

Okul Yöneticilerinin Yönetsel Davranışları ile Öğretmen Yetkinliği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

*¹Yusuf ALPAYDIN, ²Zeki UYSAL

¹0000-0001-8263-8793, Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi,
yusuf.alpaydin@marmara.edu.tr

² 10000-0003-0907-3866 Asfa Eğitim Kurumları, uysalzeki@gmail.com

Geliş Tarihi : 29.07.2020

Kabul Tarihi : 18.06.2021

Öz

Bu araştırma, Okul Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Yönetsel Davranışları ile Öğretmenlerin Yetkinlikleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Araştırma, ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın evrenini 2017-2018 öğretim yılında İstanbul İli Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı devlet ve özel okullarda görev yapmakta olan 149 bin 294 öğretmen oluşturmuştur. Evrenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığından dolayı kolayda örnekleme metodu ile örneklem alınmıştır. Online olarak dağıtılan anket formlarından 623 öğretmenin geri dönüşü ile çalışma yapılmıştır.

Araştırma kapsamında birinci bölümde kişisel bilgilere yönelik bilgi formu, ikinci bölümde Özdemir tarafından geliştirilen 51 madde ve 6 boyuttan oluşan “Okul Yöneticilerinin Yönetsel Davranış Ölçeği (OYYDÖ)” ve üçüncü bölümde Gibson ve Dembo tarafından geliştirilen ve Özkahraman tarafından Türkçe'ye uyarlanan 23 madde ve 4 boyuttan oluşan “Öğretmen Yetkinlik Ölçeği (ÖYÖ)” kullanılmıştır. Her iki ölçeğe ilişkin algılar ortalama ve standart sapma biçiminde sunulmuş ve çeşitli değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmama durumu t-testi ve tek yönlü ANOVA ile çözümlenmiştir. Ayrıca, okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan yönetsel davranışları ile öğretmenlerin yetkinlikleri arasındaki birlikte değişimin incelenmesinde Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı tekniğinden yararlanılmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgular üç alt bölümde toplanabilir:

OYYDÖ'den elde edilen bulgular: Öğretmenler okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarını yüksek olarak değerlendirmişlerdir (ortalaması 3,59). Ayrıca OYYDÖ'nün alt boyutlarından düzenli ve güvenli bir çevre oluşturma (4,14), öğretimi destekleme (4,01), akademik gelişimi izleme (3,84), okulu tanıma ve amaca odaklanma (3,92) ve sınıf

**² Zeki UYSAL, Asfa Eğitim Kurumları: Fen Bilimleri Böl.Bşk., uysalzeki@gmail.com*

içi uygulamalara dahil olma (3,57) yüksek çıkarken, akademik çalışmalara değer verme alt boyutu (2,03) düşük olarak bulunmuştur.

ÖYÖ'den elde edilen bulgular: Öğretmenler, ÖYÖ'ye göre yetkinliklerini yüksek olarak değerlendirmişlerdir (ortalaması 3.93). Ayrıca ÖYÖ'nün alt boyutlarından öğrenciyi tanıma (4,40) ve öğretim stratejileri (4,36) çok yüksek, öğretmen öz yetkinliği (4,05) yüksek, çevresel etmenler (2,88) ise orta olarak tespit edilmiştir.

OYYDÖ ile ÖYÖ arasındaki korelasyonla ilgili elde edilen bulgular: OYYDÖ'den alınan puanlarla ÖYÖ'den alınan puanlar arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. ÖYÖ'den alınan puanlarla OYYDÖ'nün alt boyutlarından akademik çalışmalara değer verme ve sınıf içi uygulamalara dahil olma alt boyutları arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye rastlanmışken diğer alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca OYYDÖ'den alınan puanlarla ÖYÖ'nün alt boyutlarından öğretim stratejileri ve öğretmen öz yetkinliği arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki bulunurken, çevresel etkenler alt boyutu arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte ÖYÖ öğretim stratejileri alt boyutu ile OYYDÖ okulu tanıma ve amaca odaklanma, düzenli ve güvenli bir çevre oluşturma, öğretimi destekleme, sınıf içi uygulamalara dahil olma ve akademik gelişimi izleme alt boyutları arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye rastlanmışken OYYDÖ akademik çalışmalara değer verme boyutunda anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

Anahtar Kelimeler: *Yönetmelik davranışlar, okul yöneticileri, yetkinlik, yeterlik*

Investigation of The Relationship Between Administrative Behaviors of School Administrators and Competencies of Teachers

Abstract

This research was carried out to reveal relationship between administrative behaviors of school administrators perceived by teachers and competencies of teachers. The research is a descriptive study in the relational screening model. The population of the research consisted of 149 thousands teachers who were working in state and private schools affiliated to Istanbul Education Directorate in the 2017-2018 academic year. Since it is not possible to reach the whole population, research was made by taking a sample that method of easily sampled method. The study is made by the feedback of 623 teachers' via the questionnaires which were surveyed online.

Within the scope of the research the first data collection tool is the personal information form, the second part is the administrative behavior scale of the school administrators (OYYDÖ) that has 51 items and 6 dimensions were developed by Özdemir and the third part is "Teacher Competency Scale (ÖYÖ)" consisting of 23 items and 4 dimensions developed by Gibson and Dembo and adapted to Turkish language by Ozkahraman. In the validity and reliability studies of the scales, the results were acceptable. Perceptions of both scales were presented as mean and standard deviation and differentiated

according to various variables were analyzed by t-test and one-way ANOVA. In addition, Pearson Moments Multiplication Correlation Coefficient technique was used to examine the change in school administrators' administrative behaviors perceived by teachers as well as teachers' competencies.

The findings of the research can be divided into three sub-sections:

The findings obtained from the scale of OYYDÖ: Teachers evaluated the administrative behaviors of the school administrators as high level (average 3.59 per 5). In addition Creating a regular and safe environment from the sub-dimensions of the school administrators' administrative behaviors scale (4,14), supporting the teaching (4,01), monitoring the academic development (3,84), identifying the school and focusing on the purpose (3,92) and while being involved in classroom practices (3,57) was found high level, the value of academic studies valuation subscale (2,03) was found to be low level. (3)

Findings from ÖYÖ: Teachers evaluated their competencies as high level according to ÖYÖ (average 3.93). Secondly Recognition of student (4,40) and instructional strategies (4,36) from the sub-dimensions of teacher competence scale were found to be very high level, teacher self-efficacy (4,05) was high level and environmental factors (2,88) were medium level.

Findings related to the correlation between OYYDÖ and ÖYÖ: There was a positive correlation between the scores of the OYYDÖ and the scores obtained from ÖYÖ. Secondly while there was a weak positive relationship between the scores of the school administrators' administrative behaviors scale and the sub-dimensions of participation in the classroom practices, there was no significant relationship between the scores of ÖYÖ and the other sub-dimensions. Thirdly while a weak positive correlation was found between OYYDÖ and the sub-dimensions of ÖYÖ between instructional strategies and teacher self-efficacy, a weak negative relationship was found between the environmental factors sub-dimension. In addition while a weakly positive relationship was found between the sub-dimension of the teaching strategies and the sub-dimensions of school recognition and focusing on the objective, creating a regular and safe environment, supporting teaching, inclusion in classroom practices and monitoring academic development, no significant relationship was observed in the dimension of appraising academic studies of OYYDÖ.

Keywords: *Administrative behaviors, school administrators, competency of teachers, efficacy*

1. GİRİŞ

Bütün devletlerin en temel amaçlarından biri geleceklerini güven altına alabilmek ve varlığını devam ettirebilmek için çocuklarını kendi istekleri doğrultusunda yetiştirmektir. Bunun için eğitim sistemleri kurulmuş, okullar açılmış, öğretmenler yetiştirilmiş, müfredatlar yazılmış ve bütün bunları hayata geçirebilmek için de büyük bütçeler ayrılmıştır. Çocukların gelecek için istenilen nitelikte bireyler olarak yetişmeleri eğitimin asli bir görevi, öğretmenlerin de en birinci sorumluluğu olarak görülmektedir (İra & Öncü, 2017). Eğitim öğretimin kalitesine ve çocukların yetiştirilmesine etki eden birçok faktör belirlenmiştir. Bu faktörler arasında öğretmenler, eğitim programları, eğitim öğretim ortamları, eğitim materyalleri, eğitim ve okul yöneticileri, çevresel faktörler vb sayılabilir. Ancak araştırmalar göstermektedir ki bu faktörlerden en önemlisi öğretmenler ve onların işlerini yapma şekilleri olan yetkinlikleridir. Çocukların öğrenim gördüğü okullarda verilen eğitimin niteliği öğretmenlerin niteliğine ve yetkinliğine bağlıdır (Ersoy, 2008). Bandura'ya (1997) göre son yıllarda öğretmenden beklenen öz yeterlilik (teacher efficacy), öğretmenin öğretim ve sınıf yönetimi alanındaki algılarını anlamada önemli bir değişken olarak ele alınmaktadır. Öğrencilerde bilişsel yeterlilik geliştirmeyi amaçlayan bir öğrenme ortamının yaratılmasında öğretmenin yeteneği ve yetkinlik beklentisi büyük rol oynamaktadır (Atıcı & Cabaroğlu, 2013). Bütün bu açıklamalardan ortaya çıktığı gibi eğitim öğretimin kalitesini, yetişen çocukların istenen özelliklerde olup olmaması öğretmenin işini iyi yapmasına yani yetkinliğine bağlıdır. Bu durum öğretmenlerin yetkinliklerine olumlu veya olumsuz etki eden faktörlerin tartışılmasına neden olmuştur. Bu bağlamda iyi bir eğitim öğretim için bu kadar önemli olan öğretmen yetkinliğine, yine okulların diğer bir asli unsuru olan okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarının nasıl etki ettiği, bu ikisi arasında bir ilişki olup olmadığı, varsa nasıl bir ilişkinin olduğu ilgi çekici bir araştırma konusu olarak önümüzde durmaktadır. Çünkü yine araştırmalar göstermektedir ki, başarılı okullar ile okul yöneticileri arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Yani nerede bir başarılı okul varsa orada başarılı bir okul yöneticisi veya okul müdürü vardır (Şişman, 2011).

Öğretmenlerin yetkinliklerine etki eden birçok faktör araştırılmış, okul yöneticilerinin yönetsel davranışları ile etki ettiği birçok eğitsel faktör tartışılmış ancak okul

yöneticilerinin yönetsel davranışları ile öğretmenlerin yetkinlikleri arasındaki ilişki araştırılmamıştır.

İnsanı diğer canlılardan ayıran en temel özelliklerinden biri onun öğrenebilmesi, yeni öğrendikleri ile eskileri arasında bağlantılar kurarak yeni icatlar ortaya çıkarması ve bu yolla medeniyetler inşa etmesidir. Bu durum öğrenmeyi insan hayatının en değerli ve vazgeçilmez bir parçası haline getirmiştir. İnsan için öğrenme bu kadar önemli olunca nelerden ve kimlerden öğrendiği önem arz etmiştir. Bu yüzden insanlık tarihi boyunca öğretmenlik, kültürü gelecek nesillere aktaran, bilgi ve onu talep edenler arasında köprü vazifesi görmüş ve her devirde en saygın meslekler arasında yer almıştır. Bilenlerle bilmeyenlerin aynı olamayacağını söyleyen kültürümüzde, ilim sahiplerine ve bunu gelecek nesillere aktaran öğretmenlere büyük önem verilmiştir. Öğretmenlik iyi insan yetiştirme mesleği olarak görülmüştür (Çelikkaya, 2011). Öğretmenlerin işlerini iyi yapmaları yeni nesillerin daha iyi eğitim almaları anlamına geleceğinden öğretmenlerin yetkinliği de buna paralel olarak öne çıkmıştır. Yetkinlik, mükemmel performansın elde edilmesinde ayırt edici bilgi, beceri ve tutumları kapsayan gözlenebilir davranışlar olarak tanımlanabilir (Biçer & Düztepe, 2003). Bir başka tanıma göre ise yetkinlik, üstün performans gösterenden vasat performans göstereni ayırt eden, kişinin bir görevi başarıyla yerine getirirken sıklıkla tekrarladığı tutumlar, yetenek, davranış, motif ve diğer bireysel karakterler olarak ifade edilebilir (Ünsar, 2009). Bu tanımlara göre öğretmenlerin daha iyi öğretmenlik yapabilmeleri için bir takım öğretmenlik kriterlerinin belirlenmesi durumu ortaya çıkmıştır. Bu amaçla Türkiye’de Millî Eğitim Bakanlığı 2017 senesinde öğretmenlik mesleği genel yeterliliklerini belirlemiştir (MEB, 2017). Bu yeterliliklerin öğretmenler tarafından ne derece uygulandığı ise öğretmen yetkinliği olarak tanımlanmıştır. Öğretmen yetkinliğine etki eden birtakım faktörler olduğu dile getirilmiştir. Bu faktörler arasında önemli olanlardan bir tanesinin de okul yöneticilerinin okulu yönetirken göstermiş oldukları yönetsel davranışlar olduğu düşünülmüş ve bu ikisi arasındaki ilişki incelenmeye değer bulunmuştur (Bakioğlu & Yıldız, 2015).

Eğitim öğretimin kalitesi açısından çok önemli olduğu vurgulanan temel faktörlerden biri öğretmen yetkinliği diğeri de okulu yöneten yöneticilerinin göstermiş oldukları yönetsel davranışlar olduğundan hareketle bu araştırmanın temel amacı, okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan yönetsel davranışları ile öğretmen yetkinliği arasındaki

ilişkinin incelenmesidir. Bu amaçla öğretmenlere okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarını değerlendirme ölçeği ile kendi yetkinliklerini değerlendirecekleri öğretmen yetkinlik ölçeği uygulanmış ve sonuçlar hem ölçeklerin kendi içerisinde değerlendirilmiş hem de aralarındaki korelasyon incelenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik bilgileri ise öğretmen bilgi formu ile toplanmıştır.

Bu sebepten dolayı bu çalışmanın problem durumunu okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan yönetsel davranışları ile öğretmen yetkinliği arasındaki ilişkinin incelenmesi oluşturmaktadır.

Tanımlar

Yetkinlik (competency): Bir alanda sahip olunan bilgi, beceri ve yetenekler ölçüsünde iş yapabilme davranışını gösterme seviyesidir. Yani yetkinlik işi yapan kişinin belirlenen kriterleri ne kadar başarıyla uyguladığının değeridir. Kişi odaklıdır. Ustalık değeridir.

Yeterlilik (efficacy): Bir işi etkili ve verimli bir şekilde yerine getirebilmek için sahip olunması gereken bilgi, beceri, tutum ve değerlerdir. Yeterlilik iş odaklıdır. Yeterlilikler iş verenler tarafından belirlenen kriterlerdir.

Yönetsel davranış: Okul yöneticilerinin okulu yönetirken göstermiş oldukları davranışlardır.

2. YÖNTEM

Bu araştırma okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan yönetsel davranışları ile öğretmen yetkinliği arasındaki ilişkinin saptanması amacıyla ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışma olarak gerçekleştirilmiştir. İlişkisel (korelasyonel) tarama modeli iki veya daha çok değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya değişimin derecesini belirleyen araştırmalarda kullanılan modeldir. Sonuç (+1) ile (-1) arasında değişen bir değer çıkar. Pozitif sonuç iki değişkenin birlikte arttığını veya azaldığını, negatif değer ise değişkenlerden biri artarken diğ erinin azaldığını gösterir. (+1) ve (-1) ilişkinin

mükemmel olduğunu sıfır ise ilişki olmadığını gösterir (Karasar, 2010). Bu araştırmada okul yöneticilerinin yönetsel davranışları ile o okulda çalışan öğretmenlerin yetkinliği arasındaki ilişkinin araştırılması amaçlanmıştır.

2.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul İli Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı devlet ve özel okullarda görev yapmakta olan 149 bin 294 öğretmenler oluşturmuştur (Milli Eğitim Bakanlığı, 2018). Evrenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığından dolayı örnekleme yapılması zorunlu görülmüştür. Örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme metodu tercih edilmiştir. Kazara ya da uygun örneklem olarak da bilinen kolayda örnekleme (convenience, accidental sampling), örneklem büyüklüğüne ulaşıncaya kadar en kolay ve ulaşılabilir deneklerden veri toplanmasıdır. Dolayısıyla örneklem kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş olan öğretmenlerden oluşturulmuştur. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında ideal örneklem büyüklüğü tablosundan istifade edilmiştir. Nicel yönelimli sosyal araştırmalarda %95 ve %99 güvenirlilik düzeylerinde farklı evrenler için kabul edilebilir asgari örneklem büyüklükleri belirlenmiştir. Evrenimiz yaklaşık 150 bin öğretmene sahip olduğu ve %95 güven aralığı esas alındığında ulaşılması gereken örneklem sayısı 384 olarak görülmektedir. Bu bağlamda bizim araştırmamız için ulaştığımız 623 öğretmen evreni temsil etmesi bakımından yeterlidir (Gürbüz & Şahin, 2017).

2.2. Veri Toplama

Araştırmada kullanılan ölçekler online form (google form) şeklinde hazırlanarak gerekli izinler alındıktan sonra araştırma konusunda hazırlanan bilgi formu eklenerek öğretmenlere gönderilmiş ve formları doldurmaları istenmiştir. Doldurulmuş anket formlarını online ortamda teslim alınmıştır. Bu aşamada 623 öğretmenden geri sağlıklı dönüş sağlanmış ve analizler buna göre gerçekleştirilmiştir.

2.2.1. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilere yönelik bireyi tanıma formu, ikinci bölümde Özdemir (2016)

tarafından geliştirilen “Okul Yöneticilerinin Yönetmel Davranış Ölçeği (OYYDÖ)” ve üçüncü bölümde Özkahraman (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan “Öğretmen Yetkinlik Ölçeği (ÖYÖ)” kullanılmıştır. Bu araçlara ait bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Bireyi tanıma formu: Araştırmacı tarafından oluşturulan bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, yaş, branş, görev yapılan okul türü, görev yapılan okul kademesi, eğitim durumları, mesleki kıdemlerine ilişkin bilgileri bulunmaktadır. (ek-1)

Okul yöneticilerinin yönetmel davranışları ölçeği (OYYDÖ): Okul müdürlerinin yönetmel davranışlarının öğretmenler tarafından algılanma düzeylerini belirleyebilmek amacıyla “Okul Yöneticilerinin Yönetmel Davranışları Ölçeği (OYYDÖ) kullanılmıştır. OYYDÖ Özdemir (2016) tarafından geliştirilmiş, 51 madde ve 6 boyuttan oluşmaktadır. Envanterde “(5) Her zaman” ve “(1) Hiçbir zaman” arasında ifade edilen, 5’li dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik çalışması için Cronbach’s Alpha katsayısı tespit edilmiştir. Cronbach's Alpha Katsayısı: .959 olarak bulunmuştur. Ölçek için Özdemir (2016) tarafından yapılan analiz sonucunda KMO değerinin 0,96 ve Bartlett testinin, χ^2 (59, N=296) = 14246.86, (p<,00), manidar olduğu bulunmuştur. Bu bağlamda örneklem sayısının ve korelasyon matrisinin uygun olduğu kabul edilmiştir. (ek-2)

Öğretmen Yetkinlik Ölçeği (ÖYÖ): Öğretmenlerin yetkinlik düzeylerini belirleyebilmek amacıyla “Öğretmen Yetkinlik Ölçeği (ÖYÖ)” kullanılmıştır. ÖYÖ Özkahraman (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmış 23 madde ve 4 boyuttan oluşmaktadır. Envanterde “(6) Kesinlikle katılıyorum” ve “(1) Kesinlikle katılmıyorum” arasında ifade edilen, 6’lı dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik çalışması için Cronbach’s Alpha katsayısı tespit edilmiştir. Cronbach's Alpha Katsayısı: .940 olarak bulunmuştur. Ölçek için Özkahraman (2012) tarafından yapılan analiz sonucunda KMO değerinin 0.944 ve Bartlett testinin, χ^2 = 3523.79, p<.01, manidar olduğu bulunmuştur. Bu bağlamda örneklem sayısının ve korelasyon matrisinin uygun olduğu kabul edilmiştir. (ek-3)

2.2.2. Verilerin Analizi ve Yorumlanması

OYYDÖ ile ÖYÖ’ne öğretmenlerin verdikleri puanların değerlendirilmesinde Tablo 2.1.’deki aralıklar kullanılmıştır. Aralıkların eşit olduğu varsayılmış, aritmetik

ortalamlar için puan aralığı 0,80 olarak hesaplanmıştır (Puan Aralığı = En Yüksek Değer – En Düşük Değer/5 = (5 – 4)/5 = 4/5 = 0,80). Bu hesaplama göre aritmetik ortalamaların değerlendirme aralığı Tablo 2.1.’de verilmiştir.

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..1. 5’li Likert Ölçeğine Göre Aritmetik Ortalamaların Değerlendirme Aralığı

Aralık	Seçenek
1,00-1,80	Çok Düşük
1,81-2,60	Düşük
2,61-3,40	Orta
3,41-4,20	Yüksek
4,21-5,00	Çok Yüksek

Araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYDÖ ve alt boyutları ile ÖYÖ ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere “Korelasyon Analizi (Pearson)” testleri uygulanmıştır. Korelasyon katsayısının ne kadar anlamlı olduğunu yorumlamak için Tablo 2.2.’deki veriler kullanılmıştır.

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..2. Korelasyon Katsayısını Yorumlama Tablosu

Korelasyon Değeri (r)	Yorumu
$-1 \leq r \leq -0.7$	Kuvvetli (-)
$-0.7 \leq r \leq -0.3$	Orta (-)
$-0.3 \leq r \leq 0$	Zayıf (-)
$0 \leq r \leq 0.3$	Zayıf (+)
$0.3 \leq r \leq 0.7$	Orta (+)
$0.7 \leq r \leq +1$	Kuvvetli (+)

Kaynak: Gürbüz ve Şahin (2017)

Elde edilen veriler bilgisayarda "SPSS for Windows ver:17.0" programında çözümlenmiş, anlamlılık minimum $p < .05$ düzeyinde sınanmış ve bulgular araştırmanın amaçlarına uygun olarak tablolar halinde verilmiştir.

3. BULGULAR

Bu bölümde örnekleme uygulanan ölçeklerden elde edilen veriler değerlendirilmiştir.

3.1. Örnekleme Ait Demografik Değişkenler için Frekans ve Yüzde Değerleri

Tablo 3.1’de araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerinden cinsiyete ilişkin frekans (n) ve yüzde (%) değerleri sunulmuştur:

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..3. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

		Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	357	57,3
	Erkek	266	42,7
	Toplam	623	100,0

Tablo 3.1’de görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin 357’si (%57,3) kadın; 266’sı (%42,7) erkektir.

Tablo 3.2’de araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerinden yaşa ilişkin frekans (n) ve yüzde (%) değerleri sunulmuştur:

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..4. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Yaşa Göre Dağılımı

		Frekans (n)	Yüzde (%)
Yaş	20-29 arası	101	16,2
	30-39 arası	192	30,8
	40-49 arası	242	38,8
	50-59 arası	82	13,2
	60 ve üzeri	6	1,0
	Toplam	623	100,0

Tablo 3.2’de görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin 101’i (%16,2) 20-29 yaş arasında; 192’si (%30,8) 30-39 yaş arasında, 242’si (%38,8) 40-49 yaş

arasında, 82'si (%13,2) 50-59 yaş arasında, 6'sı (%1,0) 60 yaşından büyüktür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş ortalamasının 35 olduğu söylenebilir.

Tablo 3.3'de araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerinden görev yaptıkları branş gruplarına ilişkin frekans (n) ve yüzde (%) değerleri sunulmuştur:

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..5. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımı

	Frekans (n)	Yüzde (%)
Anaokulu	40	6,4
İlkokul	67	10,8
Sayısal (Matematik, fizik, kimya, biyoloji, bilgisayar vb)	110	17,7
Sözel (Türkçe, edebiyat, tarih, coğrafya, felsefe vb)	102	16,4
Branş grupları Din Kült (Din, Kuran, siyer vb)	99	15,9
Uygulama (Resim, müzik, beden, drama vb)	75	12,0
Rehber	42	6,7
Yabancı Dil (İngilizce, Arapça vb)	49	7,9
Diğer	39	6,3
Toplam	623	100,0

Tablo 3.3'de görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin 40'ı (%6,4) anaokulu öğretmeni, 67'si (%10,8) ilkokul sınıf öğretmeni, 110'u (%17,7) sayısal dersleri grubu öğretmeni, 102'si (%16,4) sözel dersleri grubu öğretmeni, 99'u (%15,9) din kültürü grubu öğretmeni, 75'i (%12,0) uygulamalı dersler grubu öğretmeni, 42'si (%6,7) rehber öğretmen, 49'u (%7,9) yabancı diller grubu öğretmeni, 39'u (%6,3) tabloda ismi yer almayan diğer branşların öğretmenidir.

Tablo 3.4'de araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerinden görev yaptıkları okul kademesine ilişkin frekans (n) ve yüzde (%) değerleri sunulmuştur:

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..6. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Kademesine Göre Dağılımı

		Frekans (n)	Yüzde (%)
Görev Yapılan Okul Kademesi	Anaokulu	53	8,5
	İlkokul	111	17,8
	Ortaokul	203	32,6
	Lise	256	41,1
	Toplam	623	100,0

Tablo 3.4’de görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin 53’ü (%8,5) anaokulu kademesinde, 111’i (%17,8) ilkokul kademesinde, 203’ü (%32,6) ortaokul kademesinde, 256’sı (%41,1) lise kademesinde görev yapmaktadır.

Tablo 3.5’de araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerinden mezuniyet durumlarına ilişkin frekans (n) ve yüzde (%) değerleri sunulmuştur:

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..7. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mezuniyet Durumlarına Göre Dağılımı

		Frekans (n)	Yüzde (%)
Mezuniyet Durumları	Lisans	534	85,7
	Yüksek Lisans	87	14,0
	Doktora	2	,3
	Toplam	623	100,0

Tablo 3.5.’de görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin 534’ü (85,7) lisans mezunu, 87’si (%14,0) yüksek lisans mezunu, 2’si (%0,3) doktora mezunudur.

Tablo 3.6.’da araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik özelliklerinden mesleki kıdemlerine ilişkin frekans (n) ve yüzde (%) değerleri sunulmuştur:

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..8. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

	Frekans (n)	Yüzde (%)
Mesleki Kıdem		
1-5 yıl	116	18,6
6-10 yıl	108	17,3
11-15 yıl	133	21,3
16-20 yıl	121	19,4
20 üzeri	145	23,3
Toplam	623	100,0

Tablo 3.6’da görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin 116’sı (%18,6) 1-5 yıl arasında, 108’i (%17,3) 6-10 yıl arasında, 133’ü (%21,3) 11-15 yıl arasında, 121’i (%19,4) 16-20 yıl arasında, 145’i (%23,3) 20 ve üzeri mesleki kıdeme sahiptir.

3.2. Okul Yöneticilerinin Yönetsel Davranışları Ölçeğinden (OYYDÖ) Elde Edilen Bulgular

Öğretmenlerin OYYDÖ’ne verdikleri puanların ortalaması 3.5909 olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin yöneticilerinin yönetsel davranışlarını en düşük 1 ve en yüksek 5 olarak değerlendirdiklerinde 3.5909 ortalama ile **yüksek** olarak algıladıkları sonucuna varılmıştır. Tablo 3.7.’de OYYDÖ’ne ve alt boyutlarına öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalamaları yer almaktadır. Tablo 3.7.’nin yorumlanmasında Tablo 2.1.’deki aralıklar kullanılmıştır.

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..9. Okul Yöneticilerinin Yönetsel Davranışları Ölçeği ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Bulgular

Puan	N	\bar{x}	ss	
Okulu Tanıma ve Amaca Odaklanma	623	3,9248	0,70915	Yüksek
Akademik Çalışmalara Değer Verme	623	2,0377	0,92731	Düşük
Düzenli ve Güvenli Bir Çevre Oluşturma	623	4,1453	0,65004	Yüksek
Öğretimi Destekleme	623	4,0176	0,71068	Yüksek
Sınıf İçi Uygulamalara Dahil Olma	623	3,5701	0,83172	Yüksek

Akademik Gelişimi İzleme	623	3,8445	0,86264	Yüksek
Okul Yöneticileri Yönetmel Davranışları Toplam	623	3,5909	0,50430	Yüksek

3.3. Öğretmen Yetkinlik Ölçeğinden (ÖYÖ) Elde Edilen Bulgular

Öğretmenlerin, ÖYÖ'ne verdikleri puanların ortalaması 3.93 olarak bulunmuş olup öğretmenlerin kendi yetkinliklerini **yüksek** olarak değerlendirdikleri sonucuna varılmıştır. Tablo 3.8.'de ÖYÖ'ne ve alt boyutlarına öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalamaları yer almaktadır. Tablo 3.8.'in yorumlanmasında Tablo 2.1.'deki aralıklar kullanılmıştır.

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..10. Öğretmen Yetkinlik Ölçeği ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Bulgular

Puan	<i>N</i>	\bar{x}	<i>SS</i>	
Öğretim Stratejileri	623	4,3677	0,69343	Çok Yüksek
Öğretmen Öz Yetkinliği	623	4,0530	0,78008	Yüksek
Öğrenciyi Tanıma	623	4,4029	0,69072	Çok Yüksek
Çevresel Etkenler	623	2,8872	0,80569	Orta
Öğretmen Yetkinliği Toplam	623	3,9291	0,50964	Yüksek

3.4. Problem Durumu ile İlgili Bulgular

Bu bölümde yukarıdaki alt amaçlarda ayrı ayrı incelenmiş olan okul yöneticilerinin yönetmel davranışları ölçeği ve alt boyutları ile öğretmen yetkinlik ölçeği ve alt boyutları arasındaki korelasyonlar hesaplanmıştır.

Tablo 3.9.'dan anlaşılacağı üzere, OYYDÖ'den alınan puanlarla ÖYÖ'den alınan puanlar arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi

sonucunda puanlar arasında istatistiksel açıdan $p < .05$ düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = .091$; $p < .05$).

ÖYÖ'den alınan puanlarla OYYDÖ'nin alt boyutlarından olan akademik çalışmalara değer verme alt boyutu ($r = .207$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye ve sınıf içi uygulamalara dahil olma alt boyutu ($r = .100$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye rastlanırken diğer alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

OYYDÖ'den alınan puanlarla ÖYÖ alt boyutlarından olan öğretim stratejileri alt boyutu ($r = .279$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, öğretmen öz yetkinliği alt boyutu ($r = .184$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye ve çevresel etkenler alt boyutu ($r = .216$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişkiye rastlanırken öğrenciyi tanıma alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Aynı şekilde OYYDÖ alt boyutları ile ÖYÖ öğretim stratejileri alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamak için gerçekleştirilen ve Tablo 3.9'da yer alan Pearson analizine göre, ÖYÖ öğretim stratejileri alt boyutu ile OYYDÖ okulu tanıma ve amaca odaklanma alt boyutu ($r = .186$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, OYYDÖ düzenli ve güvenli bir çevre oluşturma alt boyutu ($r = .175$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, OYYDÖ öğretimi destekleme alt boyutu ($r = .176$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, OYYDÖ sınıf içi uygulamalara dahil olma alt boyutu ($r = .284$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, OYYDÖ akademik gelişimi izleme alt boyutu ($r = .200$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye rastlanırken OYYDÖ akademik çalışmalara değer verme boyutunda ($p > .05$) anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

ÖYÖ öğretmen öz yetkinliği alt boyutu ile OYYDÖ akademik çalışmalara değer verme alt boyutu ($r = .144$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, OYYDÖ düzenli ve güvenli bir çevre oluşturma alt boyutu ($r = .105$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, OYYDÖ öğretimi destekleme alt boyutu ($r = .086$; $p < .05$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, OYYDÖ sınıf içi uygulamalara dahil olma alt boyutu ($r = .185$; $p < .01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, OYYDÖ akademik gelişimi izleme alt boyutu

($r=,099$; $p<,05$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye rastlanmışken OYYDÖ okulu tanıma ve amaca odaklanma boyutunda ($p>,05$) anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

ÖYÖ çevresel etkenler alt boyutu ile OYYDÖ okulu tanıma ve amaca odaklanma alt boyutu ($r=-,292$; $p<,01$) arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişkiye, OYYDÖ akademik çalışmalara değer verme alt boyutu ($r=,284$; $p<,01$) arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, OYYDÖ düzenli ve güvenli bir çevre oluşturma alt boyutu ($r=-,188$; $p<,01$) arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişkiye, OYYDÖ öğretimi destekleme alt boyutu ($r=-,260$; $p<,01$) arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişkiye, OYYDÖ sınıf içi uygulamalara dahil olma alt boyutu ($r=-,217$; $p<,01$) arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişkiye, OYYDÖ akademik gelişimi izleme alt boyutu ($r=-,256$; $p<,01$) arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişki olduğu sonuca ulaşılmıştır

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..11. OYYDÖ Alt Boyutları İle ÖYÖ Alt Boyutu Arasındaki Pearson Analizi Sonuçları

	OYYDÖ	Okulu Tanıma	Akademik Çalışmalar	Düzenli Çevre	Öğretimi Destekleme	Sınıf İçi Uygulamalar	Akademik Gelişimi İzleme
ÖYÖ	r ,091*	-,035	,207**	,028	-,002	,100*	,010
	p ,024	,380	,000	,487	,967	,013	,812
	N 623	623	623	623	623	623	623
Öğretim Stratejileri	r ,279**	,186**	,070	,175**	,176**	,284**	,200**
	p ,000	,000	,079	,000	,000	,000	,000
	N 623	623	623	623	623	623	623
Öğretmen Öz Yetkinliği	r ,184**	,076	,144**	,105**	,086*	,185**	,099*
	p ,000	,057	,000	,009	,032	,000	,013
	N 623	623	623	623	623	623	623
Öğrenciyi Tanıma	r ,030	-,039	,046	,007	,024	,053	,013
	p ,458	,335	,254	,870	,556	,185	,742
	N 623	623	623	623	623	623	623
Çevresel Etkenler	r -,216**	-,292**	,284**	-,188**	-,260**	-,217**	-,256**
	p ,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N 623	623	623	623	623	623	623

4. BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

4.1. Okul Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Yönetsel Davranışları (OYYDÖ) ile İlgili Sonuç ve Tartışma

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin OYYDÖ'ne ve alt boyutlarına ilişkin görüşlerine ait sonuçlar ve aynı konuda yapılan benzer çalışmalarla karşılaştırılması değerlendirilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilerinin yönetsel davranışlarını en düşük 1 ve en yüksek 5 olarak değerlendirdiklerinde 3.5909 ortalama ile **yüksek** olarak algıladıkları sonucuna varılmıştır. OYYDÖ sonuçlarına, alt boyutlara göre daha yakından bakıldığında; “Düzenli ve Güvenli Bir Çevre Oluşturma” alt boyutu 4,1453, “Öğretimi Destekleme” alt boyutu 4,0176, “Okulu Tanıma ve Amaca Odaklanma” alt boyutu 3,9248, “Akademik Gelişimi İzleme” alt boyutu 3,8445, “Sınıf İçi Uygulamalara Dahil Olma” alt boyutu 3,5701 ortalama ile yüksek olarak algılandığı halde, “Akademik Çalışmalara Değer Verme” alt boyutu ise 2,0377 ortalama ile düşük olarak algılanmıştır.

Bu sonuçlar okul yöneticilerinin atamalarında daha çok okulu idare edebilecek olması, okulun eğitim öğretime her an hazır durumda bulunmasını sağlayacak ve herhangi disiplin sorunu çıkarmayacak gibi daha klasik kuramların kriterleri göz önüne alınarak atanması, yöneticilerin öğretim liderliği boyutunun fazla göz önüne alınmamasından kaynaklanmış olabilir. Öğretmenlerin de okul yöneticiliğine genel olarak bu özellikler bakımından (disiplin sağlama, okulun eğitim öğretime hazır halde bulundurulması vb) baktıkları için, bu tarz okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarını yüksek olarak değerlendirmişlerdir. Aslında öğretmenler de okul yöneticilerinden öğretim liderliği ile ilgili bir beklenti içinde olmayabilirler. Belki de öğretim bakımından bağımsız olmayı ancak öğretim ortamının her yönden hazır olmasını arzu etmekte olabilirler. Bu yüzden okul yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan yönetsel davranışlarının ortalamasının yüksek (3,5909) olmasına rağmen, öğretimle ilgili sınıf içi uygulamalara destek verme ve öğretimle ilgili konularda öğretmenlere önderlik etmede düşük kalmış oldukları sonucuna varılmıştır.

Benzer konuda daha önce yapılmış farklı çalışmalar incelendiğinde şu şekilde sonuçlara rastlanmıştır:

Okumuş (2017)'un "Kamu ve Özel Ortaöğretim Kurum Müdürlerinin Yönetmel Davranışlarının İncelenmesi: İstanbul Bakırköy Örneği" isimli çalışmasında, kamu ortaöğretim kurum müdürlerinin yönetim anlayışı temasına ilişkin en çok "kuralcı" en az "dönüştürücü", "yetki verici", "yönetişimi esas alan" yönetici davranışı gösterdiği tespit edilmiştir. Öğretimi destekleme, öğretime katılma vb konularda bir veriye rastlanmamıştır.

Griffin (1993) okul yöneticilerinin yetkilerini daha çok kanunlardan ve resmi mevzuattan aldığını, bu yüzden okul müdürlerinin izleyenlerine öğretim liderliği yapmasını engelleyen unsurların başında yasal ve bürokratik unsurların geldiğini belirtmektedir.

Yavuz (2009)'un, okul müdürlerinin yönetimle ilgili görüş ve uygulamalarını, yönetim kuramları bakımından değerlendirdiği araştırmasında, okul müdürlerinin yönetimle ilgili görüş ve uygulamalarının daha çok klasik kuramların varsayımları ile paralellik gösterdiğini belirlemiştir.

Kıranlı (2010)'nın Eskişehir'de 25 lise müdürü ile yaptığı ve lise müdürlerinin yönetmel davranış biçimlerini incelediği nitel araştırmada okul müdürleri kendilerini daha çok "otoriter, paylaşımcı, demokrat, rol modeli, babacan" olarak tanımladığı, öğretimsel çalışmalarla ilgili herhangi bir tanımlamada bulunmadığı görülmüştür.

Durmuş (2003) yöneticilerin liderlik ve yöneticilik davranışlarına ilişkin öz değerlendirmeleriyle ilgili, resmi ve özel liseler de görev yapan yöneticilerin liderlik ve yöneticilik davranışlarını ne derece gerçekleştirdiklerine ilişkin yaptığı çalışmada yöneticilerin liderlik davranışları ile ilgili görüşlerinin ortalama 3,96 ile yüksek olarak gösterdiklerini tespit etmiştir. Bizim çalışmamızla paralellik göstermektedir.

Yukarıda incelenen araştırmaların sonuçları bizim çalışmamızla benzerlikler göstermektedir. Yani okul yöneticileri daha çok disiplin, okulun eğitim öğretime hazır hale getirilmesi, resmi mevzuatları uygulama vb yönlerden değerlendirilmiş ve yüksek bulunmuş, eğitim öğretime dahil olma, sınıf içerisine girme, öğretim liderliği yapma gibi konularda daha düşük performans gösterdikleri görülmüştür. Aslında yöneticilerden de daha çok öğretim liderliği değil, okulun her yönden eğitim öğretime hazır hale getirilmesinin ve bunun sürdürülmesinin beklendiği anlaşılmaktadır.

4.2. Öğretmen Yetkinliği (ÖYÖ) ile İlgili Sonuç ve Tartışma

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin ÖYÖ'ne ve alt boyutlarına ilişkin görüşlerine ait sonuçlar ve aynı konuda yapılan benzer çalışmalarla karşılaştırılması değerlendirilmiştir.

Öğretmenlerin, ÖYÖ'ne verdikleri puanların ortalaması 3.93 olarak bulunmuş olup öğretmenlerin kendi yetkinliklerini **yüksek** olarak değerlendirdikleri görülmüştür. ÖYÖ'nin alt boyutlarına öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları şu şekilde gerçekleşmiştir. Öğretim Stratejileri alt boyutunun aritmetik ortalaması 4,37 ile çok yüksek, Öğretmen Öz Yetkinliği alt boyutunun ortalaması 4,05 ile yüksek, Öğrenciyi Tanıma alt boyutunun ortalaması 4,40 ile çok yüksek ve Çevresel Etmenler alt boyutunun ortalaması 2,89 ile orta olarak gerçekleşmiştir. Bu dört alt boyutunun toplamının ortalaması ise 3,93 ile yüksek olmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kendilerinden kaynaklanan yetkinliklerini çok yüksek buldukları, çevrenin etkisi ile ortaya çıkabilecek yetkinliklerini ise orta olarak değerlendirdikleri görülmektedir. Bu durumun öğretmenlerin öz değerlendirme yapmalarından ve bunu yaparken de kendilerine biraz tolerans göstermiş olabileceklerinden kaynaklandığı sonucu çıkarılabilir. Öğretmenler bir başkasının yetkinliğini değerlendirirken farklı, öz değerlendirme yaparken farklı davranmış olabilirler. Aynı anket öğretmenlerin okul yöneticileri tarafından algılanan yetkinlikleri şeklinde yapılmış olsaydı daha farklı bir sonuç çıkabilirdi. Aynı konuda aşağıda verilen diğer bazı araştırmalar da bu görüşümüzü destekler niteliktedir.

Nitekim Tileği (2014) 'nin yaptığı "İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Öğretmen Yeterlilikleri" adlı çalışmasında öğretmenler kendilerini değil de arkadaşlarını değerlendirmişler ve ortalama 3,70 olarak bulunmuştur. Anketin alt boyutlarından "Kişisel ve Mesleki Değerler- Mesleki Gelişim" yeterlilikleri alanı aritmetik ortalamasının 3,77, "Öğrenciyi Tanıma" yeterlilik alanı 3,74, "Öğrenmeyi Geliştirme ve Değerlendirme" yeterlilik alanı 3,71, "Program ve İçerik Bilgisi" yeterlilik alanı 3,56 olduğu görülmüştür.

Terekeci (2010)'nin yapmış olduğu "İlköğretim Birinci Kademe Sınıf Öğretmenlerinin Rehberlik Uygulamaları ve Öğretmen Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" isimli yüksek lisans çalışmasında ilköğretim birinci kademe sınıf öğretmenleri öğretmen yeterlilikleri ölçeğinden aldıkları puanların ortalaması 3,33 yani orta düzey olarak bulunmuştur. Bizim

araştırmamızda görev yapılan sınıf kademesine göre 111 sınıf öğretmeni kendi yetkinliklerini 4,01 yani yüksek olarak değerlendirmiştir.

Kalafat (2012)'ın yapmış olduğu “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Kişilik Özelliklerinin Öğretmen Yeterliliklerine Etkisinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi” isimli doktora çalışmasında öğretmenler kendi öğretmen yeterliliklerini ortalama 4,26 yani çok yüksek olarak değerlendirmişlerdir. Ölçek alt boyutları bakımından değerlendirildiğinde, Meslek Bilgisine İlişkin Yeterlik Algısı alt boyutunda 4,17 (çok yükseğe yakın yüksek), Alan Bilgisine İlişkin Yeterlikler alt boyutunda 4,10 (çok yükseğe yakın yüksek), Kendini Geliştirmeye İlişkin Yeterlikler alt boyutunda 4,20 (çok yüksek), Ulusal ve Uluslararası Değerlere İlişkin Yeterlikler alt boyutunda 4,50 (çok yüksek) olduğu görülmektedir.

Kıpık (2015)'ın Antalya ilindeki kimya öğretmenlerinin öz yeterlilik algılarını tespit etmek için yaptığı araştırmasında veriler incelendiğinde kimya öğretmenlerinin öz-yeterlik düzeylerinin yüksek olduğu; kendilerine 100 üzerinden ortalama 70 puan verdikleri ve kendilerini kısmen yeterli gördükleri anlaşılmıştır. Bu durum bizim görüşümüzü desteklemektedir.

Milli Eğitim Bakanlığının (2005) 2242 öğretmen üzerinde yapmış olduğu kendi çalışmasının sonucunda yayınlanan “Öğretmen Genel Yeterlikleri Çalışması Mevcut Durum Tespit Raporu’na göre öğretmenler kendilerini yeterlik alanlarında oldukça yeterli görmektedirler. Bu durum da bizim çalışmamızda çıkan sonucu destekler niteliktedir.

4.3. OYYDÖ ile ÖYÖ Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar ve Tartışma

OYYDÖ'den alınan puanlarla ÖYÖ'den alınan puanlar arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi sonucunda puanlar arasında istatistiksel açıdan $p < .05$ düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = ,091$; $p < .05$). Okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarına verilen puanlar arttıkça öğretmenlerin yetkinlikleri de artmaktadır. Bu tespitten okul yöneticilerinin okulu daha iyi yönettiklerinde öğretmenlerin öğretmenlik mesleğini daha iyi uygulayabildikleri sonucu çıkarılabilir. Okullardaki yöneticiler genel anlamda daha çok öğretim ortamının huzuru, disiplini ve hazırlanması yönünde gayret gösterdiklerinden bu durum öğretmenlerin maharetlerini ve yetkinliklerini daha kolay sergileyebilmelerine sebep olmuş olabilir.

ÖYÖ'nden alınan puanlarla okul OYYDÖ'nin alt boyutlarından olan *akademik çalışmalara değer verme ve sınıf içi uygulamalara dahil olma* alt boyutu arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye rastlanırken diğer alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarından öğretmenlerin yetkinliklerini etkilemede en fazla akademik çalışmalara değer verme ve sınıf içi uygulamalara dahil olma alt boyutu çıkmıştır. Buna rağmen okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarından en düşük gösterdikleri davranışlar da bu iki yönetsel davranıştır. Okul yöneticilerinin en yüksek gösterdikleri yönetsel davranışlar ise genellikle disiplinle ve düzenli bir çevre oluşturma ile ilgili davranışlardır. Bunun sebebi yönetici atamalarında genel olarak yöneticilerin klasik yönetim davranışları gösterenler arasından seçilmeleri olabilir. Yönetici seçiminde öğretimsel liderlik ile ilgili özellikleri ya hiç dikkate alınmamış ya da çok çok az etki ettirilmiştir. Oysa öğretmenlerin, okul müdürlerini bir öğretim lideri olarak görmeleri, onların motivasyonunda ve yaptıkları işlerden doyum sağlamalarında, okulla bütünleşmelerinde önemli bir belirleyicidir. (Şişman, 2011)

OYYDÖ'nden alınan puanlarla ÖYÖ'nin alt boyutlarından öğretim stratejileri ve öğretmen öz yetkinliği arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki bulunurken, çevresel etkenler alt boyutu arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Öğrenciyi tanıma alt boyutu arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Okul yöneticilerinin yüksek yönetsel davranışlar göstermeleri öğretmenlerin en çok öğretim stratejilerini ve öz yetkinliklerini etkilemektedir. Öğrenci başarısını en çok artıracak yetkinlikler de bu yetkinliklerdir. Okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarının öğretmen yetkinlikleri üzerinden öğrenci başarısını etkilediğini söyleyebiliriz.

Aynı şekilde OYYDÖ alt boyutları ile ÖYÖ öğretim stratejileri alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamak için gerçekleştirilen Pearson analizine göre, ÖYÖ öğretim stratejileri alt boyutu ile OYYDÖ okulu tanıma ve amaca odaklanma, düzenli ve güvenli bir çevre oluşturma, öğretimi destekleme, sınıf içi uygulamalara dahil olma ve akademik gelişimi izleme alt boyutları arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye rastlanırken OYYDÖ akademik çalışmalara değer verme boyutunda anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

ÖYÖ öğretmen öz yetkinliği alt boyutu ile OYYDÖ akademik çalışmalara değer verme, düzenli ve güvenli bir çevre oluşturma, öğretimi destekleme, sınıf içi uygulamalara dahil olma, akademik gelişimi izleme alt boyutları arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye rastlanırken OYYDÖ okulu tanıma ve amaca odaklanma alt boyutunda anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

ÖYÖ çevresel etkenler alt boyutu ile OYYDÖ okulu tanıma ve amaca odaklanma alt boyutu arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişkiye, OYYDÖ akademik çalışmalara değer verme alt boyutu arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişkiye, OYYDÖ düzenli ve güvenli bir çevre oluşturma, öğretimi destekleme, sınıf içi uygulamalara dahil olma ve akademik gelişimi izleme alt boyutu arasında zayıf düzeyde negatif bir ilişki olduğu sonuca ulaşılmıştır.

Sonuç olarak okul yöneticilerinin yönetsel davranışları ile okullarda görev yapan öğretmenlerin yetkinlikleri arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu gösterilmiştir. Yani okul yöneticileri okulu daha iyi yönettiklerinde öğretmenlerin öğretmenlik mesleğini daha iyi uygulayabildikleri sonucu çıkarılabilir.

Araştırmadan elde edilen bulgular ve bu bulgulardan çıkarılan sonuçlara göre aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

1. Okulların başarısındaki en önemli faktörlerden birisi okulun öğretmenlerinin eğitimsel ve öğretimsel yetkinlikleridir. Okul yöneticilerinin yönetsel davranışları ölçeğinden alınan puanlarla öğretmen yetkinlik ölçeğinden alınan puanlar arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptandığından dolayı, okullardaki yöneticilerin yönetsel davranışları her yıl değerlendirilmeli ve yönetici atamalarında, yönetici terfilerinde dikkate alınmalıdır.

2. Araştırmaya katılan öğretmenler yöneticilerinin yönetsel davranışlarını 5 üzerinden 3.5909 ortalama ile yüksek olarak algılamışlardır. Fakat ölçeğin sonuçlarına alt boyutlara göre daha yakından bakıldığında; “Düzenli ve Güvenli Bir Çevre Oluşturma” (4,1453), “Öğretimi Destekleme” (4,0176), “Okulu Tanıma ve Amaca Odaklanma” (3,9248) gibi daha çok yöneticilerin öğretimin dışında kalan yöneticilik davranışlarında yüksek puanlar aldıkları halde (ortalama 4,002), başarılı okulların yöneticilerinin en önemli özelliği olan “Akademik Gelişimi İzleme” (3,8445), “Sınıf İçi Uygulamalara Dahil Olma” (3,5701), “Akademik Çalışmalara Değer Verme” (2,0377) alt boyutları daha düşük olarak algılanmıştır. (ortalama 3,1507) Bu manada okul yöneticilerin asıl ön plana çıkması gereken öğretimsel liderlik boyutlarının geliştirilmesi için üst yöneticilerin önlem alması gerekir. Yeni yönetici atamalarında bu yönü gelişmiş olan adaylara öncelik verilmesi gerektiği gibi eski yöneticilere de bu yönlerini geliştirmek için hizmet içi eğitimler verilmelidir.

3. Öğretmen yetkinlik ölçeğinden alınan puanlarla okul yöneticilerinin yönetsel davranışları ölçeği alt boyutlarından olan akademik çalışmalara değer verme ve sınıf içi uygulamalara dahil olma alt boyutu arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğundan dolayı yönetici görevlendirirken yönetici adaylarının bu davranışları (yani akademik çalışmalara değer verme ve sınıf içi uygulamalara dahil olma) tespit edilmeli, öncelikle ve görevlendirmede dikkate alınmalıdır.

4. Öğretmen yetkinliklerini öğretmenler kendileri değerlendirdiklerinde sonuçlar yüksek çıkmış, yöneticiler veya öğrenciler gibi farklı değerlendiriciler değerlendirdiklerinde ortalamaların daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu tür yetkinliklerin tespiti ile ilgili araştırma yapılacağı zaman bu durum göz önünde bulundurulmalı, sadece öğretmenlerin kendilerini değerlendirecekleri bir değerlendirme ile yetinilmemeli, mümkünse 360 derece değerlendirme yapılmalıdır. Özellikle öğretmenlerin birinci derecede etkileşim içerisinde bulunduğu okul yöneticileri ve öğrencilerin görüşlerine başvurulmalı ve ortalamalara göre hareket edilmelidir. Aynı sebepten dolayı okullarda öğretmenlerin ve yöneticilerin performansı değerlendirilirken de 360 derece performans sistemi kurulmalıdır.

5. Okul yöneticilerinin yönetsel davranışları ile öğretmen yetkinlik ölçeğinin alt boyutları karşılaştırıldığında anlamlı ilişkinin en fazla öğretim stratejileri ile olduğu dikkate alınır, özellikle okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik boyutu üzerinde durulmalı ve yöneticiler en fazla bu konuda geliştirilmelidir. Bununla ilgili okul yöneticilerine hizmet içi eğitimler verilebilir.

6. Okul yöneticilerinin yönetsel davranışları ile öğretmen yetkinlik ölçeğinin alt boyutları karşılaştırıldığında anlamlı ilişkilerden birinin de çevresel etkenler olduğu dikkate alınır, okul yöneticilerinin önemli görevlerinden biri öğretmenler için uygun okul iklimi ve atmosferi oluşturmaktır. Okul yöneticileri bu yönde geliştirilmesi için olumlu okul iklimi konusunda hizmet içi eğitimlere katılması sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- [1]. Atıcı, M. ve Cabaroğlu, N. (2013). Davranış yönetiminde öğretmen yetkinlik algısı ölçeği. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 223- 238.
- [2]. Bakioğlu, A. ve Yıldız, A. (2015). Pisa bağlamında finlandiya eğitim sistemi ve öğretmen eğitimi. Ankara: Vize Yayıncılık.
- [3]. Bandura, A. (1997). Self-Efficacy. H. Friedman içinde, Encyclopedia of mental health (s. 71-81). Newyork: Academic Press.
- [4]. Biçer, G., ve Düztepe, Ş. (2003). Yetkinlikler ve yetkinliklerin işletmeler açısından önemi. Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, 13-20.
- [5]. Çelikkaya, H. (2011). Okul yönetimi ve yükseköğretimde öğretmenlik. Ankara: Nobel Yayıncılık Eğitim Danışmanlık TİC. LTD. ŞTİ.
- [6]. Durmuş, F. (2003). Lise yöneticilerinin liderlik ve yöneticilik davranışlarına ilişkin özdeğerlendirmeleri. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- [7]. Ersoy, Y. (2008). İlköğretim okullarında matematik ve fen bilgisi öğretmenlerinin yeterlikleri ve yetkinlik inançları. Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi, 28-41.
- [8]. Griffin, M. S. (1993). Instructional leadership behaviours of catholic secondar school Principals. Doctoral Dissertation. The University of Connecticut.
- [9]. Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yöntem-analiz. Ankara: Seçkin Yayınları.
- [10]. İra, G. Ö. ve Öncü, E. Ç. (2017). Temel eğitimde görev yapan öğretmenlerin yetkinlik algılarının incelenmesi. Temel Eğitimde Görev Yapan Öğretmenlerin Yetkinlik Algılarının İncelenmesi, TİJSEG, 35-49.
- [11]. Karasar, N. (2010). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. 21. Baskı
- [12]. Kalafat, S. (2012). Ortaöğretim öğretmenlerinin kişilik özelliklerinin öğretmen yeterliliklerine etkisinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- [13]. Kıpık, M. (2015). Kimya programlarının yürütülmesinde öğretmen yeterliliklerinin ve altyapı sorunlarının belirlenmesi. Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kimya Eğitimi Anabilim Dalı.

- [14]. Kıranlı, S. (2010). Eskişehir il merkezindeki devlet ve özel lise müdürlerinin yönetici davranış biçimleri. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- [15]. MEB. (2005). Öğretmen genel yeterlikleri çalışması mevcut durum tespit raporu. Ankara:
MEB.https://oygm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_12/13161921_YYretmenlik_MesleYi_Genel__YETERLYKLERi_onaylanan.pdf
- [16]. MEB. (2018). İl milli eğitim müdürlüğü: İstanbul:
<https://istanbul.meb.gov.tr/www/2017-2018-egitim-ogretim-yili-ii-donemi-ilk-ders-zili-ile-basladi/icerik/1695> adresinden alındı
- [17]. Okumuş, A. (2017). Kamu ve özel ortaöğretim kurum müdürlerinin yönetsel davranışlarının incelenmesi: İstanbul-Bakırköy örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [18]. Özdemir, N. (2016). Okul müdürünün yönetsel davranışlarının akademik başarıyla ilişkisi. Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.
- [19]. Özkahraman, İ. (2012). Öğretmen yetkinlik ölçeğinin türkçe uyarlaması. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [20]. Şişman, M. (2011). Eğitimde mükemmellik arayışı. Ankara: Pegem Akademi.
- [21]. Şişman, M. (2011). Öğretim liderliği. Ankara: Pegem Akademi.
- [22]. Terekeci, P. (2010). İlköğretim birinci kademe sınıf öğretmenlerinin rehberlik uygulamaları ve öğretmen yeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İlköğretim Anabilim Dalı, Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı.
- [23]. Tileği, H. (2014). İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre öğretmen yeterlilikleri. Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- [24]. Ünsar, S. (2009). Yetkinliğe dayalı ücret yönetiminin genel bir değerlendirmesi. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 43-56.
- [25]. Yavuz, M. (2009). Okul müdürlerinin yönetimle ilgili görüş ve uygulamalarının yönetim kuramları bakımından değerlendirilmesi. Değerler Eğitimi Dergisi, Cilt 7, No. 18, 121-155.