

Classifying the Variables of Merit-Based Training, Appointment and Evaluation System of Administrators According to CHAID Analysis

Ramazan GÖK*^a

Article Info

DOI: 10.14686/buefad.507641

Article History:

Received: 03.01.2019

Accepted: 08.10.2019

Published: 15.10.2019

Keywords:

Meritocracy,
Educational Administrators,
Chaid Analysis.

Article Type: Research Article

Abstract

This study aims at examining meritocracy in Turkish education system concerning the qualifications of effective directors as well as classifying the variables of merit-based training, appointment and evaluation system of directors according to CHAID Analysis. In this study quantitative research, 532 valid surveys were evaluated. The study drew upon CHAID Analysis, which is one of the multivariate analysis methods used in the classification of variables. Research results showed that these four independent variables (merit, training, appointment and evaluation system) related to the merit system are effective in classifying the directors as possessing high or low merit levels according to their qualifications. One of the most important results obtained from CHAID Analysis is that a merit-based training system ensures training of more directors whose merit levels are high. Moreover, it is observed that a merit-based evaluation system is effective in classifying the directors according to their merit levels and the directors whose merit levels are high should be appointed preferentially. Determining the perceptions of the candidates in director training and appointment process and taking into consideration those who have positive high perceptions regarding merit while including them into administration system is important in terms of a healthy and effective education management.

Liyakat Esaslı Yönetici Yetiştirme, Atama ve Değerlendirme Sistemi Değişkenlerinin CHAID Analizi ile Sınıflandırılması

Makale Bilgisi

DOI: 10.14686/buefad.507641

Makale Geçmişi:

Geliş: 03.01.2019

Kabul: 08.10.2019

Yayın: 15.10.2019

Anahtar Kelimeler:

Liyakat,
Eğitim Yöneticisi,
Chaid Analizi.

Makale Türü: Araştırma
Makalesi

Öz

Bu çalışma liyakatlı yönetici niteliklerine ilişkin Türk eğitim sistemi'nde meritokrasi, liyakat esaslı yönetici yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemi değişkenlerinin chaid analizi ile sınıflandırılmasını amaçlamaktadır. Nicel araştırma yaklaşımının kullanıldığı araştırma da 532 anket değerlendirmeye alınmıştır. Değişkenlerin sınıflandırılmasında kullanılan çok değişkenli analiz yöntemlerinden chaid analizinden yararlanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, liyakat sistemine ilişkin bu dört bağımsız değişkenin (liyakat, yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemi) yöneticileri niteliklerine göre liyakat düzeyi yüksek ve liyakat düzeyi düşük olarak sınıflandırmada etkili olduğu tespit edilmiştir. Chaid analizinden elde edilen en önemli sonuçlardan birisi liyakatlı bir yetiştirme sistemi ile liyakat düzeyi yüksek daha çok yönetici yetiştirilebileceğidir. Ayrıca liyakatı temel alan bir değerlendirme sisteminin de yöneticileri liyakat düzeyine göre sınıflandırmada etkili olduğu, liyakat düzeyi yüksek olanların öncelikli atanması gerektiği görülmüştür. Yönetici yetiştirme ve atama sürecinde adayların liyakat algılarının belirlenmesi ve liyakata ilişkin olumlu yüksek algıya sahip olanların yöneticilik sistemine dâhil edilirken dikkate alınması sağlıklı ve etkili bir eğitim yönetimi açısından önem taşımaktadır.

*Corresponding Author: rmzngk07@hotmail.com, ramazangok@akdeniz.edu.tr

^a Assist. Prof. Dr., Akdeniz University Faculty of Education Department of Educational Sciences Antalya, Turkey
<https://orcid.org/0000-0002-5432-8971>

Introduction

The idea that people can shape their own future through education has been influential in developed countries. While a direct relationship between education and development is not established in pre-industrial societies, it is thought that education is directly related to development and income in industrial and information societies. The fact that people take their rightful place as a result of their actions, activities and the education they receive shows the direct relation between education and social development. Accordingly, there is a direct relation between the education a person receives and the social status that he/she achieves. This can only be possible through meritocracy (Young, 1961, p.11).

Many observants believe that intellectual qualities are significant indicatives of professional success. Therefore, social class differences related to occupational skills and qualifications are increasing (Weakliem, McQuillan & Schauer, 1995, p. 271). The gradual disappearance of jobs based on manual labor and the rising importance of non-manual labor jobs have brought along the problem of workforce. The institutions that ensure the quality of the workforce are schools, which make it possible to educate the individuals who are necessary for the skilled workforce using the best way. Documenting these skills will take place in education institutions and therefore, the ones who are “the most qualified” will be able to achieve the most important social statuses. For this reason, meritocracy advocates that social success may come from all ranks of society and that the most qualified and the best should accede (Goldthorpe, 1998).

In the studies done throughout the field, it is found out that assistant directors find the efficiency of directors at the school sufficient in the dimension of technical competencies in the first row, humanistic competencies in the second row and cognitive competencies in the third row respectively. Thus, according to findings, the opinion of assistant directors about the competencies of school directors come out as that they find the directors sufficient. However, it is seen that in the dimension of cognitive competency school directors have less sufficiency compared to other competencies, relatively. Cognitive competency is about decision-making and analytical thinking abilities of the school directors (Aydın, 2000). According to this, analytical thinking abilities of high school directors are in lower levels compared to other abilities. It is because of that assistant directors may seem school directors as a responsible implementer for doing everything according to law and regulations. School directors must be able to find both creative solutions and comply to legislation against the problems occurred. It is a need for the managers taking place in the education system to have an attitude in this manner. According to the research of Asar (2014), managers see themselves sufficient most in the subscale ‘communication with people-working efficiently.’ In the study of Aǧaoǧlu and at all (2012), school directors see themselves sufficient most in the dimensions of communication with people -working efficiently, an effective organizational management, the management of curriculum and setting, preparation of professional services and an efficient school building and environment.

It is striking to see the existence of studies which mention that meritocratic understanding remains only experimental and quantitative in literature review and that meritocratic- based practices are few in number (Alon & Tienda, 2007; Young, 1958). Another finding derived from the studies is that the notion of meritocracy is not fully comprehended and it has remained as a vague notion. Therefore, it is necessary to determine the opinions of directors and teachers about the qualifications of efficient directors according to the merit-based training, appointment and evaluation system of directors. Moreover, it is crucial to present an applicable model proposal based on the notion of meritocracy in Turkish education system and the merit-based training, appointment and evaluation system of directors.

Meritocracy is considered as a system in which people’s occupational statuses and the criterion for their career development are evaluated according to their efforts and skills. In other words, meritocracy is an evaluation system that sees merit as the criterion (Torun, 2009). The notion of merit is so comprehensive that it encompasses skills, education and experience. Meritocracy is widely accepted by many people as a principle of justice, because it only pays attention to relevant data such as skills and success while ignoring irrelevant factors such as ethnic background and gender (So Hing, Bobocel, Zanna, Garcia, Gee, & Oraziatti, 2011, p.433).

Considering the processes of training, appointment and evaluation of education directors, it is expected that the Ministry of National Education will be the first to benefit from the research results. There might be some setbacks in the administrative processes of schools because of assigning inefficient people while appointing and evaluating the education directors without paying attention to their qualifications. That is why this study will raise awareness by putting forward the importance of meritocracy. It has been perceived lately that applications for the position of education directors are low. Therefore, this study is crucial in terms of carrying out a merit-based

promotion system that is in line with the performances of the directors and encouraging education partners to become education directors by means of improving financial possibilities. Consequently, the present study reveals significant and applicable results about the merit-based training, appointment and evaluation system of education directors. It is also important for employing meritocratic directors in each rank of Turkish education system (principal, vice principal, branch manager, district director of national education and provincial director of national education) and thus creating positive effects in educational institutions.

Departing from the idea that a merit-based evaluation system is effective in classifying directors according to their merit levels and that the ones whose merit levels are high should be appointed first.

It is important in terms of a healthy and effective educational administration to determine the merit perceptions of the candidates in the process of training and appointing the directors and to pay attention to the ones who have high positive perception while including them to the administration system.

Accordingly, the aim of the study is to examine meritocracy concerning the qualifications of efficient directors in Turkish education system and to classify the variables of merit-based training, appointment and evaluation system according to CHAID analysis. In line with this general aim, an answer to the following question was sought: To what extent meritocracy concerning the qualifications of effective directors in Turkish education system and the variables of merit-based training, appointment and evaluation system of directors is determinative?

Method

Research Design

In this study, relational screening model, which is one of quantitative methods, was used to determine the relationship between the merit-based training, appointment and evaluation system of directors and the qualifications of effective directors (Büyüköztürk et al., 2010, p. 22; Karasar, 2002, p.81).

Universe and Sample

By using stratified sampling, which is one of random sampling methods the number of teachers and directors that are necessary to be included in the sample group in central districts was determined according to the universe representation rates at the first stage of sample selection,. An adequate number of teachers and directors were included in the sample group by using simple random sampling method at the second stage (Büyüköztürk et al., 2010, p.83). The universe of the study comprises of 7950 school directors and teachers.

It was considered sufficient to include 367 primary school directors and teachers in the sample group. However, a large number of surveys were carried out and 532 surveys were evaluated after omitting 43 problematic surveys. Data was collected three times from the universe during the research process. Exploratory factor analyses of the assessment tools were performed using 507 valid survey data obtained from the first data collection; confirmatory factor analyses of the assessment tools were performed using 363 valid survey data obtained from the second data collection. 532 valid survey data obtained from the last data collection were used in the analysis process.

Data Collection Tools

The scale of qualifications of efficient education directors and two assessment tools that are aimed at determining the merit criteria in educational administration were used in this study as data collection tools.

The Scale of Qualifications of Efficient Education Directors

507 survey data were used for the exploratory factor analysis. "Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett's Test analyses were performed in order to determine the suitability of data for the exploratory factor analysis. KMO value was found to be ,915 and Bartlett's Test of Sphericity value was found to be ,000.

An assessment tool that comprises of 4 dimensions and 18 items was obtained as a result of exploratory factor analysis. The rate of four factors disclosing the total variance is 69, 79 %. The following results were obtained: factor loadings of the items in communication dimension (6 items) are between 0,824 and 0,679; factor loadings of the items in professional competency dimension (5 items) are between 0,837 and 0,659; factor loadings of the items in leadership skills dimension (4 items) are between 801 and 578; factor loadings of the items in educational and artistic dimension (3 items) are between 790 and 719. In reliability studies, it was found out that item-total test

correlation (Cronbach's Alpha) for communication dimension is 0,91; for professional competency dimension is 0,89; for leadership skills dimension is 0,85; for educational and artistic dimension is 0,66. Item-total test correlation was found 0,89 in the entire assessment tool.

The assessment tool which was obtained from exploratory factor analysis was reapplied to a sample group of 413 people in order to test whether the assessment tool which was obtained from the preliminary application and which aims at determining the qualifications of efficient education directors is confirmed as a model. Confirmatory factor analysis was performed with 363 valid survey data that were obtained from this sample group (Çokluk, Şekercioğlu, & Büyüköztürk, 2010, p.275).

When findings from confirmatory factor analysis are examined, it can be stated that the t values are 10,81 and above; therefore, all items are at the level of 0,01 can be said to be meaningful (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998, p.623). The lowest loading value is 0,59. Accordingly, it can be stated that the loading values of items are quite high. When the error variance of the observed items are examined, it is perceived that they range between 0,26 and 0,65.

Table 1. Qualifications of Qualified Education Managers Scale Exploratory Factor Analysis Data

EFA Scale Item	CS*	PC*	LS*	EAC*	
Administrators must make the speaker feel listened.	,824				
Administrators must be able to empathise with the speaker.	,791	,301			
Administrators must have the qualification to motivate teachers.	,767		,364		
Administrators must be open to criticism and respectful to thoughts.	,715	,305	,306		
Administrators must be able to use information and communication Technologies effectievly.	,694		,359		
Administrators must keep all the communication channel open to workers.	,679		,410		
Administrators must be coherent in their behaviours.		,837			
Administrators must have Professional competence.		,829			
An administrator must behave equal and fair to workers, students and parents.		,801			
An administrator must be competent with legislation.		,799			
An administrator must be devoted.		,659			
An administrator creates awareness in improving school climate and culture.	,333		,801		
An administrator must contribute to professional training of teachers.	,310		,764		
An administrator must lead to education.			,730		
An administrator's social aspects must be strong.			,578		
An administrator must speak at least one foreign language.				,790	
An administrator must have graduate education.				,755	
An administrator must have artistic interests.				,719	
	Eigenvalues	4,02	3,73	2,92	1,89
	Variance Explained (%)	22,34	20,72	16,25	10,48
	Cronbach Alpha	,91	,89	,85	,66

Total Variance Explained =69,79%

Cronbach Alpha= ,89

* LS: Leadership Skills, PC: Professional Competencies, CS:Comunication Skills, EAC: Educational and Art Competencies

When fit indexes that were obtained are examined, it is observed that the rate of X^2/sd ($341,59/127=2,69$) has an outstanding compatibility and the RMSEA (0,068) value indicates good compatibility. When other fit

indexes are examined, it can be stated that AGFI(0,87) has good compatibility; GFI(0,91), IFI(0,98), CFI(0,98), RFI(0,96), NFI(0,96), NNFI(0,097), RMR(0,02) and standardized RMR(0,049) values have a perfect level of compatibility. In this context, it can be concluded that the four-dimensional and 18-item structure of the scale of qualifications of efficient education directors is confirmed as one model by means of two modifications (1-2; 37-38) (Çokluk, Şekercioğlu, & Büyüköztürk, 2010, p.271-272, p.304, p.324; Hair, Anderson, Tahtam, & Black, 1998, p.623; Seçer, 2015, p.190).

Merit Scale of Educational Administration

507 survey data were used for the exploratory factor analysis. "Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett's Test analyses were performed in order to determine the suitability of data for the exploratory factor analysis; KMO value was found to be ,854 and Bartlett's Test of Sphericity value was found to be ,000. Principal component analysis was used in exploratory factor analysis and varimax, which is an orthogonal rotation method, was chosen as the rotation technique. An assessment tool that comprises of 4 dimensions and 25 items was obtained as a result of exploratory factor analysis.

The rate of four factors disclosing the total variance is 50,09 %. The following results were obtained: factor loadings of the items in training dimension (9 items) are between 0,738 and 0,592; factor loadings of the items in evaluation dimension (8 items) are between 0,800 and 0,441; factor loadings of the items in meritocracy dimension (4 items) are between 786 and 577; factor loadings of the items in appointment dimension (3 items) are between 612 and 553. In reliability studies, it was found that item-total test correlation (Cronbach's Alpha) for training dimension is 0,84; for evaluation dimension is 0,83; for meritocracy dimension is 0,74; for appointment dimension is 0,86. Item-total test correlation was found 0,86 in the entire assessment tool (Akgül & Çevik, 2003, p.435-436).

The assessment tool which was obtained from exploratory factor analysis was reapplied to a sample group of 413 people in order to test whether the assessment tool which was obtained from the preliminary application and which aims at determining merit principles for educational administration is confirmed as a model. Confirmatory factor analysis was performed with 363 valid survey data that were obtained from this sample group (Çokluk, Şekercioğlu, & Büyüköztürk, 2010, p.275).

When findings from confirmatory factor analysis are examined, it can be stated that *t* values are 2,91 and above; therefore, all items are at the level of 0,01 (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998, p.623). The lowest loading value is 0,16. When the error variance of the observed items are examined, it is perceived that they range between 0,23 and 0,97.

Table 2. Educational Management Merit Scale Exploratory Factor Analysis Data

EFA Scale Item	T*	E*	M*	A*
In the process of administrator training, candidates must be provided with mentor support.	,738			
It is significant that administrators must have internship before taking up the duty.	,678			
In the process of training an administrator, trainings must be given about the trends (the management of communication, coordination, legislation, reconciliation, etc...)	,672			
In the process of administrator training, candidates must be expertised in the areas (education and training affairs, technical affairs, accountance etc...) suitable with their abilities and demands.	,669			
Administrator training must be carried out by experts.	,654		,302	
The evaluation of administrator training process must be carried out by education shareholders (director, assistant director, teacher, etc...)	,624			

It is significant that training models used in different countries must be benefited in the process of administrator training.	,603	
In the training process, a administrator candidate must have graduate education in the field of management.	,597	
Education shareholders a psychologist, an academician, a financial advisor, a legist ect...) must be included in the process of administrator training.	,592	
Parents must participate in the evaluation of administrators.	,800	
Parent-teacher association must participate in the evaluation of administrators.	,798	
Students must participate in the evaluation of administrators.	,726	
Directly interconnected departmental managers must participate in the evaluation of administrators.	,681	-,310
Vice-principals must participate in the evaluation of administrators.	,649	
District directorate of national education must participate in the evaluation of administrators.	,620	-,350
The performance of administrators must be evaluated according to student proficiency.	,487	
Portfolios must be used while evaluating administrators.	,441	
Meritocracy is important in terms of the success of institutions.	,786	
In the promotion of professional seniority working hard and skills are important.	,669	
Being a capable administrator is important in terms of the motivation of workers.	,641	
In selecting, assigning and evaluating an administrator, capability is an important criteria.	,616	
In assigning and promoting an administrator, director qualifications are more significant than seniority.	,577	
In forming and evaluating written/oral exams implemented to an administrator, the jury must include education shareholders.		,612
In the oral exam implemented to an administrator, an objective attitude must be adopted.		,604
The process of oral or written exam implemented to administrator candidates must be recorded with devices such as cameras etc...		,553

Eigenvalues	4,28	3,69	2,74	1,81
Variance Explained= (%)	17,11	14,78	10,94	7,26
Cronbach Alpha	,84	,83	,74	,58

Total Variance Explained=50,09%

Cronbach Alpha= ,86

* T:Training, E: Evaluation, M: Meritocracy, A: Appointment

When fit indexes that were obtained are examined, it is seen that the rate of X^2/sd ($819,34/263=3,12$) has a medium level compatibility and the RMSEA (0,076) value indicates a good compatibility. When other fit indexes are examined, it can be said that GFI(0,85) has good compatibility; AGFI(0,81), IFI(0,84), CFI(0,83), RFI(0,77), NFI(0,80) and NNFI(0,81), values have a medium level of compatibility. In this context, it can be concluded that

the four-dimensional and 18-itemed structure of the merit scale of educational administration is confirmed as a model by means of six modifications (1-2; 2-6; 15-16; 19-20; 43-44; 46;47) (Çokluk, Şekercioğlu, & Büyüköztürk, 2010, p.271-272, p.304, p.324; Hair, Anderson, Tahtam, & Black, 1998, p.623; Seçer, 2015, p.190).

Data Analysis

CHAID analysis, out of the decision tree methods, was used in order to determine how directors are classified in terms of their merit levels and what the independent variables (merit, training, appointment and evaluation systems) in this classification process are. CHAID analysis is one of the multivariable analysis methods and it is used in classifying the variables (Aksu &Karaman, 2016, p.251- 256; Kılıç &Güzeller, 2017, p.36). Appeared as a technique that finds the interaction or combinations in variables, CHAID analysis is an explanatory analysis method used in researches aiming to determine the relationships between a dependent variable and a series of independent variables (Doğan &Özdamar, 2003, p.393; Ratner, 2003, p.114). CHAID analysis was employed in this study in order to visualize the order of importance of the predictor variables (merit, training, appointment and evaluation systems) on the dependent variable (merit levels of directors) easily. And also, to perform the classification process easily thanks to this visual structure (Aksu &Güzeller, 2016, p.103).

Indicating the scale types of variables that are used in CHAID analysis is a necessary assumption. Moreover, for categorical variables, it is necessary to state how many categories the target variable is divided into and what these categories are (Aksu &Güzeller, 2016, p.108). For this purpose, the types of variables are indicated in SPSS program. The dependent variable (merit level of directors) is divided into two categories according to the scores that are obtained from this scale. The ones who are above the weighted average score are categorized as “High in Merit” and the ones who are below the weighted average score are categorized as “Low in Merit” (Aksu &Karaman, 2016, p.251- 256).

Findings

Shown in the Figure 1 below is the CHAID analysis results related to which merit system scores are determinative to classify directors who have high or low merit levels according to the scores obtained from the scale of the qualifications of efficient directors as well as the order of importance of these determinatives.

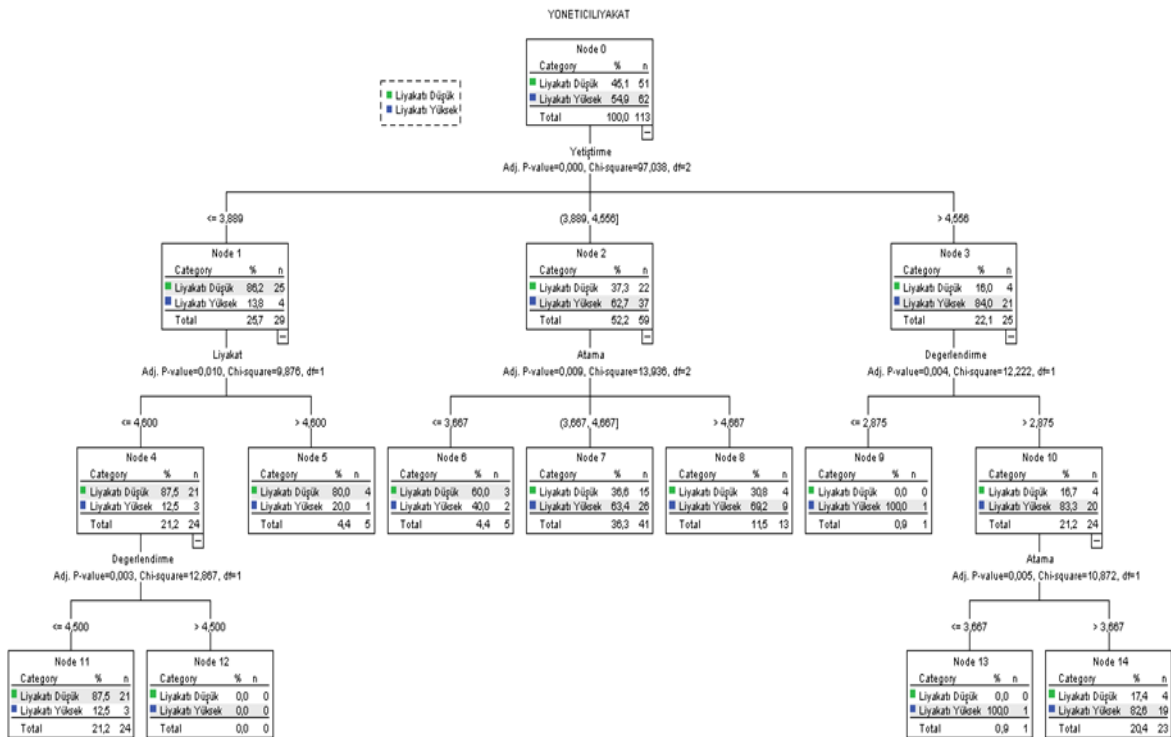


Figure 1. Decision Tree Model Related to the Performances of Efficient Directors

Decision tree model related to the performances of efficient directors is given in Figure 1. According to this model, all of the four continuous independent variables that were tried in the model are seen in the model. It is noteworthy that the effect of the scores of teachers and directors related to the merit, training, appointment and evaluation system is seen on the merit levels of directors.

According to Figure 1, it is seen that, in terms of the qualifications of directors, 45,1 % of directors are classified as low in merit and 54,9 % of them are classified as high in merit. It can also be viewed that the independent variable which best describes the merit levels is training which consists of three sublevels. Training scores have the biggest influence in classifying the merit levels of directors as low and high. As a matter of fact, the variable which best predicts the merit levels of directors and which generates the initial branching of the tree is the score related to the training system. 88,6 % of people whose scores related to the training system are below 3,88 have low merit levels. While 37,3 % of people whose scores related to the training system are between 3,88 and 4,55 have low merit levels; 16 % of people whose scores related to the training system are above 4,55 have low merit levels.

When branching generated in the second level of the tree chart is examined, the variable which best predicts the ones whose training scores are under 3,88 is their merit system scores. The variable which best predicts the ones whose training scores are between 3,88 and 4,55 is their appointment system scores. The variable which best explains the ones whose training scores are above 4,55 is their evaluation scores. While 87,5 % of people who have merit system scores below 4,6 among the ones whose training system scores are below 3,88 have low merit levels; 80 % of people whose merit system scores are above 4,6 have low merit levels.

60 % of people who have appointment system scores below 3,66 among the ones whose training system scores are between 3,88 and 4,55 have low merit levels. 36,6 % of people whose appointment system scores are between 3,66-4,66 have low merit levels. 30,8 % of people whose appointment system scores are above 4,66 have low merit levels. All of the participants who have evaluation system scores below 2,87 among the ones whose training system scores are above 4,55 have high merit scores whereas 16,7 % of people whose evaluation system scores are above 2,87 have low merit levels.

When branching generated in the third level of the tree chart is examined, it is obvious that evaluation is the variable which best explains the people who have merit system scores below 4,6 among the ones whose training system scores are 3,88. Accordingly, it can be seen that 87,5 % of the ones whose evaluation scores are under 4,55 have low merit levels. Moreover, while the merit level of all of the people whose appointment system scores are below 3,66 out of the ones who have evaluation scores above 2,87 among the ones whose training system scores are above 4,55 is; the merit level of 17,4 % of people whose appointment system scores are above 3,66 is low.

Table 3. Classification Table Related to the Status of Success

	Low in Merit	High in Merit	Success Rate
Low in Merit	28	23	54,9%
High in Merit	6	56	90,3%
Total	30,1%	69,9%	74,3%

When Table 3 is examined, it shows how much of the dependent variable is accurately classified according to the formed model. While 28 of 51 people whose merit levels are low according to the model are accurately classified as low in merit, 23 people are inaccurately classified as high in merit. In general, it can be concluded that the model accurately classified 74,3 % of the directors according to their merit levels.

Discussion and Conclusion

According to the overall scores in the study obtained from the scale of qualifications which efficient directors should possess, CHAID analysis was performed.

The main objective is to determine which of the independent variables that are considered to be influential to the directors' merits have a significant effect and to designate the order of importance of these variables.

It is observed that all the scores of teachers and directors related to the merit, training, and appointment and evaluation system have a significant effect on the directors' merits. Accordingly, it is acknowledged that these four independent variables (merit, training, appointment and evaluation) related to the merit system are influential in classifying the directors as low and high in merit. In terms of developing and implementing a merit-based system in administration, it can be noted that there is a need for a training, appointment and evaluation system which highly relies on merit.

In an study of Kayıkçı, Özdemir, Özyıldırım(2015), most of the participants stated that it is not informed to candidates whether the replies given in the oral exam were correct or not, written, oral or video recordings were not done, there were rumours about who would succeed before the exam, the ones who succeeded in the exam and the rumours overlap, so an objective assessment wasn't done in the oral exam. Thus, it is a significant finding that both succeeding and failing ones in the exam have similar thoughts. It can be said that candidates evaluate negatively that pressure groups were influential in the oral exam.

One of the most important results obtained from CHAID analysis is that a merit-based training system makes it possible to train more directors whose merit levels are high. Moreover, it is seen that a merit-based evaluation system is effective in classifying the directors according to their merit levels and that the ones who have high merit levels should be appointed preferentially. In addition to these, another factor which makes the classification noteworthy is that most of the directors whose perceptions of merit are low also have low merit levels. In this respect, it is highly important in terms of a healthy and influential educational administration to determine the merit perceptions of candidates in the process of training and appointment of directors and to include the ones who have high positive perception in the administration system.

Acknowledgments

This study is reproduced from the doctoral thesis titled“Meritocracy in Turkish Education System and Examining the Qualifications of Efficient Directors according to the Merit-based Training, Appointment and Evaluation System: A Mixed Method Case Study”which Ramazan GÖK carried out under the supervision of Assistant Professor Türkan AKSU.

Liyakat Esaslı Yönetici Yetiştirme, Atama ve Değerlendirme Sistemi Değişkenlerinin Chaid Analizi ile Sınıflandırılması

Giriş

İnsanın eğitim aracılığı ile kendi geleceğini şekillendirebileceği fikri gelişmiş ülkelerde oldukça etkili olmuştur. Sanayi öncesi topluluklarda ise eğitim ve gelişme arasında doğrudan bir ilişki kurulmazken sanayi ve bilgi toplumlarında eğitimin gelişme ve gelirle doğrudan ilişkili olduğu düşünülmüştür. İnsanın eylemlerinin, faaliyetlerinin ve aldığı eğitim sonucunda hak ettiği yere gelmesi, eğitimle toplumsal gelişimi arasındaki doğrudan bağlantıyı göstermektedir. Buna göre kişinin almış olduğu eğitimle elde edeceği toplumsal statü ve konum arasında doğrudan bir ilişki vardır. Bunun da ancak meritokrasi ile mümkün olabileceği söylenebilir (Young, 1961, s.11).

Birçok gözlemci, entelektüel vasıfların mesleki başarıda artık daha önemli belirleyiciler olduğuna inanmaktadır. Sonuç olarak da mesleki beceri ve vasıflara bağlı sosyal sınıf farklılığı artmaktadır (Weakliem, McQuillan ve Schauer, 1995, s. 271). Günümüzde el emeğine dayanan işlerin azalması bunun yerine el emeğine dayanmayan işlerin öneminin artması nitelikli iş gücü sorununu da beraberinde getirmiştir. İş gücüne nitelik kazandıracak kurumlar ise okullardır. Okullar sayesinde nitelikli iş gücü için gereken bireylerin en iyi şekilde yetişmesi mümkün olacaktır. Bu yeteneklerin belgelenmesi eğitim kurumlarında gerçekleşecek, böylece “en nitelikli”ler en önemli toplumsal konumlara gelebileceklerdir. Meritokrasi, bu nedenle toplumsal başarıların toplumun tüm kesiminden gelebileceğini ve en nitelikli ve en iyi olanın iş başına gelmesi gerektiğini savunmaktadır (Goldthorpe, 1998).

Alanyazında yapılan çalışmalar okullardaki müdür yardımcılarını okul müdürlerinin yeterliklerini ilk sırada “Teknik Yeterlikler”, ikinci olarak “İnsancıl Yeterlikler” ve üçüncü sırada ise “Kavramsal Yeterlikler” boyutunda yeterli buldukları görülmektedir. Bulgular dikkate alındığında okul müdürlerinin yeterliklerine ilişkin müdür yardımcılarının okul müdürlerini “Yeterli” bulduğu görüşü ortaya çıkmaktadır. Ancak kavramsal yeterlikler boyutunda okul müdürlerinin diğer yeterliklere oranla daha düşük yeterliğe sahip oldukları görülmüştür. Kavramsal yeterlikler okul müdürünün karar verme ve analitik düşünme ile ilgili yeterlikleridir (Aydın, 2000). Buna göre lise okul müdürlerinin analitik düşünme ile alakalı yeterlikleri diğer yeterliklere göre daha az seviyededir. Bunun nedeni olarak okul müdürlerinin her şeyi kanun ve yönetmeliklere göre yapmak ile yükümlü bir uygulayıcı olarak görmeleri olabilir. Okul müdürleri meydana gelen problemler karşısında hem mevzuata uygun davranmalı hem de probleme dair yaratıcı çözümler bulabilmelidir. Eğitim sistemi içinde yer alan yöneticilerimizin bu şekilde tavır sergilemelerine ihtiyaç duyulmaktadır. Asar’ın (2014) araştırmasına göre ise yöneticiler kendilerini en fazla “İnsanlarla İletişim Kurma-Etkili Biçimde Çalışma” alt ölçeğinde yeterli görmektedirler. Ağaoğlu ve diğerlerinin (2012) çalışmasında okul yöneticileri kendilerini en fazla İnsanlarla İletişim Kurma-Etkili Biçimde Çalışma, Etkili Bir Örgüt Yönetimi, Eğitim Programının ve Ortamlarının Yönetimi, Mesleğe Hizmet ve Yeterli Bir Okul Binası ve Çevresi Hazırlama boyutlarında yeterli bulmaktadırlar.

Alanyazında, meritokratik anlayışın sadece deneysel ortamda ve nicel olarak kaldığı, uygulamada ise meritokrasiyi temele alan uygulamaların çok az olduğuna dair çalışmaların varlığı dikkat çekicidir (Alon ve Tienda, 2007; Young, 1958). Burada meritokrasi kavramının tam olarak anlaşılmadığı muğlak bir kavram olarak kaldığı da çalışmalarda karşılaşılan bir başka durumdur. O nedenle öncelikle Türk Eğitim Sistemi’nde meritokrasi, liyakat esaslı yönetici yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemi ile liyakatlı yönetici niteliklerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin belirlenmesi ve Türk Eğitim Sistemi’nde meritokrasi kavramı ve liyakat esaslı yönetici yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemini esas alan uygulanabilir bir model önerisi sunulması önem taşımaktadır. Meritokrasi insanların sahip oldukları meslekleri ve mesleklerinde yükselmelerinin ölçütünün gayret ve becerilerinin liyakatının ölçütü olarak değerlendirildiği sistem olarak kabul edilmektedir (Torun, 2009). Merit (liyakat) kavramı geniş bir kavram olup yetenek, eğitim ve deneyimi kapsamaktadır. Meritokrasi birçoğu tarafından ideal bir adalet prensibi olarak kabul görmektedir. Çünkü sadece yetenek, başarı gibi ilgili girdiler dikkate alınırken; etnik köken, cinsiyet gibi alakasız faktörler sonuçları dağıtırken göz ardı edilmektedir (So Hing, Bobocel, Zanna, Garcia, Gee ve Oraziotti, 2011, s.433).

Bu çalışma ile Milli Eğitim Bakanlığının eğitim yöneticisi yetiştirme, atama ve değerlendirme süreçlerinden yararlanması beklenmektedir. Eğitim yöneticilerinin atama ve değerlendirmeleri yapılırken yeterliliklerine bakılmaksızın liyakatsiz kişilerin görevlendirilmesine bağlı olarak okullarda yönetsel süreçlerde bazı aksaklıklar yaşanabilmektedir. Bu yüzden bu çalışma meritokrasi(liyakat)nin önemini ortaya koyarak farkındalık sağlayacaktır. Son dönemlerde eğitim yöneticiliğine başvuruların az olduğu görülmektedir. Bu yüzden bu çalışma yöneticilerin performanslarına bağlı olarak terfi sisteminin liyakatlı bir şekilde gerçekleşmesi ve maddi imkânların iyileştirilmesi ile eğitim paydaşlarının eğitim yöneticisi olmaya cesaretlendirmesi konusunda önem arz etmektedir. Bu çalışma liyakat esaslı eğitim yöneticisi yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemine dair önemli ve uygulanabilir sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Aynı zamanda Türk Eğitim Sistemi’nde eğitim yöneticiliğinin her kademesinde (müdür yardımcısı, okul müdürü, şube müdürü, ilçe milli eğitim müdürü ve il milli eğitim müdürü)

meritokratik yani liyakatlı yöneticilere görev verilebilmesi ve bu sayede eğitim kurumlarında olumlu etki gerçekleştirilebilmesi açısından önem taşımaktadır.

Liyakatı temel alan bir değerlendirme sisteminin yöneticileri liyakat düzeyine göre sınıflandırmada etkili olduğu, liyakat düzeyi yüksek olanların öncelikli olarak atanması gerektiği yönündeki düşünceden hareketle, yönetici yetiştirme ve atama sürecinde adayların liyakat algılarının ile yeterliklerinin belirlenmesi ve liyakata ilişkin olumlu yüksek algıya sahip ile yeterliliğe sahip olanların yöneticilik sistemine dâhil edilirken dikkate alınması sağlıklı ve etkili bir eğitim yönetimi açısından önem taşımaktadır. Bu doğrultuda araştırmanın amacı liyakatlı yönetici niteliklerine ilişkin Türk Eğitim Sistemi'nde meritokrasi, liyakat esaslı yönetici yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemi değişkenlerinin chaid analizi ile sınıflandırılmasıdır. Bu genel amaç doğrultusunda "Liyakatlı yönetici niteliklerine ilişkin Türk Eğitim Sistemi'nde meritokrasi, liyakat esaslı yönetici yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemi değişkenlerinin belirleyiciliği nedir?" sorusuna cevap aranmıştır.

Yöntem

Çalışmada liyakat esaslı yönetici yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemleri ile liyakatlı yönetici nitelikleri arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel, 2010, s.22; Karasar, 2002, s.81).

Evren ve Örneklem

Örneklemnin seçiminde ilk aşamada seçkisiz örnekleme yöntemlerinden tabakalı örnekleme kullanılarak evreni temsil etme oranlarına göre Antalya ili 5 merkez ilçelerde (Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı, Muratpaşa) örneklem grubuna alınması gereken sayıda öğretmen ve yönetici belirlenmiştir. İkinci aşamada basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılarak yeterli sayıda öğretmen ve yönetici örneklem grubuna alınmıştır (Büyüköztürk vd., 2010, s.83). Çalışmanın evreni 7950 okul yöneticisi ve öğretmenden oluşmaktadır.

Çalışmanın örneklem grubuna toplam 367 ilköğretim okulu yöneticisi ile öğretmenin alınması yeterli görülmüştür. Ancak fazla sayıda anket uygulatılmış ve sorunlu 43 anket çıkarıldıktan sonra 532 anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma sürecinde evrenden üç defa veri toplanmıştır. İlk veri toplama çalışması ile elde edilen geçerli 507 anket verisi kullanılarak ölçme araçlarının açılımlayıcı faktör analizleri yapılmış; ikinci veri toplama çalışmasından elde edilen geçerli 363 anket verisi ile ölçme araçlarının doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Son veri toplama çalışmasından elde edilen 532 geçerli anket verisi ise analiz sürecinde kullanılmıştır. Ölçme aracının kişisel bilgiler bölümünden elde edilen verilere göre araştırmaya 177 ilkököl ve ortaokul yöneticisi ve 355 ilkököl ve ortaokul öğretmeni katılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Çalışmada veri toplama aracı olarak "Liyakatlı Eğitim Yöneticilerinin Nitelikleri Ölçeği" ile "Eğitim Yöneticiliğinde Liyakat ölçütleri"ni belirlemeye yönelik iki ölçme aracı kullanılmıştır.

Nicel veriler iki farklı ölçme aracıyla toplanmıştır. Ölçme araçlarında Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Anlamlılık testlerinde, 05 ve, 01 düzeyleri dikkate alınmıştır.

Geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları için öncelikle ölçme aracına ilişkin uzman görüşleri alınmıştır. Daha sonra öğretmen ve öğrenci velilerinden oluşan 8 kişilik bir gruba okutularak maddelerin anlaşılabilirlik düzeyine ilişkin öneriler değerlendirilmiştir. Uzman ve katılımcı görüşleri dikkate alınarak gerekli düzeltmeler yapılmış ve ölçme aracı yönetici ve öğretmenlerden oluşan 568 kişilik bir gruba uygulanmıştır. Sorunlu anketler temizlendikten sonra 507 anket verisi SPSS istatistik programı yardımıyla açılımlayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur.

Liyakatlı Eğitim Yöneticilerinin Nitelikleri Ölçeği

Açılımlayıcı faktör analizi için 507 anket verisi kullanılmıştır. Verilerin açılımlayıcı faktör analizi için uygunluğunu belirlemek üzere "Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett's Test" analizleri yapılmış; KMO=,915 ve Bartlett's Test of Sphericity=,000 bulunmuştur.

Açılımlayıcı faktör analizinde temel bileşenler analizi kullanılmış, döndürme tekniği olarak ise dik döndürme yöntemlerinden varimax seçilmiştir. Açılımlayıcı faktör analizi için tekrarlanan döndürmelerde toplam 21 madde

analizden atılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinin sonucunda 4 boyuttan ve 18 maddeden oluşan bir ölçme aracı elde edilmiştir. Dört faktörün birlikte toplam varyansı açıklama oranları % 69,79'dur. İletişim boyutunda (6 madde) yer alan maddelerin faktördeki yük değerlerinin 0,824 ile 0,679; mesleki yeterlik boyutunda (5 madde) yer alan maddelerin faktördeki yük değerlerinin 0,837 ile 0,659; liderlik becerileri boyutunda (4 madde) yer alan maddelerin faktördeki yük değerlerinin, 801 ile 578 ve eğitimsel ve sanatsal yeterlik boyutunda (3 madde) yer alan maddelerin faktördeki yük değerlerinin, 790 ile 719 arasında olduğu saptanmıştır. Güvenirlik çalışmalarında ise madde toplam test korelasyonu (Cronbach's Alpha) iletişim becerileri boyutu için 0,91; mesleki yeterlik boyutu için 0,89; liderlik becerileri boyutu için 0,85 ve eğitimsel ve sanatsal yeterlikler boyutu için 0,66 olarak bulunmuştur. Ölçme aracının bütünü de ise madde toplam test korelasyonu 0,89 olarak bulunmuştur.

Tablo 1. Liyakatlı Eğitim Yöneticilerinin Nitelikleri Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Verileri

AFA Anket Maddesi	İ*	MY*	LB*	ESY*	
Yöneticiler karşısındaki dinlediğini hissettirmelidir.	,824				
Yöneticiler karşısındakiyle empati kurabilmelidir.	,791	,301			
Yöneticiler, öğretmenleri motive edebilecek niteliğe sahip olmalıdır.	,767		,364		
Yöneticiler düşüncelere saygılı ve eleştiriye açık olmalıdır.	,715	,305	,306		
Yöneticiler, bilgi ve iletişim teknolojilerini etkili şekilde kullanabilmelidir.	,694		,359		
Yöneticiler çalışanlarla tüm iletişim kanallarını açık tutmalıdır.	,679		,410		
Yöneticiler davranışlarında tutarlı olmalıdır.		,837			
Yöneticiler mesleki yeterliğe sahip olmalıdır.		,829			
Yönetici işgörenlere/öğrencilere/velilere karşı adil ve eşit davranmalıdır.		,801			
Yönetici mevzuata hâkim olmalıdır.		,799			
Yönetici özverili olmalıdır.		,659			
Yönetici okul iklimi ve kültürünü geliştirmede farkındalık yaratır.	,333		,801		
Yönetici öğretmenlerin mesleki gelişimine katkı getirmelidir.	,310		,764		
Yönetici öğretime liderlik etmelidir.			,730		
Yöneticinin sosyal yönü güçlü olmalıdır.			,578		
Yönetici en az bir yabancı dile sahip olmalıdır.				,790	
Yönetici lisansüstü eğitime sahip olmalıdır.				,755	
Yöneticinin sanatsal uğraşları olmalıdır.				,719	
	Faktörlerin Özdeğerleri	4,02	3,73	2,92	1,89
	Varyansı açıklama oranları (%)	22,34	20,72	16,25	10,48
	Cronbach Alpha	,91	,89	,85	,66
Toplam Varyansı Açıklama Oranı= % 69,79					
Cronbach Alpha= ,89					

Ön uygulama sonucunda elde edilmiş liyakatlı eğitim yöneticilerinin niteliklerini belirlemeye yönelik ölçme aracının bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığı test etmek amacıyla açımlayıcı faktör analizinden elde edilen ölçme aracı tekrar 413 kişilik bir örneklem grubuna uygulanmıştır. Bu örneklem grubundan elde edilen 363 geçerli anket verisi ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s.275).

Doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen bulgular incelendiğinde t değerlerinin 10,81 ve üzerinde olduğu, dolayısıyla tüm maddelerin 0,01 düzeyinde manidar olduğu söylenebilir (Hair, Anderson, Tatham ve Black, 1998, s.623). En düşük yük değeri ise 0,59'dur. Bu doğrultuda maddelerin yük değerlerinin de oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Gözlenen değişkenlerin hata varyansları incelendiğinde ise 0,26 ile 0,65 arasında değiştiği görülmüştür.

Elde edilen uyum indeksleri incelendiğinde X^2/sd ($341,59/127=2,69$) oranının mükemmel düzeyde uyuma sahip olduğu, RMSEA(0,068) değerinin ise iyi uyuma işaret ettiği görülmektedir. Diğer uyum indeksleri incelendiğinde ise AGFI(0,87)'nin iyi uyuma; GFI(0,91), IFI(0,98), CFI(0,98), RFI(0,96), NFI(0,96), NNFI(0,097), RMR(0,02) ve standardize edilmiş RMR(0,049) değerlerinin mükemmel düzeyde bir uyuma sahip olduğu söylenebilir. Bu çerçevede Liyakatlı Eğitim Yöneticilerinin Nitelikleri Ölçeği'nin 18 maddeden ve 4 boyuttan oluşan yapısının iki modifikasyonla (1-2; 37-38) bir model olarak doğrulandığı söylenebilir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s.271-272, 304, 324; Hair, Anderson, Tahtam ve Black, 1998, s.623; Seçer, 2015, s.190).

Eğitim Yöneticiliği Liyakat Ölçeği

Açımlayıcı faktör analizi için 507 anket verisi kullanılmıştır. Verilerin açımlayıcı faktör analizi için uygunluğunu belirlemek üzere "Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett's Test" analizleri yapılmış; KMO=,854 ve Bartlett's Test of Sphericity=,000 bulunmuştur. Açımlayıcı faktör analizinde temel bileşenler analizi kullanılmış, döndürme tekniği olarak ise dik döndürme yöntemlerinden varimax seçilmiştir. Açımlayıcı faktör analizinin sonucunda 4 boyuttan ve 25 maddeden oluşan bir ölçme aracı elde edilmiştir.

Tablo 2. Eğitim Yöneticiliği Liyakat Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Verileri

AFA Anket Maddesi	Y*	D*	L*	A*
Yönetici yetiştirme sürecinde adaylara mentor(deneyimli yönetici) desteği sunulmalıdır.	,738			
Yöneticilerin görece başlamadan önce stajyerlik sürecinden geçmesi önemlidir.	,678			
Yönetici yetiştirme sürecinde göreve başladığında karşılaşılabileceği durumlara yönelik eğitimler (iletişim, koordinasyon, mevzuat, uzlaşma yönetimi vb.) verilmelidir.	,672			
Yönetici yetiştirme sürecinde adaylar isteklerine ve yeteneklerine uygun alanlarda(eğitim-öğretim işleri, teknik işler, muhasebe vb.) uzmanlaşmalıdır.	,669			
Yönetici yetiştirme, alanında uzman kişiler tarafından yapılmalıdır.	,654		,302	
Yönetici yetiştirme sürecinin değerlendirilmesi eğitim paydaşlarınca (müdür, müdür yardımcısı, öğretmen vb.) yapılmalıdır.	,624			
Yönetici yetiştirme sürecinde farklı ülkelerde kullanılan yetiştirme modellerinden faydalanılması önemlidir.	,603			
Yetiştirme sürecinde, yönetici adayı yönetim alanında lisansüstü eğitim almalıdır.	,597			
Yönetici yetiştirme sürecine eğitim paydaşları (psikolog, akademisyen, mali müşavir, hukukçu vb.) dâhil edilmelidir.	,592			
Yöneticilerin değerlendirilmesinde velinin katılımı sağlanmalıdır.		,800		
Yöneticilerin değerlendirilmesinde okul aile birliğinin katılımı sağlanmalıdır.		,798		
Yöneticilerin değerlendirilmesinde öğrencilerin katılımı sağlanmalıdır.		,726		
Yöneticilerin değerlendirilmesinde doğrudan bağlı olduğu şube müdürlerinin katılımı sağlanmalıdır.		,681		-,310

Yöneticilerin değerlendirilmesinde müdür yardımcılarının katılımı sağlanmalıdır.	,649	
Yöneticilerin değerlendirilmesinde ilçe milli eğitim müdürünün katılımı sağlanmalıdır.	,620	-,350
Yöneticilerin performansları öğrencilerin akademik başarısına göre değerlendirilmelidir.	,487	
Yönetici değerlendirmesi yapılırken portfolyo kullanılmalıdır.	,441	
Meritokrasi (liyakat) kurumların başarısı açısından önemlidir.	,786	
Mesleki kademelerde yükselişte çalışkanlık ve yetenek önemlidir.	,669	
Yöneticilerin liyakatlı olması çalışan motivasyonu açısından önemlidir.	,641	
Yönetici seçme, atama ve değerlendirmede liyakat önemli bir ölçüttür.	,616	
Yönetici atama ve terfilerde yönetici nitelikleri kıdemden daha önemlidir.	,577	
Yöneticiye uygulanan sözlü/yazılı sınavların oluşturulmasında/değerlendirilmesinde jüri, eğitim paydaşlarından oluşmalıdır.	,612	
Yöneticiye uygulanan sözlü sınavında adaylara karşı objektif tutum sergilenmesi önemlidir.	,604	
Yönetici adaylarına uygulanan sözlü ya da yazılı sınav süreci kamera vb. cihazlar ile kayıt altına alınmalıdır.	,553	
	Faktörlerin Özdeğerleri	4,28 3,69 2,74 1,81
	Varyansı açıklama oranları (%)	17,11 14,78 10,94 7,26
	Cronbach Alpha	,84 ,83 ,74 ,58
Toplam Varyansı Açıklama Oranı= % 50,09		
Cronbach Alpha= ,86		

Dört faktörün birlikte toplam varyansı açıklama oranları % 50,09'dur. Yetiştirme boyutunda (9 madde) yer alan maddelerin faktördeki yük değerlerinin 0,738 ile 0,592; değerlendirme boyutunda (8 madde) yer alan maddelerin faktördeki yük değerlerinin 0,800 ile 0,441; meritokrasi boyutunda (5 madde) yer alan maddelerin faktördeki yük değerlerinin, 786 ile, 577 ve atama boyutunda (3 madde) yer alan maddelerin faktördeki yük değerlerinin, 612 ile, 553 arasında olduğu saptanmıştır. Güvenirlik çalışmalarında ise madde toplam test korelasyonu (Cronbach's Alpha) yetiştirme boyutu için 0,84; değerlendirme boyutu için 0,83; liyakat boyutu için 0,74 ve atama boyutu için 0,58 olarak bulunmuştur. Ölçme aracının bütünü de ise madde toplam test korelasyonu 0,86 olarak bulunmuştur (Akgül ve Çevik, 2003, s.435-436).

Ön uygulama sonucunda elde edilmiş eğitim yöneticiliği için liyakat esaslarını belirlemeye yönelik ölçme aracının bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığı test etmek amacıyla açımlayıcı faktör analizinden elde edilen ölçme aracı tekrar 413 kişilik bir örneklem grubuna uygulanmıştır. Bu örneklem grubundan elde edilen 363 geçerli anket verisi ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s.275).

Doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen bulgular incelendiğinde t değerlerinin 2,91 ve üzerinde olduğu, dolayısıyla tüm maddelerin 0,01 düzeyinde manidar olduğu söylenebilir (Hair, Anderson, Tatham ve Black, 1998, s.623). En düşük yük değeri ise 0,16'dır. Gözlenen değişkenlerin hata varyansları incelendiğinde ise 0,23 ile 0,97 arasında değiştiği görülmüştür.

Elde edilen uyum indeksleri incelendiğinde X^2/sd (819,34/263=3,12) oranının orta düzeyde uyuma sahip olduğu, RMSEA(0,076) değerinin ise iyi uyuma işaret ettiği görülmektedir. Diğer uyum indeksleri incelendiğinde ise GFI(0,85)'nin iyi uyuma; AGFI(0,81), IFI(0,84), CFI(0,83), RFI(0,77), NFI(0,80) ve NNFI(0,81) değerinin değerlerinin orta düzeyde bir uyuma sahip olduğu söylenebilir. Bu çerçevede Eğitim Yöneticiliği Liyakat Ölçeği'nin 25 maddeden ve 4 boyuttan oluşan yapısının altı modifikasyonla (1-2; 2-6; 15-16; 19-20; 43-44; 46;47) bir model

olarak doğrulandığı söylenebilir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s.271-272, 304, 324; Hair, Anderson, Tahtam ve Black, 1998, s.623; Seçer, 2015, s.190).

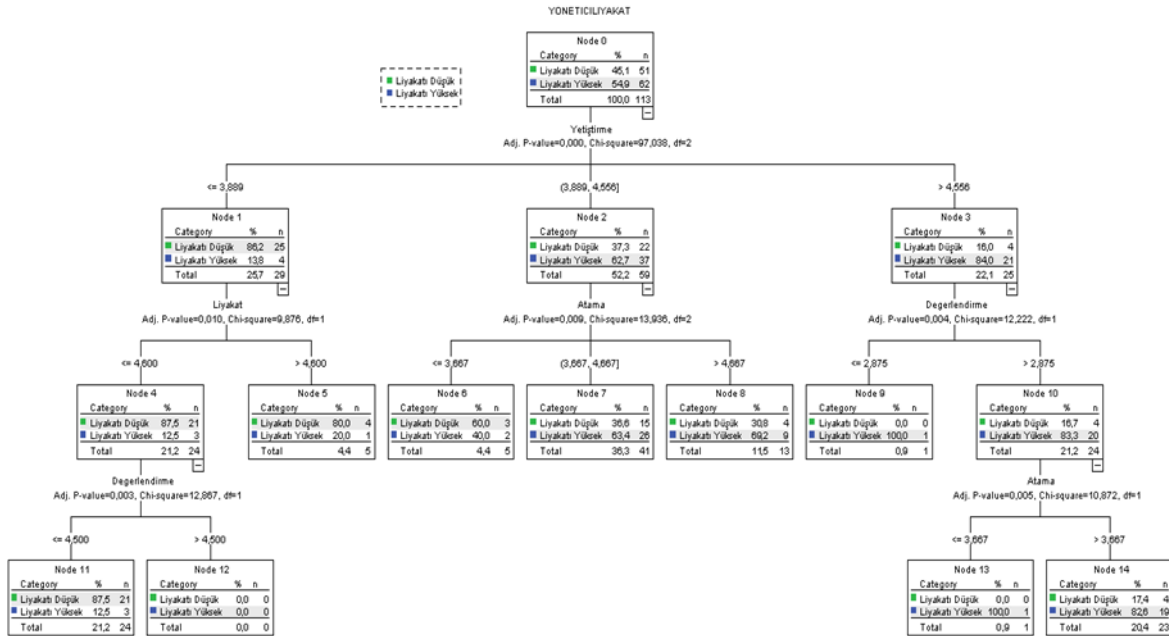
Verilerin Analizi

Yöneticilerin liyakat düzeyi bakımından nasıl sınıflandırıldıkları ve bu sınıflandırılma işleminde etkili olan bağımsız değişkenlerin (liyakat, yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemleri) neler olduğunu belirlenmesi amacıyla karar ağacı yöntemlerinden CHAID analizi kullanılmıştır. CHAID analizi çok değişkenli analiz yöntemlerindedir ve değişkenlerin sınıflandırmasında kullanılmaktadır (Aksu ve Karaman, 2016, ss.251- 256; Kılıç ve Güzeller, 2017, s.36). Değişkenlerdeki etkileşim veya kombinasyonları bulan bir teknik olarak çıkmış CHAID analizi bir bağımlı değişken ile bir dizi bağımsız değişken arasındaki ilişkilerin belirlemeye yönelik araştırmalarda kullanılan açıklayıcı bir analiz yöntemidir (Doğan ve Özdamar, 2003, s.393; Ratner, 2003, s.114). Çalışmada CHAID analizi kullanılmasının nedeni, yordayıcı değişkenler olan liyakat, yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemlerinin bağımlı değişken olan yöneticilerin liyakat düzeyi üzerindeki önem sırasını görsel olarak kolayca görebilmek ve bu görsel yapı sayesinde sınıflama işleminin kolayca yapılabilmesini sağlamaktır (Aksu ve Güzeller, 2016, s.103).

CHAID analizinde kullanılan değişkenlerin ölçek türlerinin belirtilmesi gerekli olan bir varsayımdır. Ayrıca kategorik değişkenler için hedef değişkenin kaç kategoriye ayrıldığı ve bunların neler olduğunun da belirtilmesi gerekmektedir (Aksu ve Güzeller, 2016, s.108). Bu amaçla değişkenlerin türleri SPSS programında belirtilmiştir. Bağımlı değişken olan yöneticilerin liyakat düzeyi bu ölçekten elde edilen puanlara göre iki kategoriye ayrılmıştır. Ağırlıklı ortalama puanının üstünde olanlar “Liyakatı Yüksek”; altında olanlar ise “Liyakatı Düşük” olarak kategorize edilmiştir (Aksu ve Karaman, 2016, ss.251- 256)

Bulgular

Liyakat sahibi yöneticilerin nitelikleri ölçeği puanlarına göre liyakat düzeyi yüksek ve düşük olan yöneticileri sınıflandırmak için hangi liyakat sistemi puanlarının belirleyici olduğuna ve bu belirleyicilerin önem sıralarına ilişkin CHAID analiz sonuçları Şekil. 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1. Liyakatlı Yöneticilerin Durumuna İlişkin Karar Ağacı Modeli

Şekil 1’de liyakatlı yöneticilerin durumuna ilişkin karar ağacı modeli verilmiştir. Bu modele göre modele sokulan dört sürekli bağımsız değişkenden dördü de modelde yer almaktadır. Öğretmen ve yöneticilerin liyakat, yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemine ilişkin puanlarının yöneticilerin liyakat durumu üzerindeki etkisi manidardır.

Şekil 1'e göre yönetici niteliklerine göre %45,1'inin liyakatı düşük, %54,9'unun ise liyakatının yüksek olarak sınıflandırıldığı görülmektedir. Liyakat düzeyini en iyi açıklayan bağımsız değişkenin üç alt düzeyden oluşan yetiştirme olduğu görülmektedir. Yöneticilerin liyakat düzeyinin düşük ve yüksek olarak sınıflandırılmasında en büyük etkiye yetiştirme puanları sahiptir. Nitekim yöneticilerin liyakat düzeyini en iyi yordayan ve ağacın ilk dallanmasını oluşturan değişken yönetici yetiştirme sistemine ilişkin puanlardır. Yetiştirme sistemine ilişkin puanları 3,88'in altında olan kişilerin %88,6'sının liyakat düzeyi düşüktür. Yetiştirme sistemine ilişkin puanları 3,88 ile 4,55 arasında olanların %37,3'ünün liyakat düzeyi düşükken; yetiştirme sistemine ilişkin puanları 4,55'in üstünde olanların %16'sının liyakat düzeyi düşüktür.

Ağaç grafiğinde ikinci seviyede oluşan dallanmalar incelendiğinde yetiştirme puanı 3,88'in altında olanları en iyi yordayan değişken liyakat sistemine ilişkin puanlardır. Yetiştirme sistemine ilişkin puanları 3,88 ile 4,55 arasında olanları en iyi yordayan değişken ise atama sistemi puanlarıdır. Yetiştirme sistemine ilişkin puanları 4,55'in üstünde olanları en iyi açıklayan değişken değerlendirme puanlarıdır. Yetiştirme sistemine ilişkin puanları 3,88'in altında olanlardan 4,6'mın altında liyakat sistemi puanına sahip olanların %87,5'inin liyakat düzeyi düşükken; 4,6'mın üstünde liyakat sistemi puanına sahip olanların ise %80'inin liyakat düzeyi düşüktür. Yetiştirme sistemine ilişkin puanları 3,88 ile 4,55 arasında olanlardan 3,66'mın altında atama sistemi puanına sahip olanların %60'mın liyakat düzeyi düşükken; atama sistemine ilişkin puanları 3,66-4,66 arasında olanların %36,6'sının liyakat düzeyi düşük; atama sistemine ilişkin puanları 4,66'sının üstünde olanların ise %30,8'inin liyakat düzeyi düşük çıkmıştır. Yetiştirme sistemine ilişkin puanları 4,55'in üstünde olanlardan 2,87'inin altında değerlendirme sistemi puanına sahip olanların tamamının liyakat düzeyi yüksek iken; 2,87'inin üstünde değerlendirme sistemi puanına sahip olanların %16,7'sininin liyakat düzeyi düşük çıkmıştır.

Ağaç grafiğinde üçüncü seviyede oluşan dallanmalar incelendiğinde yetiştirme sistemine ilişkin puanı 3,88'in altında olanlardan 4,6'mın altına liyakat sistemi puanına sahip olanları en iyi açıklayan değişkenin değerlendirme olduğu görülmektedir. Buna göre değerlendirme puanı 4,55'in altında olanların %87,5'inin liyakat düzeyinin düşük olduğu görülmektedir. Bunun yanında yetiştirme sistemine ilişkin puanları 4,55'in üstünde olanlardan 2,87'inin üzerinde değerlendirme puanına sahip olanların atama sistemine ilişkin puanları 3,66'mın altında olanların tamamının liyakat düzeyi iken atama sistemine ilişkin puanları 3,66'mın üstünde olanların % 17,4'ünün liyakat düzeyi düşüktür.

Tablo 3. Başarı Durumuna İlişkin Sınıflama Tablosu

	Liyakatı Düşük	Liyakatı Yüksek	Başarı Yüzdesi
Liyakatı Düşük	28	23	54,9%
Liyakatı Yüksek	6	56	90,3%
Toplam	30,1%	69,9%	74,3%

Tablo 3 incelendiğinde kurulan modele göre bağımlı değişkenin ne kadarının doğru olarak sınıflandırıldığı görülmektedir. Modele göre liyakat düzeyi düşük 51 kişiden 28'inin liyakatı düşük olarak doğru sınıflandırılırken 23 kişi liyakatı yüksek olarak yanlış şekilde sınıflandırılmıştır. Modelin genel olarak yöneticilerin % 74,3'ünü liyakat düzeyine göre doğru sınıflandırdığı belirlenmiştir.

Tartışma ve Sonuç

Araştırmada liyakatlı yöneticilerin sahip olması gereken nitelikler ölçeğinden elde edilen toplam puanlara göre yönetici liyakatı üzerinde etkisi olduğu düşünülen bağımsız değişkenlerden hangilerinin anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ve bu değişkenlerin önem sırasını belirlemek amacıyla CHAID Analizi gerçekleştirilmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin liyakat, yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemine ilişkin puanlarının hepsinin yönetici liyakatı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmüştür. Buna göre liyakat sistemine ilişkin bu dört bağımsız değişkenin (liyakat, yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemi) yöneticileri niteliklerine göre liyakat düzeyi yüksek ve liyakat düzeyi düşük olarak sınıflandırmada etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda yöneticilikte liyakat esaslı bir sistem geliştirebilmek ve uygulamaya koyabilmek açısından liyakatı temele alan ve özümseyen bir yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemine ihtiyaç duyulduğu söylenebilir.

CHAID analizinden elde edilen en önemli sonuçlardan birisi liyakatlı bir yetiştirme sistemi ile liyakat düzeyi yüksek daha çok yönetici yetiştirilebileceğidir. Ayrıca liyakatı temel alan bir değerlendirme sisteminin de

yöneticileri liyakat düzeyine göre sınıflandırmada etkili olduğu, liyakat düzeyi yüksek olanların öncelikli atanması gerektiği görülmüştür. Tüm bunların yanı sıra liyakata ilişkin algıları düşük olan yöneticilerin çoğunluğunun liyakat düzeyinin de düşük olması sınıflandırmayı manidar kılan başka bir durumdur. Bu açıdan yönetici yetiştirme ve atama sürecinde adayların liyakat algılarının belirlenmesi ve liyakata ilişkin olumlu yüksek algıya sahip olanların yöneticilik sistemine dâhil edilirken dikkate alınması sağlıklı ve etkili bir eğitim yönetimi açısından önem taşımaktadır. Bununla birlikte liyakatlı yetiştirme, atama ve değerlendirme yapılabilmesi için objektif değerlendirmelerin yapılması gerektiği söylenebilir. Kayıkçı, Özdemir, Özyıldırım'ın (2015) yılında yaptığı bir çalışmada katılımcıların büyük çoğunluğu, sözlü sınavda verilen cevapların doğru olup olmadığının adaylara bildirilmediğini, yazılı, sözlü ya da görüntülü kayıt yapılmadığını, sınavdan önce kimlerin başarılı olacağına yönelik söylentilerin olduğunu, sınavdan sonra başarılı olanlar ile daha önceki söylentilerin büyük ölçüde örtüştüğünü dolayısıyla sözlü sınavda objektif bir değerlendirme yapılmadığını belirtmişlerdir. Bu konuda sözlü sınavda hem başarılı ve hem de başarısız olan katılımcıların benzer düşünmesi önemli bir bulgudur. Katılımcıların, sözlü sınavda baskı gruplarının etkili olmasını olumsuz olarak değerlendirdikleri söylenebilir.

Araştırmacılara yönelik, liyakat esaslı öğretmen yetiştirme, atama ve değerlendirme sistemi üzerine bir çalışma yapılması önerilebilir. Uygulayıcılara yönelik ise, Eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans ve doktora mezunu iş görenlere daha fazla pozitif ayrımcılık sağlanarak yönetim kademelerinde görev almaları teşvik edilmelidir.

Teşekkür ve Bilgilendirme

Bu çalışma, Ramazan GÖK'ün Dr. Öğr. Üyesi Türkan AKSU danışmanlığında yapmış olduğu “ Türk Eğitim Sisteminde Meritokrasi ve Liyakat Esaslı Yönetici Yetiştirme, Atama, Değerlendirme Sistemi ile Liyakatlı Yönetici Niteliklerinin İncelenmesi: Bir Karma Yöntem Araştırması” başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

References

- Akgül, A. and Çevik, O. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri: SPSS'te İşletme Uygulamaları.[Statistical Analysis Techniques:SPSS Corporate Practices]* Ankara: Emek Publishing.
- Aksu, G. ve Karaman, H. (2016). CHAID analizi.[Chaid Analysis] C.O. Güzeller, (Ed.), Herkes için çok değişkenli istatistik (251-272).[Multivariate statistics for everyone] Ankara: Maya Academy.
- Aksu, G., ve Güzeller, C. O. (2016). PISA 2012 *Matematik okuryazarlığı puanlarının karar ağacı yöntemiyle sınıflandırılması: Türkiye örnekleme.* [Classification of mathematics literacy scores by decision tree method:Turkey Samples] Eğitim ve Bilim, 41(185): 101-122.
- Alon, S., & Tienda, M. (2007). Diversity, opportunity, and the shifting meritocracy in higher education. *American Sociological Review*, 72(4), 487-511.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi.* [Education Management]Ankara:Hatipoğlu Publishing.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2010). Bilimsel araştırma yöntemleri. [Scientific research methods]Ankara: Pegem Academy.
- Büyüköztürk, Ş. (2017). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. [Manual of data analysis for social sciences] Pegem Citation Index, 1-213.
- Creswell, J. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches.* SAGE Publications, Incorporated.
- Creswell, J. W. (2009). *Mapping the field of mixed methods research.*
- Çokluk, Ö.,& Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş.(2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları, 2.*[Multivariate statistics for social sciences: SPSS and LISREL applications]
- Doğan, N. ve Özdamar, K. (2003). CHAİD Analizi ve aile planlaması ile ilgili bir uygulama. *Türkiye Klinikleri [An application about CHAID Analysis and family planning. Turkey Clinics] Journal of Medical Sciences*, 23(5), 392-397.
- Goldthorpe, J. H. (1998). *Problems of meritocracy.* A.H.Halsey, H. Lauder,P. Grown, A.S. Wells (Ed.), Education: Culture, Economy,Society, Oxford-New York: Oxford University Press, 663-682.
- Kayıkcı, K., Özdemir, İ. ve Özyıldırım, G. (2015). İlk defa ve yeniden okul müdürü görevlendirmesi: Sözlü sınav üzerine bir değerlendirme. [First and re-appointment of the school principal: An assessment on the oral exam.] *Educational Management in Theory and Practice*, 21(4), 471- 498. doi: 10.14527/kuey.2015.018
- Kılıç, A. F. ve Güzeller, C. O. (2017). Demographic factors affecting internet using purposes of high school students. *Malaysian Online Journal of Educational Technology*, 5(1), 34-45.
- Ratner, B. (2003). *Statistical modeling and analysis for database marketing: Effective techniques for mining big data.* New York: Chapman & Hall/CRC.
- Son Hing, L. S., Bobocel, D. R., Zanna, M. P., Garcia, D. M., Gee, S. S., & Oraziotti, K. (2011). The merit of meritocracy. *Journal of personality and social psychology*, 101(3), 433.
- Torun, Y. (2009). Meritokrasi: Adaletin terazisi mi yoksa bir adalet illüzyonu mu? [Meritocracy: Scales of justice or an illusion of justice?] *Journal of Education Sciences Society* 7(26), 89-99.
- Weakliem, D., McQuillan, J. Ve Schauer, T. (1995). *Toward meritocracy? Changing social-class differences in intellectual ability.* *Sociology of Education*, 271-286.
- Young, M. (1958). *The rise of the meritocracy.* Harmondsworth: Penguin.
- Young, M. (1961). *The rise of the meritocracy.* Bristol: Penguin Books.