Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. (13), 99-118.

ENGİN, Mustafa. (2003). **İlköğretim Okul Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik ve Mesleki Görevlerine İlişkin Algı ve Beklentileri.** Ankara:Yıldız Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

ERDOĞAN, İrfan. (2000). **Okul yönetimi ve Öğretim Liderliği.** Ankara: Sistem yayınları.

ERKEN, Veysi. (1990). **Öğretmenlerin Sicil Sistemi.**Ankara:Gazi Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

FEYEREİSEN ve Diğerleri. (1970). **Supervision and Curriculum Renewal. A system Approach.** New York: Appleton- Century- Crofts, Inc.

FİŞEK, Kurthan. (1975). **Yönetim.** Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayın No: 387.

GARDNER, James E. (1980). **Training the New Supevisor.** New York. Ammacom.

GENÇTAN, Engin. (1980). **Eric Fromm ve İnsancıl Psikoloji** Ankara.: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (13).

KABADAYI, Reşide. (1982). **Okul Müdürünün Liderlik Davranışları ve Öğretmeni Güdölemesi.** Ankara: Hacettepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

KAPUSUZÖĞLU, Şaduman. (1988). **Son On Yılda İlköğretim Denetmenlerinin Rolünde ve Teftiş Uygulamalarında Değişmeler.** Ankara: Hacettepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

KARASAR, Niyazi. (2002). **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

KAYA, Yahya Kemal. (1986). **Eğitim Yönetimi. Kuram ve Türkiye'deki Uygulama**. Ankara: Bilim Yayınları.

KORKMAZ, İsa. (1998). **İlköğretim Okulu müdürlerinin; müfettişlerin, yönetici teftiş ve değerlendirme etkinliklerine ilişkin görüşleri. Gazi Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü**. Ankara: (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

Newman. W.H. (1979). **Yönetim. İşletmelerde ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare**. Ankara: TODAİ Yayın No: 186

OKUTAN, Mehmet (2003). *Okul Müdürlerinin İdari Davranışları*. Ankara: Milli Eğitim Dergisi. (157).

ÖZDEMİR, Servet (1988). **Eğitim Yöneticisinin Değerlendirilmesi**. Konya: Selçuk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

PATTERSON, Frederick William. (1990). **A Study of the Perceptions of Teachers, Principals and Supervisors About the Ideal Practice of Instructional Supervision in the Public Schools of Tennessee**. Dissertation Abstracts International. 52 (12): 3981.

POLAT, Aykut. (1979). **Örgütlerde Ast ve Üstü Arasında İletişim Davranışı**. Ankara: Yönetim Psikolojisi

SEÇKİN, Gülay. (2003). **İlköğretim Okulu Müdürlerinin Eğitim Yönetimi Süreçlerine İlişkin Yeterliliklerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi**. Kırıkkale Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

SEGİOVANNİ, T.J VE Starratt R.J.(1993). **Supervision: A Redefinition: Strategies and Hints to Make the Job Easier**. Corwin Press Inc: California.

SU, Kamil. (1974).Türk Eğitim Sisteminde Teftişin Yeri ve Önemi..İstanbul: MEB Basımevi.

ŞENATALAR, Ferhat. (1978). **Personel yönetimi ve Beşeri İlişkiler**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi kitapevi.

TİMUR, Hikmet. (1983). *Personel Başarı Değerlendirmesi ve Türk Adli Yargı Örneği*. Amme İdaresi dergisi (16).

TAYMAZ, Haydar. (1993). **Teftiş, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler**. Ankara: Kadioğlu Matbaası.

TAYMAZ, Haydar. (2000). **Okul Yönetimi**. Ankara: Pegem yayınları.

TAYLOR, Dorothea. (1987). Perceptions of Teachers in Small, Isolated Alaskan Schools Regarding Supervision Received Compared to Supervision Preferred. Dissertation Abstracts International. 47 (07): 2411

WICKERS, Bettye Hamill. (1989). A Comparison Of Elementary Principals and Elementary Teachers Perceptions of Their Principals Supervisory Behaviors. Dissertation Abstracts International. 50 (01): 49.

Devlet Memurları Sicil Yönetmeliği

Resmi Gazete, (2004) Sayı:25538

Resmi Gazete, (1991) Sayı:20890

Milli eğitim Mevzuatı (2005), Ankara: Seçkin Yayıncılık.

http://yunus.hacettepe.edu.tr/~alerbas/okulda_denetim.htm (10.02.2007).

[http ://www.sil.org/lingualinks](http://www.sil.org/lingualinks).

EKLER

EK 1

T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

BÖLÜM : Strateji Geliştirme
SAYI : B.B.08.4.MEM.4.06.00.04-312/184
KONU : Araştırma İzni (Ümit BAKIR)

08.05/2007

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü)

İLGİ : a) 20.04.2007 tarih ve 3102 sayılı yazınız.
b) 07.05.2007 tarih ve 312/468 sayılı Valilik Oluru.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Ümit BAKIR'ın, ilgi (a) dilekçesi ekinde alınan tez çalışması ilgi (b) Valilik Oluru ile uygun görülmüş olup, konu hakkında araştırmanın yapılacağı Müdürlüğümüz İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerine bilgi verilmiştir.

Mühürlü anket örneği (2 Sayfa 21 Sorudan oluşan) yazımız ekinde gönderilmiş olup, uygulama yapılacak sayıda çoğaltılması ve çalışmanın bitiminde iki örneğinin (CD/disket) Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne gönderilmesi hususunda bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.


Murat Bey BALTA
Vali a.
Milli Eğitim Müdürü

EKLER :
EK-1 : Anket Formu (2 Sayfa)
EK-2 : Valilik Oluru (1 Sayfa)
EK-3 : Okul Listesi (1 Sayfa)

T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

BÖLÜM : Strateji Geliştirme
SAYI : B.B.08.4.MEM.4.06.00.04-312/468
KONU : Ümit BAKIR

02/05/2007

VALİLİK MAKAMINA

İLGİ : a) M.E.B. Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik
İzin ve Uygulama Yönergesi.
b) Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü 20.04.2007 tarih ve 00-3102 sayılı yazısı.

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı
Yüksek Lisans öğrencisi Ümit BAKIR'ın "İlköğretim Okul Müdürlerinin Değerlendirme
Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri" konulu araştırması ilgi (a) yönerge doğrultusunda
Müdürlüğümüz Değerlendirme Komisyonu tarafından incelenmiş olup, (2 Sayfa, 21 sorudan oluşan)
anketinin gönüllülük esasına dayalı olarak ek listedeki ilimiz okullarında uygulanması
Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olurlarınıza arz ederim.

Murat Bey BALTA
Milli Eğitim Müdürü

OLUR
02/05/2007
Mehmet KUTLUOĞLU
Vali Yardımcısı

EKLER :
EK 1- Anket (2 Sayfa)
2- Okul Listesi (1 sayfa)

EK 2

OKUL LİSTESİ

İLÇE / OKUL	TEL	ADRES
ÇANKAYA		
1. Bahçelievler Nebahat Keskin İlköğretim Ok.	3122131203	Kazakistan Cadde 42.Sokak No:16 Bahçelievler
2. Gülen Muharrem Pakoğlu İlköğretim Okulu	3122134485	Emek Mah.8.Cad.8.Durak Emek/Ankara
3. Hamdullah Suphi İlköğretim Okulu	3122135553	75.Sokak No:138 Emek/Ankara
4. Kurtuluş İlköğretim Okulu	3124316320	Cemal Gürsel Cad.No:32 Kurtuluş /Ankara
5. Sarar İlköğretim Okulu	3122297795	Yeşilırmak Sk No:2 Sıhhiye
6. Tevfik İleri İlköğretim Okulu	3124350807	Ziya Gökalp Cad.No:90 Kurtuluş/Ankara
ALTINDAĞ		
1. 24 Kasım İlköğretim Okulu	3123500775	Başpınar Mahallesi101.Sokakno:128
2. Kaşgarlı Mahmut İlköğretim Okulu	3123493531	Başpınar Mah. Orhan Kemal Cad. 98.Sk. No:2 Siteler Altındağ/Ankara
3. Karacakaya İlköğretim Okulu	3123482024	Başpınar Mah. 1.Sk. No:24 Siteler
4. Nihat Başakar İlköğretim Okulu	3123765819	Başpınar Mahallesi 3. Cadde No:42
ETİMESGUT		
1. Türkkent İlköğretim Okulu	3122790550	Eryaman Evleri Dil Devrimi Cad.Eryaman Etimesgut / Ank.
2. Eryaman Kooperatifler Birliği İlköğretim Okulu	3122838108	Eryaman Evleri Dil Devrimi Cad. 287. Sok. No:4 Etimesgut
GÖLBAŞI		
1. Incek İlköğretim Okulu	3124601261	Incek Mahallesi No:13
2. Incek T.E.K. İlköğretim Okulu	3124602594	Incek T.E.K. Yapi Koperatifi Gölbaşı/Ankara
KEÇİÖREN		
1. Melek Özen İlköğretim Okulu	3123392499	Bağlarbaşı Mah.4.Cad.No:24 Aktepe
2. Hacı Sabancı İlköğretim Okulu	3123803031	Şenlik Mah.Buket Sok.No:17 Keçiören
3. Mehmet Emin Yurdakul İlköğretim Okulu	3123551989	Adnan Menderes Mah.17.Sok.No:9 Keçiören
4. Çizmeci İlköğretim Okulu	3123814145	Gazino Durağı Anız Sok.No:1 06300
5. Paşalı Necati İlköğretim Okulu	3123553961	Uyanış Mah.17.Sok.No:2 Keçiören
MAMAK		
1. Alper Tunga İlköğretim Okulu	3123741681	Necip Fazil Kısa Kürek Caddesi 29.Sokak No:4 Kıbrıs Mahallesi Mamak / Ankara
2. Şehitler İlköğretim Okulu	3123754331	Başak Mah. Özalp Cad. No:132 Hüseyin Gazi Mamak Ankara
3. Mehmet Rifat Börekçi İlköğretim Okulu	3123752696	Başak Mah. Yeşil Kuşak Cad. 178. Sok No 6
4. Kayaş Sakarya İlköğretim Okulu	3123722683	Kayaş Mah. Yozgat Cad. No:23 Mamak
5. Kıbrısözü İlköğretim Okulu	3123743096	Kıbrıs Köyü Cad. No:263 Mamak/Ankara
SİNCAN		
1. Osman Ünyazıcı İlköğretim Okulu	312720009	Yaşar Doğu Cad. No:8 Sincan/Ankara
2. Ulubatlı Hasan İlköğretim Okulu	3122720350	U. Hasan Mah. Gürgen Sk. No:1 Sincan/Ankara
YENİMAHALLE		
1. Yakacık Köyü İsmet Kurtuluş İlköğretim Okulu	3123967772	Yakacık Köyü Yenimah. /Ankara
2. Yahya Çavuş İlköğretim Okulu	3123547738	İlkyerleşim Mah. 9. Cad. Batıkent/Ankara
3. Kardelen İlköğretim Okulu	3122552018	Kardelen Mah. 12.Cad. Batıkent Ankara
4. Refika Aksoy İlköğretim Okulu	3123857950	İlkyerleşim Mah. 10. Cad. 337. Sk. No:2 Batıkent/Ankara
5. Batıkent İlkyerleşim İlköğretim Okulu	3123543969	İlkyerleşim Mahallesi 10. Cad No:1 Batıkent/Ankara



EK 3

Değerli meslektaşım,

İlköğretim okul müdürlerinin değerlendirme rollerine ilişkin öğretmen görüşlerini tespit etmek amacıyla bir çalışma yürütülmektedir. Bu amaçla konu ile ilgili görüşlerinize başvurulması düşünülmüş ve bir ölçek geliştirilmiştir.

Bu form üç bölümden oluşmaktadır. 1. Bölümde sicil raporu maddelerine ilişkin 14, 2. Bölümde okul yöneticisinin yeterliliğine ilişkin 12, 3. Bölümde ise okul yöneticisinin objektifliğinin tespitine yönelik 4 soru bulunmaktadır. Sizden beklenen her bir soruyu okuduktan sonra karşısında bulunan Evet, Kısmen, Hayır seçeneklerinden uygun gördüğünüz birisini işaretlemenizdir. Sorulara içtenlikle cevap vermeniz, boş bırakmanız önemlidir.

İşbirliğinizle eğitim araştırmalarına yaptığınız katkılardan dolayı teşekkür ederim. Saygılarımla .

Ümit BAKIR
Gazi Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü
Yüksek Lisans Öğrencisi

OKULYÖNETİCİLERİNİN,SİCİL DEĞERLENDİRME ROLLERİ ANKETİ

Cinsiyetiniz?

() **Erkek** () **Bayan**

Hizmet süreniz? (Kıdeminiz?)

() **1-4 yıl** () **5-9 yıl** () **10-14 yıl** () **15- 20 yıl** () **21 ve üzeri**

Branşınız ? Branş öğretmenisi iseniz lütfen branşınızı yazınız.

Okul yöneticileri, memurların sicil yönetmeliğinde yer alan;

	Evet	Kısmen	Hayır
1. “Memurun dış görünüşü (kılık, kıyafet)” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	☐	☐	☐
2. “Memurun zeka derecesini ve kavrayış kabiliyeti” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	☐	☐	☐
3. “memurun azim ve sebatkarlık, dürüstlük, sır saklama , güvenilirlik ve beşeri münasebetlerdeki başarıları” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	☐	☐	☐
4. “memurun alkol, kumar vb. alışkanlıkları memuriyetle bağdaşmayacak ölçüde sürdürme gibi halleri” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	☐	☐	☐
5. “Memurun güvenilir olmama, şahsi menfaatlerini aşırı derecede düşünme, yalan söyleme, dedikodu yapma, kıskançlık, kin tutma gibi kötü huy ve davranışları” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	☐	☐	☐
6. “Memurun sorumluluk duygusu (Görev ve yetki alanına giren işleri kendiliğinden zamanında ve doğru yapma; takip edip sonuçlandırma alışkanlığı)” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	☐	☐	☐
7. “Memurun göreve bağlılığını, iş heyecanını” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	☐	☐	☐
8. “Memurun meslek bilgisi, yazılı ve sözlü ifade kabiliyeti, kendini yenileme ve geliştirme gayreti” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	☐	☐	☐
9. “Memurun intizam ve dikkati” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	☐	☐	☐
10. “Memurun işbirliği yapmada, değişen şartlara, görevlere uymada gösterdiği başarı?” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir?	☐	☐	☐

Lütfen arka sayfaya geçiniz.



11. “Memurun tarafsızlığı? (Görevini yerine getirirken , dil, din, ırk cins siyasi düşünce felsefi inanç mezhep ayrılıklarından etkilenmeme) maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir? ☐ ☐ ☐
12. “Memurun disipline riayeti?” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir? ☐ ☐ ☐
13. “Memurun amirine, mesai arkadaşlarına, iş sahiplerine karşı tutum ve davranışı?” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir? ☐ ☐ ☐
14. “Memurun görevini yerine getirmede çalışkanlığı, kabiliyeti ve verimliliği?” maddesini objektif olarak ölçebilmekte midir? ☐ ☐ ☐

Okul yöneticileri;

15. Sicil raporunu hazırlamada “Yeterli tecrübeye” sahiptir. ☐ ☐ ☐
16. Sicil raporunu hazırlamada “Üniversitede, lisans ya da yüksek lisans eğitiminde ya da hizmet içi eğitim yoluyla” yeterince yöneticilik eğitimi almıştır. ☐ ☐ ☐
17. Değerlendirme yöntem ve teknikleri ile süreç ve işlemlerini bilir ve uygular. ☐ ☐ ☐
18. Örgütün yapısını, politikasını ve programlarını bilerek öğretmenlerini değerlendirir. ☐ ☐ ☐
19. Öğretmenleri hakkında varsayımda bulunmaz. ☐ ☐ ☐
20. Okul yöneticileri inanç ve tutumlarını değerlendirmelerine yansıtma, objektiftir. ☐ ☐ ☐
21. Her zaman bireysel farklıların olduğunu bilir. ☐ ☐ ☐
22. Kendini öğretmen grubunun bir üyesi olarak görür. ☐ ☐ ☐
23. Öğretmenlerini toplum içinde, eğitim sistemi içinde ve evrensel ölçütler içerisinde değerlendirir. ☐ ☐ ☐
24. Eğitim yönetimi alanındaki kuramsal gelişmeleri izler, kavrar ve değerlendirmelerinde kullanır. ☐ ☐ ☐
25. Yönetim kuramı, örgüt, insan davranışı ve eğitim felsefesi alanlarında bilgi birikimine sahiptir. ☐ ☐ ☐
26. Sicil raporundaki maddelerin içeriğini kavrayabilir. ☐ ☐ ☐

Ekleme istediğiniz düşüncelerinizi lütfen belirtiniz.

.....

.....

.....

.....

.....

EK4

**T.C.
DEVLET MEMURLARI
SİCİL RAPORU**

MEMURUN

T.C. Kimlik No

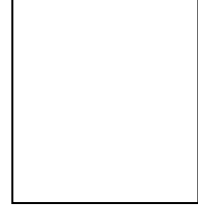
Adı ve Soyadı

Doğum Tarihi

Görevi

Sicil Numarası

Sicil Raporunun Ait Olduğu Yıl



**DEVLET MEMURLARI SİCİL YÖNETMELİĞİNİN 16 NCI MADDESİ:
Sicil Raporunun Doldurulmasında Uygulanacak Not Usulü ve Notların
Derecelendirilmesi**

Madde 16 - Sicil Amirleri Sicil Raporunun memurların mesleki yöneticilik ve yurt dışı görevlerdeki ehliyetlerinin belirlenmesini sağlayan soruların her birini ihtiva ettikleri unsurları esas almak suretiyle 100 tam not üzerinden değerlendirir ve verdikleri notların toplamını soru sayısına bölerek memurların sicil notunu tespit ederler. Her bir sicil amirince bu şekilde belirlenen sicil notlarının toplamının sicil amiri sayısına bölünmesi sureti ile memurların sicil notu ortalaması bulunur ve buna göre sicil notu ortalaması:

- a) 60' dan 75'e kadar olanlar orta,
- b) 76' dan 89'a kadar olanlar iyi,
- c) 90' dan 100'e kadar olanlar çok iyi ,

derecede başarılı olmuş, olumlu; 59 ve daha aşağı not alanlar ise yetersiz görülmüş, olumsuz sicil almış sayılır.

Sicil Notu Ortalaması hesaplanırken kesirler tam sayıya tamamlanır.

Hizmet özelliklerinin gerektirmesi ve Devlet Personel Başkanlığının olumlu görüşünün alınması kaydıyla, kurumlar Devlet Memurları Sicil Raporunun Sicil Amirlerinin Memurun Mesleki Ehliyeti Hakkındaki Notlar bölümüne soru ilave edebilirler. İlave edilen sorular da 100 not üzerinden değerlendirilir.

ÖĞRETMENİN GERİYE DÖNÜK SON DÖRT YILINA AİT BİLGİLER

İLİ /İLÇESİ	OKULU	YILI	BRANŞI

SİCİL AMİRİNİN MEMURUN GENEL DURUM VE DAVRANIŞLARI HAKKINDAKİ DÜŞÜNCELERİ (ŞAHSİYET DEĞERLENDİRMESİ)			
NOT : Bu sütun, Yönetmelik' in 17. maddesi gereğince tespit edilebilen iyi ve kötü alışkanlıklar ile kabiliyetleri dikkate alınarak doldurulur.			
1 İNCİ SİCİL AMİRİNİN DÜŞÜNCESİ	2 NCİ SİCİL AMİRİNİN DÜŞÜNCESİ	3 ÜNCÜ SİCİL AMİRİNİN DÜŞÜNCESİ	
SİCİL AMİRLERİNİN MEMURUN MESLEKİ EHLİYETİ HAKKINDAKİ NOTLARI (GÖREVDE GÖSTERİLEN BAŞARININ DEĞERLENDİRİLMESİ)			
SORULAR	1 İNCİ SİCİL AMİRİNİN NOTU	2 NCİ SİCİL AMİRİNİN NOTU	3 İNCİ SİCİL AMİRİNİN NOTU
1 - Sorumluluk duygusu? (Görev ve yetki alanına giren işleri kendiliğinden, zamanında ve doğru yapma; takip edip sonuçlandırma alışkanlığı)			
2 - Görevine bağlılığı, iş heyecanı, teşebbüs fikri?			
3 - Mesleki bilgisi, yazılı ve sözlü ifade kabiliyeti, kendini geliştirme ve yenileme gayreti?			
4 - intizam ve dikkati?			
5 - işbirliği yapmada ve değişen şartlara, görevlere uymada gösterdiği başarı?			
6 - Tarafsızlığı? (Görevini yerine getirirken dil, ırk, cins, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ayrılıklarından etkilenmeme)			
7 - Amirlerine, mesai arkadaşlarına, iş sahiplerine karşı tutum ve davranışı?			
8 - insan haklarına saygısı? (insanların kişiliğine ve haklarına saygı gösterme, hiç kimseye insanlık onuruyla bağdaşmayan muamelede bulunmama)			
9 - Disipline riyeti?			
10 - Görevini yerine getirmede çalışkanlığı, kabiliyeti ve verimliliği?			
11 - Yurtdışı görevlerde temsil yeteneği, mesleki ehliyet ve yabancı dil bilgisi? (Sadece yurtdışı teşkilatı olan kurumlar için)			

SİCİL AMİRLERİNİN MEMURUN YÖNETİCİLİK EHLİYETİ HAKKINDAKİ NOTLARI (YALNIZ YÖNETİCİ DURUMUNDAKİ MEMURLAR İÇİN DOLDURULUR)			
SORULAR	1 İNCİ SİCİL AMİRİNİN NOTU	2 NCI SİCİL AMİRİNİN NOTU	3 İNCİ SİCİL AMİRİNİN NOTU
1 - Zamanında, doğru ve kesin karar verme kabiliyeti?			
2 - Planlama, organizasyon ve koordinasyon kabiliyeti?			
3 -Temsil ve müzakere kabiliyeti?			
4 - Takip, denetim ve örnek olma kabiliyeti?			
5 - Mevzuat ve teknolojik gelişmelere intibak kabiliyeti?			
6 - Maiyetindekileri değerlendirme ve yetiştirmedeki başarısı?			
7 - İş hakimiyeti, kendine güveni?			
8 - Sosyal ve beşeri münasebetleri?			
SİCİL AMİRLERİNİN YURTDIŞINDA GÖREVLİ MEMURUN EHLİYETİ HAKKINDAKİ NOTLARI (ÜLKEYİ TEMSİLDE VE MENFAATLERİNİ KORUMADA GÖSTERİLEN BAŞARININ DEĞERLENDİRİLMESİ)			
SORULAR	1 İNCİ SİCİL AMİRİNİN NOTU	2 NCI SİCİL AMİRİNİN NOTU	3 İNCİ SİCİL AMİRİNİN NOTU
1 - Yabancı dil bilgisi?			
2 - Gerekli ve yararlı ilişkileri kurma ve geliştirmedeki başarı?			
3 - Ülke menfaatlerini korumada gösterilen itina ve hassasiyet?			
4 - Temsil icaplarını yerine getirmedeki başarısı?			
5 - Görevli olduğu ülkenin şartlarına uyum kabiliyeti, Türk ülkü ve kültürüne bağlılığı?			
1 İNCİ SİCİL AMİRİNİN SİCİL NOTU :	2 İNCİ SİCİL AMİRİNİN SİCİL NOTU :		3.ÜNCÜ SİCİL AMİRİNİN SİCİL NOTU
MEMURUN SİCİL NOTU ORTALAMASI MEMURUN BAŞARI DERECESESİ VE SİCİLİ :			
1 İNCİ SİCİL AMİRİNİN Adı Soyadı : Görevi : imzası :	2 NCI SİCİL AMİRİNİN Adı Soyadı : Görevi : imzası :		3 İNCİ SİCİL AMİRİNİN Adı Soyadı : Görevi : imzası :