



**İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN YETERLİKLERİ İLE ÖĞRENME
STİLLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA
(TOKAT İLİ ÖRNEĞİ) ****

A STUDY RELATED TO THE ADEQUACY AND LEARNING STYLES OF PRINCIPALS
(SAMPLE OF TOKAT)

Dr. Nail YILDIRIM*

Prof. Dr. Battal ASLAN*

nailsan60@hotmail.com

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan müdürlerin öğrenme stillerini, yeterlik düzeylerini belirlemek, öğrenme stilleri ile yeterlikleri arasında ilişki olup olmadığını ortaya çıkarmak ve araştırma bulgularına dayalı olarak önerilerde bulunmaktır.

Araştırmanın çalışma evreni, Tokat merkez ve bağlı ilçelerinde ilköğretimde görev yapan 224 ilköğretim okulu müdürü, 620 müdür yardımcısı, 2700 öğretmen ve 46 ilköğretim müfettişinden oluşmaktadır. Tokat ilinde görev yapan tüm ilköğretim okulu müdürleri ve ilköğretim müfettişleri evreninin tamamı üzerinde çalışılmış, müdür yardımcıları ve öğretmenler için örneklem alınmıştır.

Veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen “İlköğretim Okulu Müdürleri Yeterlik Anketi” ve Kolb tarafından geliştirilen ve güvenliği sınanmış, daha sonra Aşkar ve Akkoyunlu (1993) tarafından Türkçe’ye uyarlanarak güvenilirlik çalışması yapılan “Kolb Öğrenme Stilleri Envanteri” kullanılmıştır.

Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde, yüzde dağılımları ve ortalamalar hesaplanmış ve karşılaştırmalarda tek yönlü varyans analizinden (F-testi), Kruskal Wallis, Man Whitney U testinden yararlanılmıştır. Öğrenme stilleri ile yeterlik arasındaki ilişki için korelasyona bakılmıştır. Anlamlılık düzeyi olarak .05 dikkate alınmıştır. İlköğretim okulu müdürlerinin yeterliklerinin bazıları ile öğrenme stilleri arasında pozitif veya negatif düşük ilişki görülmektedir.

Anahtar Sözcükler: İlköğretim Okulu Müdürleri, Öğrenme Stilleri, Yeterlik

ABSTRACT

The aim of this research is to determine the learning styles and adequacy level of principals who work in primary schools and make suggestions based on the findings of the research.

The study involves 224 principals, 620 deputy principals, 2700 teachers and 46 primary supervisors who work in Tokat or in its counties. All data referring to principals and supervisors have been worked on and examples are given for deputy principals and teachers.

“Principal Adequacy Questionnaire” developed by the researcher and “Kolb Learning Style Inventory” whose reliability was tested by Kolb and which was translated into Turkish by Aşkar and Akkoyunlu (1993) were used as a means of data collecting.

All collected data was analyzed and evaluated by considering percentage distributions and averages and in comparisons one way variance (F-test), Kruskal Wallis, Man Whitney U were used. The correlation was used for the relation between the learning styles and adequacy .05 was considered as the level of meaningfulness. Positive or negative low relation is found between some of the adequacy of primary school principals and the learning styles

Key Words: Principals, Learning Styles, Adequacy

GİRİŞ

Okullar, eğitim-öğretim etkinliklerinin belirli bir program çerçevesinde yürütüldüğü yapılardır. Okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak iç öğelerin lideri, okul yöneticisi olmalıdır. Okul denilen sosyal sistemin birey ve kurum boyutlarını dengede tutabilmesi, okul yöneticilerinin bir örgüt mühendisi kadar sosyal mühendis olmasını gerektirmektedir (Bursalıoğlu: 2000).

Okul yöneticilerinin etkili olabilmek için yönetim kavram ve kuramları ile insan ilişkileri alanında bir takım bilgi ve becerilere sahip olmaları gerekir. Bu bilgi ve becerilerin öğrenme yoluyla elde etmiş olması gerekmektedir. Kolb (1984)'e göre öğrenme yolları, bireyin öğrenme stilleriyle bağlantılı düşünülmektedir. Bu araştırma okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri ve yeterliklerinin öğrenme stilleriyle ilişkisini ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır.

Bu araştırma ilköğretim okullarında yapılmıştır. İlköğretimin toplum ve birey için taşıdığı önem her türlü tartışmanın dışında tutulmaktadır. Çünkü, ilköğretim çocuk için gerçek fırsat eşitliği ve şanstır. Çocuğun yaşadığı topluma ait bir varlık ve öge olması ancak ilköğretim sayesinde olmaktadır. Rosovsky (1990: 99)' nin "Dünya'da Temel Eğitim problemini çözersek, 3. dünya savaşını önleriz" sözü, ilköğretimin dünya barışı içinde önemli olduğunu vurgulamaktadır. Öyle ise, ilköğretim bir toplumun varlığı ile eşdeğerdedir. Bu kadar önemli eğitim kurumlarını amacına uygun yönetmek için belirli ölçülerde yeterliğe ulaşmış yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır.

Truluck ve Courtenay (1999: 221)' a göre, ileri yaştaki yetişkinler öğrenme aktivitelerinde yer almaya başladıkça, eğitimciler bu gruptaki bireylerin öğrenmesini geliştirmek için yollar aramaya başladılar. Çocuklar ve genç yetişkinlerle ilgili çokça araştırma yapılan alanlardan biri öğrenme stili tercihleridir. Ama ileri yaştaki yetişkinlerin öğrenme stili tercihleriyle ilgili çok az bilgi vardır.

İleri yaştaki bir yetişkin olarak okul müdürü de bireysel farklılığı ile okula müdür görevi ile atanmaktadır. Bu farklılıklardan birisi de öğrenme stili tercihi ve bu tercihe bağlı olarak öğrenme yoludur.

Erginer (2002: 1)' e göre, öğrenci özelliklerinin bilinmesi ve buna dayalı olarak öğrenme ortamlarının tasarlanması, eğitim sistemi içindeki verimliliği beraberinde getirecek ve sistem içinde daha akılcı öğrenme-öğrenme süreçlerine yönelinebilecektir. Bu düşünceden hareketle okul müdürlerinin öğrenme stili tercihi özelliklerine uygun yetiştirme programları düzenlenerek yeterlikleri geliştirilebilir.

Öğrenme stili, bireyin fiziksel ve duyuşsal ihtiyaçlarını etkileyen, çevresel ve algısal tercihlerinin oluşturduğu bir bütündür. Nasıl her bireyin kişilik özellikleri, tercihleri ve ihtiyaçları birbirinden farklı ve kişiye özgü ise öğrenme stilleri de kişiye özgü özellikleridir ve hiçbirinin bir diğeri üstünlüğü yoktur (Galloway ve Labarca, 1990. Akt: Erden, 2006: 21).

Truluck ve Courtenay (1999: 232)' a göre öğrenme stili hakkında bilgi sahibi olmak, eğitimciye özellikle ileri yaştaki yetişkinlerle çalışırken öğrenen bireyin ihtiyacına duyarlı olma konusunda yardım eder. Herhangi bir öğrenme ortamında kesinlikle tek bir yöntem kullanılmamalıdır. Bunun yerine her öğrenme durumunda bütün stillere yer verilmelidir. Öğrenme stili tercihleri önemli bir uygulama alanıdır. Öğrenme stillerinin bilinmesi, öğreneni öğrenme deneyimine dahil etmek, onların kendi öğrenmeleriyle ilgilenmelerini sağlamak ve eğitimcilerin eğitim aktivitelerini düzenlerken değişik yaklaşımlar kullanma yolunda rehber olmak için önemli bir tekniktir.

Bu araştırmanın yapılmasının amacı, yetişkinler olarak ilköğretim okullarında görev yapan müdürlerin öğrenme stillerine bağılı olarak öğrenme yollarını belirlemek; çıkan sonuca göre hizmet-içi eğitimleri ile ilgili önerilerde bulunmak; öğrenme çıktısı olarak kabul edilen yeterlik düzeylerini öğrenme stili açısından ortaya koymak ve öneriler geliştirmektir.

Yeterlik bir öğrenme çıktısı olarak düşünülduğünde, okul müdürünün öğrenme stili yeterliğine etki etmekte midir? Okul müdürleri atandıkları okula bireysel farklılıklarıyla gelmekte ve rollerini oynamaktadırlar. Bireysel farklılıklardan birisi de öğrenme stilleridir. Bu çalışmada, müdürlerin okul müdürlüğünü öğrenirken tercih ettiğı baskın öğrenme stili ile yeterlikleri arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmıştır. Bu çalışmayla okul müdürlerinin yeterlik alanları belirlenerek alana katkıda bulunulmuştur. Ayrıca öğrenme stilleri de belirlenerek öğrenme stili tercihleri ortaya çıkarılmıştır. Öğrenme stili belirlenmiş okul müdürlerinin öğrenme yolları da ortaya çıkarılarak mesleğe atanmadan önce yetiştirme programlarında, atandıktan sonra geliştirme için hizmet-içi eğitim programlarında kullanılabilecektir. Erden (2006: 22)' e göre, birey kendi öğrenme stillerine uygun koşullarda daha kolay ve etkili öğrenmektedir. Bu yüzden araştırma önemli görülmektedir. Ayrıca bu araştırma, okul müdürlerinin öğrenme stili açısından bireysel farklılıklarını ortaya koyan ilk araştırma olması bakımından da önemli görülmektedir.

Araştırmanın problem cümlesi

İlköğretim okulu müdürlerinin öğrenme stilleri ile yeterlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Bu ana problem doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri, okul müdürlerinin kendisine, müdür yardımcılara, öğretmenlere, ilköğretim müfettişlerine göre değişmekte midir?
2. İlköğretim okulu müdürlerinin öğrenme stilleri nasıldır?
3. İlköğretim okulu müdürlerinin, müdür yardımcılarının, öğretmenlerin ve ilköğretim müfettişlerinin sahip olduğu farklı öğrenme stillerine göre okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark var mıdır?

2.YÖNTEM

Araştırmada tarama modelinde betimsel bir çalışmadır.

2.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evreni, Tokat merkez ve bağlı ilçelerindeki ilköğretim okullarında görev yapan 224 ilköğretim okulu müdürü, 620 müdür yardımcısı, 2700 öğretmen, ve 46 ilköğretim müfettişinden oluşmaktadır. Tokat ilinde görev yapan ilköğretim okulu müdürleri ve ilköğretim müfettişleri evreninin tamamı üzerinde çalışılmış, müdür yardımcıları ve öğretmenler için örneklem alınmıştır.

Araştırmanın evreni kendi içinde dört alt evrene ayrılmaktadır. Bunlar: Müstakil ilköğretim okulu müdürleri, müdür yardımcıları, ilköğretim müfettişleri ve ilköğretimde çalışan öğretmenlerdir. İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürleri ve ilköğretim müfettişleri evreni küçük olduğundan dolayı bu evrenin tamamı üzerinde çalışılmıştır. Müdür yardımcısı ve öğretmen alt evrenlerinde ise, müdür yardımcıları için iki aşamalı örnekleme (ilçe-okul), öğretmenler için beş aşamalı örnekleme (müdürlerin öğrenme stilleri, ilçe-sosyo-ekonomik durum-okul-öğretmen) yöntemi kullanılmıştır.

2.2.Çalışma Evreni

Bu araştırma 2006-2007 öğretim yılı 1.döneminde Tokat ili merkez ve bağlı ilçelerdeki ilköğretim okullarında yapılmıştır.

Çizelge 2.1. Müstakil İlköğretim Okulları

İlçeler	Mer.	Tur	Zil	Erb	Nik.	Baş.	Sul.	Art	Yeş.	Alm.	Reş.	Paz.	Tp
Köy	27	13	14	20	11	2	3	2	3	5	11	4	125
Merkez	28	22	11	13	10	1	2	3	3	6	5	5	119
Toplam	55	35	25	33	21	3	5	5	6	11	16	9	224

Kaynak: Tokat Milli Eğitim Müdürlüğü (2006)

Tablo 2.1 'deki veriler incelendiğinde Tokat merkez ve bağlı ilçeler dahil olmak üzere 224 müstakil okul, dolayısıyla 224 okul müdürü veya müdür vekili bulunmaktadır. Okul müdürlerinin tamamı üzerinde çalışılmıştır. İlköğretim müfettişleri 1 başkan, 1 başkan yardımcısı, toplam 46 kişiden oluşmaktadır. Müfettişlerin tamamı üzerinde çalışılmıştır. Müdür yardımcı ve öğretmen sayılarının fazla olması nedeniyle, belirlenen oran dikkate alınarak seçkisiz eleman örnekleme (öğretmen) gidilmiştir.

Araştırma örnekleme alınan okulların belirlenmesinde, araştırmanın problemi ve alt problemlerine göre aşağıdaki ölçütler dikkate alınmıştır.

1. İlk aşamada okul müdürlerinin öğrenme stilleri belirlenmiştir.
2. Değiştiren ve özümseyen öğrenme stiline sahip okul müdürlerinin sayısı az olduğundan okulların tamamında öğretmen örnekleme gidilmiş, ayrıştıran ve yerleştiren öğrenme stiline sahip okul müdürlerinin okullarının % 15'inde öğretmen örnekleme gidilmiştir. Buna göre öğretmen örnekleme, 13 değiştiren, 13 özümseyen, 14 ayrıştıran, 15 yerleştiren öğrenme stiline sahip müdürlerin okulları aşağıdaki öncelikler dikkate alınarak seçilmiştir;
 - Araştırma evreni Tokat iline bağlı tüm ilçeleri kapsayacak şekilde, okulların bulunduğu bölgenin sosyo ekonomik durumu, yerleşim yerindeki konumuna göre her düzeyden yeterli sayıda okul belirlenmiştir.
 - Örnekleme alınan okullardaki sınıf öğretmeni sayısı ve öğretmenlerin kıdem durumunun olabildiğince dengeli olmasına çalışılmıştır.
 - Okullardaki öğretmen sayısı evreni temsil edebilecek şekilde seçilmiştir. Ayrıca belirlenen sayı doğrultusunda anket çalışmasına katılmaya istekli olan öğretmenlere öncelik verilmiştir.

Örneklemin oranları: İlköğretim okulu müdürlerinin tamamı: n= 224, % 100, İlköğretim müfettişlerinin tamamı: n = 46, % 100; öğretmen seçimi: n = 414, % 15; müdür yardımcılarının seçimi: n= 110, % 20.

Çizelge 2.2. Anketlerin Sayısal Verileri

Anket verilenler	Okul Müd.	Müd. Yard.	Müfettiş	Öğretmen
Dağıtılan anket	224	120	46	450
Geri dönen anket	222	110	45	430
Değerlendirilen anket	222	100	45	414
%	99	85	97	92

Çizelge 2.2. de anketlerin ve öğrenme stili envanteri sayısal verileri verilmektedir. Buna göre; anketlerin ve envanterlerin büyük çoğunluğu geri dönmüştür.

2.3. Verilerin Toplanması

Bu araştırma için gerekli veriler, öğrenme stilleri envanteri ile toplanmıştır. Öğrenme stilleri envanteri: David A. Kolb tarafından 1985 yılında geliştirilen ve güvenliği sınanmış, daha sonra Aşkar ve Akkoyunlu (1993) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Kişilerin öğrenme yönelimlerini değerlendirmek amacı ile Kolb tarafından hazırlanan Öğrenme Stili Envanteri (LSI) ilk kez 1976 yılında geliştirilmiştir. Ancak daha sonra aldığı psikometrik eleştiriler doğrultusunda 1985'te yeniden düzenlenip geliştirilen envanter, bireylerin yaşantılar yoluyla öğrenme sürecindeki yeteneklerini değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır.

Bu çalışmada Kolb Öğrenme stili kullanılması iki nedeni vardır: Desmedts (2002; 185)' de de değinildiği gibi birinci neden; öğrenme stili araştırmalarında bu modelin en baskın olması ve öğrenme stili araştırmalarının en iyi uyarlanan stil olması; ikinci neden, modelin ve ona eşlik eden envanterin geçerliğinin güçlü olmasıdır (Garner, 2000; Henson and Hwang, 2002). Duff (1998;336)'a göre, Kolb'un deneyime dayanan öğrenme modeli eğitimcilerin bu alana ilgisinin artmasında bir araç olmuştur.

Araştırmanın amacı olan okul müdürlerinin öğrenme stili ile yeterlikleri arasındaki ilişkiyi incelemek için öğrenme stili yanı sıra İlköğretim Okulu Müdürleri Yeterlik Anketi geliştirilmiştir. Bu anketi geliştirmek amacıyla önce öğretmenlere, ilköğretim müfettişlerine, müdürlerin kendilerine, öğrencilere açık uçlu soru bulunan bir form dağıtılarak ilköğretim okulu müdürlerinin hangi alanda yeterli olması gerektiği sorulmuştur. Elde edilen bilgilere dayanılarak madde havuzu oluşturulmuştur. Yeterlik alanları olarak; Töremen (2003: 160), Başar (1993), Açıkgöz (1994)'ün de belirlemiş olduğu yeterlik alanlarına ilişkin toplam 99 yeterlik maddesi elde edilmiştir. Daha sonra elde edilen yeterlik maddeleri okul müdürlerine gösterilerek anlamadıkları maddeler saptanmıştır. Bundan sonra Türkçe öğretmenleri tarafından anlam ve

cümle düzeyine bakılmıştır. Yeterlik alanları belirlenirken, yenilenen ilköğretim programı gereği yapılandırmacı yaklaşımda okul müdürlerinin görevleri ve rollerine ilişkin alanlar da belirlenmiştir.

Araştırmacı tarafından geliştirilen anket, geçerlik kanıtı toplayabilmek için ilk olarak Gazi Osman Paşa Üniversitesi ve İnönü Üniversitesi'nde görev yapmakta olan 15 uzman görüşüne sunulmuş ve son şekli verilmiştir.

Araştırmanın veri toplama aracının (yeterlik anketinin) güvenilirlik çalışması dahilinde, cronbach alfa (α) değerleri hesaplanmıştır. Anketin Cronbach Alpha iç tutarlık katsayısı .92,15 olarak bulunmuştur. Buna göre anketin güvenilir olduğu kabul edilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Okul müdürlerinin ve eğitim çalışanlarının öğrenme stillerini belirlemek amacıyla kullanılan envanter, bireylerden kendi öğrenme stillerini en iyi tanımlayan dört öğrenme biçimi sıralamalarını isteyen dörder seçeneqli on iki maddeden oluşmaktadır. Cevaplayanların her bir seçeneğe verdiği puanlar sonucu 12 ile 48 arasında puanlar elde edilmektedir. Cevaplayan kişi kendi öğrenme tercihinine bağlı olarak bu 4 muhtemel cümle tamamlamasını sıraya koyar. Toplam puanlar öğrenme stili tercihinin vermektedir (Kays, 2005: 2004).

Yeterlik anketinin birinci bölümünde aritmetik ortalama, standart sapma sonuçlarının puan aralıkları ölçütünde analizi yapılmıştır. Çoklu gruplarda "tek yönlü varyans analizi"nden (F-testi), Kruskal Wallis testinden (parametrik olmayan çoklu gruplar için) yararlanılmıştır. Yapılan varyansta fark taşıyan grupların kaynağının tesbiti için de Tukey HSD testi; parametrik olmayan gruplarda farkın kaynağı için Man Whitney U testinden yararlanılmıştır. Okul müdürlerinin yeterlikleri ile öğrenme stilleri arasındaki ilişki için korelasyona bakılmıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde ilköğretim okulu müdürlerinin yeterliklerin bir bölümü ile öğrenme stilleri arasındaki ilişki gösterilmektedir.

Tablo. 3.1. Okul müdürlerinin yeterlikleri ile öğrenme stilleri ilişkisi

No	Anket maddeleri İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri	Öğrenme Stilleri			
		Değiştiren	Özümseyen	Ayrıştıran	Uyumsayan
1	Birlikte çalıştığı meslektaş ve öğrencilerine insani saygıyı gösterme	,-04	,08	,11	,-09
2	Çevresindekilerle iyi ilişkiler kurma	,02	,17*	,05	,-15*
3	Eğitimin yaşamdaki önemine inanmış yönetici davranışları sergileme	,-04	,08	,08	,-08
4	Sözleriyle davranışları arasında tutarlılık gösterme	,-03	,13*	,05	,-12
5	Türkçeyi doğru ve etkili kullanma	,03	,09	,02	,-09
6	Ruhsal yönden sağlıklı olma	,-01	,04	,08	,-09
7	İşi ile ilgili olarak kendine güven duyma	,04	,13*	,10	,-17*
8	Sorumluluk sahibi olma	,-01	,10	,01	,-06
9	Gerektiğinde risk alma	,-05	,03	,05	,-03
10	Giyim kuşamında alçak gönüllü özenlilik içinde bulunma	,-05	,00	,15*	,-04
11	Güçlü ve zayıf yanlarının farkında olma (kendini tanıma)	,-03	,03	,11	,-09
12	Sabırlı olma	,-01	,00	,00	,01
..					

* $p < .05$

Tablo 3.1'de yeterlik maddelerinin bazıları ile öğrenme stilleri arasındaki ilişki verilmiştir. Tablo incelendiğinde, yeterliklerin büyük çoğunluğu ile öğrenme stili kategorileri arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu durum, okul müdürlerinin yeterliklerinin büyük çoğunluğuyla öğrenme stillerini ilişkilendirmediklerini düşündürülebilir. Ya da okul müdürlerine göre, öğrenme stili ile yeterliklerinin büyük çoğunluğu arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı söylenebilir.

3.2. İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri

Tablo 3.2. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterliklerinin Tamamında Müdür, Müdür Yardımcısı, Öğretmen, Müfettişlerin Görüşleri

Gruplar	n	Sıra Ort.	Sd.	χ^2	p	Anlamlı Fark
Öğretmen(ög)	414	322,45	3	200,93	.000*	ög-md.yrd, mf- md yrd, mf-md, ög-mf, ög-md, md-md yrd
Md. Yrd.	100	577,09				
Müfettiş(mf)	45	140,54				
Müdür(md)	222	485,78				

* $p < .05$

İlköğretim okulu müdürlerinin yeterliklerinin tamamında müdür, müdür yardımcısı, öğretmen, müfettişlerin görüşlerine göre Kruskal Wallis testi sonuçları Tablo 3.2.'de verilmiştir. Tabloya göre yeterliklerin tamamında, müdürlere, müdür yardımcılara, öğretmenlere, müfettişlere göre anlamlı farklar görülmektedir [$\chi^2_{(3)}= 149,44$, $p<.05$]. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında okul müdürlerini, kendileri ve müdür yardımcıları, yeterliklerin tamamında, öğretmenlere ve müfettişlere göre daha yeterli görmektedirler. Farkın kaynağını incelemek üzere yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre farkın, tüm gruplar arasında; öğretmenlerle, müdürler ve müdür yardımcıları arasında müdürler aleyhine; müdürlerle, müfettişler ve öğretmenler arasında müdürler lehine; müfettişlerle, müdür yardımcıları ve müdürler arasında müdürler aleyhine olduğu görülmektedir. İlköğretim okulu müdürlerinin yeterliklerinin bütünü üzerinde müfettişler ilköğretim okul müdürlerini en az yeterli görürlerken en çok müdür yardımcıları yeterli bulmaktadır.

Maddelerin sıra ortalamaları incelendiğinde, ilköğretim okul müdürleri yeterlik maddelerinin büyük bir bölümünde kendilerini oldukça yeterli görürlerken; “Kantin veya kooperatifi verimli çalıştırabilme” maddesinde az düzeyde yeterli görmektedirler.

İlköğretim okullarında görev yapan müdür yardımcıları okul müdürlerini oldukça yeterli görürlerken; “Kantin veya kooperatifi verimli çalıştırabilme” ve “Yasal yaptırımları(ceza) yerine getirmede gerekli önlemleri alma” maddelerinde daha az yeterli görmektedirler. Müdür yardımcıları, okul müdürlerine, öğretmenlere ve müfettişlere göre daha olumlu düşünmektedir. Bu durum, okul müdürleri ile müdür yardımcılarının sürekli beraber çalışmalarına, birbirlerini ve işlerini daha yakından tanımalarına, müdür yardımcısının yönetime daha yakın olmasına bağlanabilir.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenler, ilköğretim okulu müdürlerini genel olarak “orta” düzeyinde yeterli görmektedirler. Öğretmenler okul müdürlerinin yeterlikleri konusunda müdürlerin kendisinden ve müdür yardımcılarında daha olumsuz düşünmektedirler. Öğretmenler müdürlerin yeterliklerini 12 maddede daha az düzeyde görmektedirler.

İlköğretim okullarının denetim, rehberlik görevlerini yapan, ilköğretim müfettişleri okulu müdürlerini genel olarak “orta” düzeyinde yeterli görmektedirler. Bazı maddelerde okul müdürlerini nisbeten daha yeterli bulmaktadırlar. Bunlar; “Birlikte çalıştığı meslektaş ve öğrencilerine insani saygıyı gösterme”, “Çevresindekilerle iyi ilişkiler kurma”, “Giyim kuşamında alçak gönüllü özenlilik içinde bulunma”, “Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının bakımında, kullanımında gerekli önlemleri alma” yeterlikleridir. İlköğretim müfettişleri müdürlerin yeterliklerini 19 maddede oldukça yetersiz bulmaktadırlar.

Bu araştırma, Erden (1997)'in yapmış olduğu “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İnsan İlişkileri Yeterlikleri” adlı araştırmasının bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Erden'in bulgularına göre, insan ilişkileri yeterlik alanlarının tamamında eğitim yöneticileri ile öğretmenler arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Yöneticiler, bu yeterlikleri “her zaman” ile “çoğu zaman” arasında gösterdiklerini belirtirken; öğretmenler yöneticilerin bu yeterlikleri “çoğu zaman” ile “arasıra” arasında gösterdiklerini belirtmektedirler.

Bu araştırma Güven (2002)'in yapmış olduğu “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yeterliklerinin Değerlendirilmesi” adlı tez çalışmasındaki öğretmen görüşleriyle de benzerlikler göstermektedir. Güven'in araştırmasında ilköğretim okulu yöneticileri, yönetim süreçlerinden karar süreci, planlama süreci, örgütlenme süreci, iletişim süreci, etki süreci, eşgüdümleme süreci, değerlendirme süreci ile ilgili yeterlikleri konusunda “çoğunlukla” düzeyinde yeterli oldukları görülmektedir.

Müfettişlerin görüşleri açısından bu araştırmayı destekleyen Toprakçı (2001) “Okul Müdürlerinin Örgütlenme Yeterliği” adlı araştırmasında müdürlerin örgütlenme yeterliğini ve eşgüdümleme yeterliğini “orta” düzeyinde gördükleri bulunmuştur.

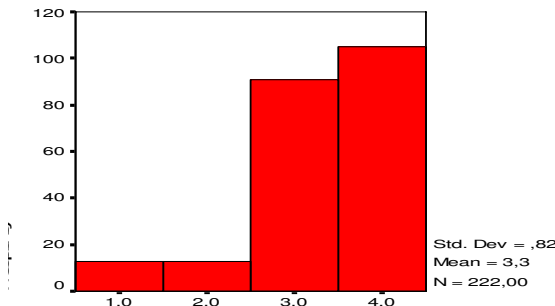
Demircan (2001) “İlköğretim Okulları Müdürleri Yöneticilik Yeterliklerine Ne Derece Sahiptirler” adlı araştırmasında okul müdürlerini “tam” düzeyinde yeterli görerek araştırmanın okul müdürleri açısından sonucunu desteklemektedir.

Yine benzer şekilde, Bayındır (2000) “İlköğretimde Okullarının Yeniden Yapılanması Sürecinde İnsan Kaynaklarının Etkili Kullanılmasında İlköğretim Okul Yöneticilerinin Yeterlikleri”ni “çok” düzeyinde yeterli bularak bu araştırmanın yöneticiler açısından yeterlik düzeyiyle benzerlik göstermektedir.

3.3. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğrenme Stilleri

İlköğretim okul müdürlerinin baskın öğrenme stilleri tablo 3.3'de gösterilmektedir.

Tablo 3.3. Okul müdürlerinin öğrenme stilleri



Öğrenme Stilleri	f	%
1. Değiştiren	13	5,9
2. Özümseneyen	13	5,9
3. Ayrıştırıcı	91	41
4. Uyumsayan	105	47
Toplam	222	100

Tablo 3.3'de de görüldüğü gibi okul müdürlerinin % 47'sinin baskın öğrenme stili "**Uyumsayan (Yerleştiren)**"(4.0) Öğrenme stilidir. Okul müdürlerinin % 41'inin baskın öğrenme stili "**Ayrıştıran**" (3.0) öğrenme stilidir. Okul müdürlerinin % 5,9'unun baskın öğrenme stili "**Değiştiren**"(1.0); % 5,9'unun baskın öğrenme stili de "**Özümseyen**"(2.0) öğrenme stilidir. Bu durumda okul müdürlerinin % 89'u "**Ayrıştıran**" ve "**Yerleştiren**" öğrenme stiline sahip oldukları görülmektedir. Ayrıştıran ve Yerleştiren öğrenme stiline sahip bireylerin ortak öğrenme biçimleri "**yaparak**" öğrenmedir.

Baskın öğrenme stili "**yerleştiren**" öğrenme stili olan okul müdürlerinin güçlü yönleri: Bireylerin iş bitirici olmaları, liderlik ve risk almaları, kendini hedeflere adama, yeni fırsatlar arama ve değerlendirme, başkalarını etkileme ve yönetme, kişisel katılım ve diğer bireylerle ilgilenme gibi harekete yönelik beceriler olarak tanımlanabilecek yönlerdir. (Kolb, 1984: 93-95).

Baskın öğrenme stili "**yerleştiren**" öğrenme stili olan okul müdürlerinin zayıf yönleri: Anlamsız etkinliklerde bulunma, bir işin zamanında bitmemesi, pratik olmayan planlar yapma ve hedefe yönelik olmamadır (Mutlu ve Aydoğdu, 2003: 22-25).

Bu araştırma, Kolb (1984: 89)'un yapmış olduğu araştırmayı desteklemektedir. Farklı meslek alanlarından kişilerin öğrenme stillerini araştıran Kolb, kişilerin Öğrenme Stili Envanterlerinden aldıkları puanları toplayıp, karşılaştırmış, genelde kişilerin öğrenme yönelimlerini yansıtıcıdan çok aktif olarak saptamıştır. Bunun yanı sıra eğitim, hemşirelik, sosyal hizmetler, tarım gibi sosyal meslekleri icra eden kişilerin "yerleştirilen"; muhasebe, mühendislik, tıp, işletme gibi teknik ya da fen ağırlıklı meslekleri icra eden kişilerin ise "ayrıştıran" öğrenme stiline olduklarını belirlemiştir. Bu bulgu araştırmayı desteklemektedir. Okul müdürleri de eğitim alanlarında yer almaktadırlar.

Aynı şekilde; Weiser (1971; Akt. Ergür. 1998)' in yaptığı araştırmayı da desteklemektedir bu araştırma. Weiser'in araştırmasında bireylerin öğrenme stillerine etki eden diğer bir faktörün birey mesleğini icra ederken aldığı rol olduğunu; görevin bireye yüklediği sorumluluk ve beklentilerin, bireyin öğrenme stiline oluşmasına katkı getirdiğini ileri sürmüştür. Bu araştırmanın bulgusunda yer alan okul müdürlerinin baskın öğrenme stillerinin yerleştiren olması, yöneticilik mesleğiyle ilişkilendirilebilir.

Bu araştırma, Aşkar ve Akkoyunlu (1993)' nun yaptığı araştırmayı desteklememektedir. Yaşları 22-49 arasında değişen 103 kişilik üniversite mezunu üzerinde yaptıkları bir araştırmada, araştırmaya katılanların en fazla özümseyen ve ayrıştıran öğrenme stillerini tercih ettiklerini bulmuşlardır.

Ergür (1998)'ün araştırmasında, bayan öğretim üyelerinin öğrenme stillerinin yerleştiren çıkması bu araştırmayı desteklemektedir. Erkek öğretim üyelerinin değiştiren öğrenme stilinde çıkması, farklı alanlarla açıklanabilir.

Trucluck ve Counteray (1999), yetişkinlerin öğrenme stillerini incelediği ve yaşları 55 ile 75 arasında değişen 172 yetişkin üzerinde gerçekleştirdiği araştırmalarında, araştırmaya katılanların 55-65 yaş grubunun “yerleştiren” öğrenme stilini tercih etmesi bu araştırmayı desteklemektedir. Bu araştırma da yetişkinler üzerine yapılmış ve benzer bulguya ulaşılmıştır. Bu durum, yetişkin insanların yaparak ve hissederek öğrenmeyi tercih etmek istemeleriyle ilişkilendirilebilir.

Wyrick (2003)'in yaptığı “Daha etkili takım liderliği ve mühendislerin yöneticisi olmak için öğrenme stillerini anlamak” adlı araştırmasında Amerikalı ve İsveç mühendislik öğrencilerinin ve yöneticilerinin öğrenme stillerinin “ayrıştıran” oldukları belirlenerek bu araştırmayı kısmen desteklemektedir. Okul müdürlerinin ikinci baskın grubu ayrıştıran çıkmıştır. Bu durum, okul müdürlerinin toplum mühendisi kabulü ile açıklanabilir.

Loo (2002)'nin yaptığı araştırma bu araştırmayı desteklememektedir. Loo araştırmasında şirket yöneticilerinin öğrenme stillerini % 35.4'le “özümseyen” olarak bulmuştur. Şirket yöneticilerinin özümseyen stilde olmasını, şirketlerin kâr amaçlı kurumlar olduğundan, yeni modeller, fikirler üzerinde ve bilimsel bulgulara yer vermek zorunda olmasıyla açıklanabilir.

Bu araştırmayı Kelly (1995.Akt: Lawrence, 1997; 161)'nin yaptığı araştırma desteklemektedir. Kelly (1995)'ye göre okul müdürlerinin baskın öğrenme stili, Activist, (Kolb'a göre Yerleştiren) olarak bulunmuştur. Bu durum, her iki araştırmanın da eğitim alanında çalışan okul müdürleri üzerine yapılmasıyla ve yöneticilerin liderlik özellikleriyle ilişkilendirilebilir.

Oral (2003) “Ortaöğretim Öğrencilerinin Öğrenme Stillerinin İncelenmesi” adlı araştırmasında öğrencilerin çoğunluğunun (% 43.1) ayrıştıran öğrenme stilini benimsedikleri saptanmıştır. Bu araştırmada da ayrıştıran öğrenme stili % 41 oldukları görülmektedir.

Gesentine ve Keim (1998), Halk Eğitim Sanat Öğrencilerinin Öğrenme Stillerini belirlemek üzere yaptıkları araştırmasını 200 yetişkin üzerinde yapmış ve yaş değişkeninde üst yaşların baskın stili yerleştiren öğrenme stiline sahip olduğunu bulmuştur. Bulgu bu araştırmayı desteklemektedir. Bu durum, yetişkin insanların öğrenme yollarının yaparak ve hissederek tercih etmesiyle ilişkilendirilebilir

3.4. İlköğretim okulu müdürlerinin, müdür yardımcılarının ve öğretmenlerin sahip olduğu farklı öğrenme stillerine göre okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri bulgusu

Bu bölümde farklı öğrenme stillerine sahip, okul müdürlerine, müdür yardımcılara, öğretmenlere, göre ilköğretim okulu müdürlerinin yeterlik düzeyleri bulgusu verilmektedir.

3.4.1.Farklı Öğrenme Stillerine Sahip İlköğretim Okulu Müdürlerine Göre Kendilerinin Yeterlik Düzeyleri:

Tablo 3.4.1. Farklı Öğrenme Stillerine Sahip İlköğretim Okulu Müdürlerine Göre Kendilerinin Yeterlik Düzeyleri

Öğrenme Stilleri	n	Sıra Ort.	Sd.	χ^2	p
Değiştiren	13	106,65	3	4,47	.215
Özümseyen	13	90,27			
Ayrıştıran	91	121,52			
Yerleştiren (uyumsuz)	105	106,04			

$$p < .05$$

Farklı öğrenme stillerine sahip okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin Kruskal Wallis testi sonuçları Tablo 3.4.1’de verilmiştir. Tabloya göre farklı öğrenme stillerine sahip okul müdürlerine göre kendi yeterlik düzeyleri anlamlı farklar göstermemektedir [$\chi^2_{(3)} = 4,47, p > .05$]. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında özümseyen öğrenme stiline sahip okul müdürleri kendilerini en az yeterli gören grup; ayrıştıran öğrenme stiline sahip okul müdürleri de kendilerini en fazla yeterli gören grup olarak görülmektedir. Bu durum, ayrıştıran öğrenme stillerine sahip bireylerin problem çözme becerileriyle ilişkilendirilebilir.

Bu araştırmayı, Madden (1986)’in yapmış olduğu, “Okul müdürlerinin liderlik stili, öğrenme stili ve lider etkiliği arasındaki bağlantı” araştırması desteklemektedir. Yapılan araştırmada ayrıştıran öğrenme stiline sahip okul müdürleri daha etkili lider olarak görülmektedir.

Robinson (2005). Bireylerin nasıl öğrendiğinin esasları onların liderlik davranışlarını yansıtıp yansıtmadığını incelemek üzere yaptığı araştırmada da bu araştırmayı desteklemektedir. Araştırmada değiştirenlerin ve yerleştirenlerin daha sosyal liderlik kalıpları öngörmektedir.

3.4.2. Farklı Öğrenme Stillerine Sahip Müdür Yardımcılarına Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeyleri

Tablo 3.4.2. Farklı Öğrenme Stillerine Sahip Müdür Yardımcılarına Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeyleri

Öğrenme Stilleri	n	Sıra Ort.	sd	χ^2	p	Farkın Kaynağı
Değiştiren	5	14,00	3	9,73	.021*	Değiştiren-ayrıştıran, Değiştiren- yerleştiren
Özümseyen	6	44,00				
Ayrıştıran	38	56,26				
Yerleştiren(uyumsayan)	51	50,55				

* $p < .05$

Farklı öğrenme stillerine sahip müdür yardımcılarına göre, okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini test etmek üzere yapılan Kruskal Wallis sonuçları Tablo 3.4.2’de verilmiştir. Tabloya göre farklı öğrenme stillerine sahip müdür yardımcılarına göre okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri anlamlı farklar göstermektedir [$\chi^2_{(3)} = 9,73$ $p < .05$]. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında, değiştiren öğrenme stiline sahip okul müdürleri okul müdürlerini en az yeterli görürlerken; yerleştiren öğrenme stiline sahip müdür yardımcıları en fazla yeterli gören grup olmaktadır. Farkın kaynağını incelemek üzere yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre fark, değiştirenlerle ayrıştıranlar arasında ayrıştıran lehine; değiştirenlerle yerleştirenler arasında yerleştirenler lehine olarak görülmektedir.

Bu durum, değiştiren öğrenme stiline sahip bireylerin farklı görüş açılarını değerlendirme yeterlikleriyle ilişkilendirebilir.

3.4.3. Farklı Öğrenme Stillerine Sahip Öğretmenlere Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeyleri

Tablo 3.4.3. Farklı Öğrenme Stillerine Sahip Öğretmenlere Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeyleri

Öğrenme Stilleri	n	Sıra Ort.	sd	χ^2	p
Değiştiren	29	218,79	3	2,40	.215
Özümseyen	53	249,57			
Ayrıştıran	191	259,60			
Yerleştiren(uyumsayan)	241	262,23			

$p < .05$

Farklı öğrenme stillerine sahip öğretmenlere göre okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin Kruskal Wallis testi sonuçları Tablo 3.4.3’de verilmiştir. Tabloya göre farklı öğrenme stillerine sahip öğretmenlere göre okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri anlamlı farklar göstermemektedir [$\chi^2_{(3)} = 2,40$, $p > .05$]. Grupların sıra ortalamaları dikkate alındığında yerleştiren öğrenme stiline sahip öğretmenler, okul müdürlerini diğer öğrenme stillerine sahip öğretmenlere göre daha

yeterli bulmaktadırlar. Bu durum, bu stile sahip öğretmenlerin yönetimdeki riskleri anlamış olma olasılığı ile ilişkilendirilebilir.

4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, ilköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri ve öğrenme stilleri belirlenerek bu yeterliklerin öğrenme stilleriyle ilişkisine bakılmıştır. Araştırma sonuçları ve geliştirilen öneriler aşağıda verilmektedir:

4.1. SONUÇLAR

1. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlik Düzeyleri Açısından:

- İlköğretim okul müdürlerinin yeterlikleri konusunda öğretmenler, müdür yardımcıları, müfettişler, okul müdürleri görüşleri arasında anlamlı farklar görülmektedir. İlköğretim okulu müdürlerini, müdür yardımcıları ve müdürler daha fazla yeterli görürlerken, öğretmenler orta düzeyde; müfettişler ise en az düzeyde yeterli görmektedirler.
- İlköğretim okulu müdürlerinin “**beden dilini etkili kullanma**”, “**iletişim**”, “**sorun çözme**”, “**ödül kullanma**”, “**çalışanların iş doyumunu yükseltme**”, “**yasal yaptırımları kullanma**”, “**sosyal etkinlikler**”, “**çalışanların okula bağlılığını artırma**” yeterlilikleri öğretmenlerce ve müfettişlerce daha az düzeyde yeterli bulunmaktadır.
- İlköğretim okulu müdürlerinin “**kantin, kooperatif kullanma**” yeterliliği müdürlere, müdür yardımcılara, öğretmenlere, müfettişlere göre daha düşük düzeyde yeterli bulunmaktadır.

2. Öğrenme Stilleri Açısından:

- Okul müdürlerinin % 47’sinin baskın öğrenme stili “**uyumsayan**” (**yerleştiren**); % 41’inin baskın öğrenme stili “**ayrıştıran**”; % 5,9’unun baskın öğrenme stili “**değiştiren**”; % 5,9’ unun baskın öğrenme stili de “**özümseyen**” öğrenme stili olarak belirlenmektedir.
- Okul müdürlerinin % 89’u “**ayrıştıran**” ve “**yerleştiren**” öğrenme stiline sahip görülmektedir. Ayrıştıran ve yerleştiren öğrenme stiline ortak öğrenme yolları “**yaparak**” öğrenmedir.

3. İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri ile öğrenme stilleri arasında pozitif ve negatif düşük ilişki görülmektedir.

3. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin, Kendileri, Müdür Yardımcıları, Öğretmenlerin Öğrenme Stilleri Açısından:

- İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlik düzeyleri, onların sahip oldukları öğrenme stillerine (değiştiren, özümseyen, ayırıştırıcı, yerleştiren) göre manidar görülmemektedir. **Ayırıştırıcı** öğrenme stiline sahip okul müdürleri kendilerini, değiştiren, özümseyen, yerleştiren (uyumsuz) öğrenme stillerine göre daha yeterli görmektedirler.
- İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlik düzeyleri, öğretmenlerin sahip oldukları öğrenme stillerine (değiştiren, özümseyen, ayırıştırıcı, yerleştiren) göre manidar görülmemektedir. **Yerleştiren (uyumsuz)** öğrenme stiline sahip öğretmenler, okul müdürlerini diğer öğrenme stillerine sahip öğretmenlere göre daha yeterli bulmaktadırlar.
- İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlik düzeyleri, müdür yardımcılarının sahip oldukları öğrenme stillerine (değiştiren, özümseyen, ayırıştırıcı, yerleştiren) göre anlamlı görülmemektedir. **Değiştiren** öğrenme stiline sahip müdür yardımcısı, okul müdürlerini diğer öğrenme stillerine sahip müdür yardımcısına göre daha az yeterli bulmaktadırlar.

4.2. ÖNERİLER

4.2.1 UYGULAYICILAR İÇİN ÖNERİLER

- İlköğretim okulu müdürlerinin yeterliklerinden; beden dilini etkili kullanma, sorun çözme, iletişim, yasal yaptırımlar, ödül, iş doyumu, kantin ve kooperatif gibi okula gelir getirebilecek alanların işletilmesi konularında hizmet-içi eğitim verilebilir.
- İlköğretim okulu müdürlerine yönetim becerilerini artırmak amacıyla teknik konularda hizmet-içi eğitim verilebilir.
- Okul müdürlerine yeterliğe dayalı hizmet-içi programlar yapılabilir.
- Çalışanların motivasyonlarını artırmak üzere sosyal etkinlikler yapılabilir.
- İlköğretim okulu müdürlerine hizmet-içi çalışmalar planlanırken, onların baskın öğrenme stilleri (**yerleştiren ve ayırıştırıcı**) ve öğrenme yolları (**yaparak öğrenme**) dikkate alınarak planlanabilir.
- İl milli eğitim müdürlükleri tarafından okul müdürlerinin kendi öğrenme stilleri ve özellikleri hakkında seminer verilebilir.

4.2.2. ARAŞTIRMACILAR İÇİN ÖNERİLER

- İlköğretim okul müdürlerinin öğrenme stilleri çeşitli değişkenler (yaş, kıdem, eğitim durumu, öğretmenlik branşı vs.) açısından incelenebilir.
- İlköğretim okul müdürlerinin yeterlikleri çeşitli değişkenler (yaş, kıdem, eğitim durumu, öğretmenlik branşı vs.) açısından incelenebilir.

- Eğitim çalışanlarının öğrenme stiline dayalı program geliştirme çalışmaları ve karşılaştırma araştırmaları yapılabilir.
- Okul müdürlerinin öğrenme stilleri ile almış oldukları hizmet-içi eğitim seminerlerinde kullanılan öğretim yöntemleri karşılaştırılabilir.
- Öğretmenlerin öğrenme stilleri ile kullandıkları öğretim yöntemleri arasındaki ilişki araştırılabilir.

4. KAYNAKLAR

- AÇIKGÖZ, Kamile Ün (1994). **Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları**, İzmir: Kanyılmaz Matbaası. 1. Baskı
- AŞKAR, P. ve AKKOYUNLU, B. (1993). “**Kolb Öğrenme Stili Envanteri**”. Eğitim ve Bilim Dergisi,Cilt:17, sayı:87, ss.37-47.
- BAŞAR, Hüseyin (1993). **Eğitim Denetçisi: Roller, Yeterlikleri, Seçilmesi, Yetiştirilmesi**, Pegem Yayını, Ankara.
- BAYINDIR, Arzu (2000). **İlköğretimde Okullarının Yeniden Yapılanması Sürecinde İnsan Kaynaklarının Etkili Kullanılmasında İlköğretim Okul Yöneticilerinin Yeterlikleri**, Onsekiz Mart Üniversitesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çanakkale.
- BURSALIOĞLU, Ziya (2000). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış**, Pegem AYayıncılık, Ankara.
- DEMİRCAN, Ali (2001). **İlköğretim Okulları Müdürleri Yöneticilik Yeterliklerine Ne Derece Sahiptirler**, Yıldız Teknik Üniversitesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- DESMETS ve diğerleri (2004). **Learning Stiles of First-Year Students in Medicine and Pedagogical Sciences**, Medical Tacher.
- DUFF, Angus (1998). **Objective Tests, Learning to Learn and Learning Styles, a Comment**. Accounting Education 7.
- ERDEN, Ali (1997). **İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İnsan İlişkileri Yeterlikleri**, Ankara Üniversitesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara..
- ERDEN, Münire (2006). **Öğrenme Stilleri**, Morpa Yayıncılık, İstanbul.
- ERGİNER, Ergin (2002). **Öğrenme Tipleri Envanterinin Geliştirilmesine Yönelik Model Araştırma**, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Bolu.
- ERGÜR, O. Derya (1998). “**Hacettepe Üniversitesi Dört Yıllık Lisans Programlarındaki Öğrenci ve Öğretim Üyelerinin Öğrenme Stillерinin Karşılaştırılması**”, Eğitim ve Bilim Dergisi, sayı: 118, s.57-66.
- GARNER, Iain,(2000). **Problems and Inconsistencies with Kolb’s Learning Styles**. Educational Psychology, Vol. 20, No. 3. Sheffield Halam University.
- GESENTINE, Stephen D. Ve KEIM, Marybelle C. (1998). **The Learning Styles of Community College Art Students**. Community College Rewiew Volume 24, No. 3

- GÜVEN, İsmail Hakkı (2002). **İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yeterliklerinin Değerlendirilmesi**. Sakarya Üniversitesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya.
- HWANG, D., HENSON, R. K. (2002). **A Critical Review of the Literature on Kolb's Learning Style Inventory with Implications for Score Reliability**. Paper presented at the Annual Meeting of The Southwest Educational Research Association. TX, February .
- KAYES, D. C. (2005). **Internal Validity And Reliability Of Kolb's Learning Style Inventory Version 3**, Journal of Business and Psychology, Vol.20, No.2, Winter The George Washington University.
- KELLY, M (1995). **Turning heads: Changes in the Preferred Learning Styles of School Leaders and Menager in the 1990s**, School Organisation, 15, pp. 189-201.
- KOLB, David A (1984). **Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development**, Prentice Hall, Inc., New Jersey.
- LAWRENCE, M.ve VERONICA, M.(1997). **"Secondary School Teacher and Learning Style Preferences"**, Educational Psychology, Vol. 17, Institute of Education, University of Warwick, Coventry.
- LOO, Robert (2002). **The Distribution of Learning Styles and Types for Hard and Soft Business Majors**, Educational Psychology, Vol. 22, No,3. University of Lethbridge.
- MADDEN, J. Thomas (1986). **A study to Determine The Relationship Between Learning Style, Leadership Style and Leader Effectiveness**. Loyala University of Chicago.
- MUTLU, M., AYDOĞDU, M.(2003). **Fen Bilgisi Eğitiminde Kolb'un Yaşantsal Öğrenme Kuramı**, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı; 13, Denizli.
- ORAL, Behcet (2003). **"Ortaöğretim Öğrencilerinin Öğrenme Stillerinin İncelenmesi"**, Eğitim Yönetimi Dergisi, sayı:35.
- ROBINSON, Jill L.(2005) **Individual Learning Styles and Their Relationship to Leadership Styles. The Degree of Doctor of Philosophy in Psychology**, Claremont, California.
- ROSOVSKI, Henry (1990). **Üniversite**. (Çev: Süreyya Ersoy), Tübitak yayınları,14.Basım.
- ŞAHİN, A.A. (2000). **"İlköğretim Yöneticilerinin Yeterlilikleri"**, Eğitim Yönetimi Dergisi, Sayı:22.
- TÖREMEN, Fatih (2003). **"İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken Yeterlikler"**, Milli Eğitim Dergisi, Sayı: 160.
- TRULUCK, J. E. and COUNTENAY, B. C. (1999). **"Learning Style Prefences Among Older Adults"**. Educational Gerontology, The University of Georgia.
- UYGUN, Timur.(2004) **İlköğretim Okulu Müdürlerinin Katılımcı Yönetim Yeterlilikleri**. Yıldız Teknik Üniversitesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul.
- WEISER, F.(1971). **Learning Profiles and Managerial Styles of Menagers**. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sloan School of Menagement.
- WYRICK, A. David. (2003). **"Understanding Learning Styles to be a More Effective Team Leader and Engineering Manager"**, Engineering Menagement Journal, Mar Vol. 15, Iss. 1; pg. 27. Rolla.

** Bu makale, Araştırmacı tarafından İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında Doktora tezi olarak Ağustos 2007 tarihinde kabul edilmiştir.

*Prof. Dr. Battal ASLAN. Tez Danışmanı. İnönü Üniv. Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Abd

* Dr. Nail YILDIRIM Tokat MEM, Çamağzı İlköğretim Okulu Müdürü