

OKUL MÜDÜRLERİNİN PLANLAMA YETERLİĞİ

*Erdal TOPRAKÇI**
etoprakci@cumhuriyet.edu.tr

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, okul müdürü adaylarına göre, şimdiye kadar birlikte çalıştıkları müdürlerin planlama konusunda ne derecede yeterlik gösterdiklerini bulmaktır. Araştırmanın çalışma grubu 1999-2000 Kasım da okul müdürlüğü sınavını kazanan ve İnönü Üniversitesi'nde kursa tabi tutulan okul müdür adayları oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri "Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri Formu" (Bursalıoğlu 1981 Form B) ile toplanmıştır. Verilerin çözümlenmesinde seçeneklerin kodlanan puan aralıkları, aritmetik ortalama, standart sapma, t testi ve Tukey HSD Testi kullanılmıştır. Elde edilen verilerin çözümlenmesi sonucunda okul müdürü adaylarının, müdürlerin planlama yeterliğini, "az" düzeyinde gördükleri bulunmuştur.

ANAHTAR KELİMELER: Okul Yönetimi, Okul Müdürü, Yeterlik, Planlama Yeterliği

THE PLANNING COMPETENCY OF THE SCHOOL PRINCIPLES

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine to what degree school principles have showed competency on planning, according to the candidates of school managers. The study group of the research consisted of the candidates of school managers who won the exam of the school managership in November in 1999-2000 and took a course in Inonu University. The data were collected through "Competencies of Education Administrators Forms" (Bursalıoğlu 1981 Form B). The point intervals coded according to the alternatives, mean, standard deviation, the variance of analysis, t test and Tukey's HSD Test used to analyze the data. The research indicated that the candidates of school managers have scored the planning competencies of the managers on as "little".

KEYWORDS: School Management, School Manager, Competency, Competency of Planning

1.GİRİŞ

Her örgüt gibi okul da, etkileyenleri hızla değişen, karmaşıklaşan ve işleyişi güçleşen bir yapı olmaya doğru sürüklenmektedir. Öyle ki, okul

* Yard. Doç. Dr., Cumhuriyet Üniv. Eğt. Fak., Eğt. Yön. ve Den., Öğr. Üyesi, SİVAS

müdürü ile ilgili yüksek beklentiler, belirsiz roller ve az ödüllendiriciler (Altunışık, 1995, s.389) yeni yönetici adayları sağlamayı bile zorlaştırmaktadır (Barker, 1997, s.86). Öte yandan bu akışı bilinçli bir hale getirmek ve amaçlar doğrultusunda yönlendirmek, bilindiği üzere, okul yönetimine düşmektedir. Bu koşullar altında etkili bir okul yönetimi ortaya koymak gelişen ve değişen ortamın gereksinim duyduğu yeterlik alanlarına sahip olmayı gerektirir. Yeterlik alanları, bir kişinin belli bir makamın görevlerini yerine getirebilmesi için göstermesi gereken yeterlikleri kapsayan alanlardır. Yeterlik, tek kelime ile, bu alanlar bütününden meydana gelir (Bursalioğlu, 1981).

Okul yöneticilerinin etkili bir şekilde yetiştirilebilmelerinde önemli olan, gereksinim duydukları yeterlik alanlarını belirlemektir. Bir okul yöneticisinin yeterliklerinden biri de "planlama" dır (Toprakçı, 1994; Üstüner, 1993; Aydın, 1991; Kaya, 1991; Tosun, 1990; Başaran, 1988; Başaran, 1988; Bursalioğlu, 1987; Ersan, 1987; Adem, 1981). Planlama, okulun amaçlarına varılabilmesi için gerekli politikların, işlem dizilerinin ve yöntemlerinin seçilmesi sürecidir (Ertekin, 1985, s.73). Planlamada önemli olan neyin nasıl yapılacağıdır (Ellison and Davies, 1991, s.31). Planlama Yeterliği bir okul müdürünün okulunu yönetirken sahip olması gereken önemli bir yeterlik alanıdır.

Nitekim Bursalioğlu (1981) Türkiye de okul yöneticisinin yeterlik alanlarının neler olması gerektiği konusunda yaptığı araştırmada, on sekiz yeterlik alanı ve bu yeterlik alanlarının her birini ölçen beşer ifade olmak üzere toplam doksan ifadeye yer vermiştir. Planlama da bu yeterlik alanlarından birisidir. Araştırmanın yapıldığı dönemde Müfettiş, Milli Eğitim Müdürü, Öğretmen, Okul müdürü olarak araştırmaya katılan deneklerce, söz konusu ifadeler bir müdürde olması gereken yeterlikler anlamında üst düzeyde bir puan almıştır. Gerek bu yönüyle gerekse yeterlik alanları ve bunları şekillendiren alt ifadeleri söz konusu olduğunda ölçeğin geçerliğini sürdüren bir özellik gösterdiği söylenebilir. Bu araştırmada söz konusu yeterlik alanlarından "okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarını planlama" yeterliği ölçüt alınarak okul müdürlerinin belirlenen bu yeterlik alanına ne kadar yakın oldukları belirlenmeye çalışılmıştır.

Değişme işaretlerine rağmen, yönetici hazırlama programları gereğinden fazla kuramsal bir saldırı altındadır (Hallinger and Bridges, 1997, s.593). Oysa, okul müdürlerinin gerek hizmet içi gerekse hizmet öncesinde, yönetici hazırlama programları ile okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarını planlama yeterliği kazandırmak gerekmektedir. Bu

OKUL MÜDÜRLERİNİN PLANLAMA YETERLİĞİ

programlar, düşünmeye dayalı aktiviteleri, uygun, bütünleşik programları, kılavuz olucu, işbirlikçi, otantik takdiri kapsamlı ve kliniksel öğrenmeye fırsatlar sağlayıcı (Daresh, 1997, s.7) bir şekilde düzenlenmelidir. Bu da, kuramsal temele paralel, uygulama içerisinde belirlenebilecek bir içeriğin oluşturulmasını gerektirir.

Araştırmanın problemi, "Okul Müdürü adaylarına göre, bugüne kadar çalıştıkları müdürler planlama konusunda ne derecede yeterlik göstermektedirler? Ve bu derecelendirme deneklerin kişisel özelliklerinden etkilenmekte midir?" şeklinde ifade edilebilir. Bu çalışmada yapılmak istenen, "müdür adayı" olarak seçilen ve eğitime tabi tutulan öğretmenlerin şu ana kadar birlikte çalıştıkları müdürleri düşünerek planlama yeterliklerini derecelendirmelerini sağlamaktır. Böylelikle, hem kuramsal anlamda önemli kabul edilen ve bir yöneticide olmazsa olmaz olarak görülen planlama yeterliğine okul müdürlerinin ne kadar sahip oldukları öğrenilmiş hem de artık sınavlarla belirlenen okul müdürü adaylarının kendilerine verilecek eğitimin içeriğinin saptanmasına katkıda bulunmasının sağlanacağı düşünülmüştür.

2.YÖNTEM

Bu araştırmanın yöntemi Betimleme-Survey (Kaptan, 1983, s.63)'dir. Araştırmanın denek grubunu 1999-2000 Eğitim-Öğretim yılı Kasım döneminde müdürlük sınavını kazanarak İnönü Üniversitesi'nde kursa gelenler oluşturmaktadır. Evren 85 kişidir. Araştırmanın veri toplama aracı Bursaltoğlu (1981: Ek; Bilgi Toplama Araçları B Formu) tarafından geliştirilip uygulanan "Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri" adlı anketin "Okul İçi ve Dışı, Eğitim ve Öğretim Çalışmalarını Planlama Yeterliği" ini ölçen alt boyuttur. Araştırmanın temel sayıtlarından biri bu anketin yapılan araştırma için geçerli bir özellik gösterdiğidir. Bu çalışmada ölçek olarak kullanılan sözkonusu alt ölçeğin iç güvenirlik katsayısı hesaplanmış ve **Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı = ,9202** bulunmuştur.

Verilerin işlenmesinde; Yüzde, Frekans, Aritmetik Ortalama, t Testi ve Tek Yönlü Varyans istatistiksel analiz teknikleri kullanılmıştır.

Tam	4,21-5,00
Çok	3,41-4,20
Orta	2,61-3,40
Az	1,81-2,60
Yok	1,00-1,80

Çizelge-1 Seçeneklerin Kodlanan Puan aralıkları

Aritmetik ortalamaların değerlendirilmesinde Çizelge-1 de gösterilen Seçeneklerin Puan Aralıkları dikkate alınmış; İkili gruplarda t testi sonucunun anlamlı olup olmadığına tablodan bakılarak karar verilmiş öte yandan varyans için de farkın hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için Tukey HSD testine başvurulmuştur.

3.BULGULAR

Bu bölümde öncelikle araştırmaya katılan deneklerin kişisel özellikleri, sonra araştırmanın problemine yanıt verici bulgular üzerinde durulmuştur.

3.1. Deneklerin Kişisel Özellikleri

Çizelge-2 de de görüldüğü üzere araştırmaya katılan denek sayısı 85'tir. Deneklerin %94,1'i erkek, % 5,9'u ise kadındır. Deneklerin %42,3'i Okul Yönetimi İle İlgili Bir Hizmet İçi Eğitim Kursuna Katılmış, % 57,6' ise katılmamışlardır. Deneklerin Yaşları ağırlıklı olarak %58,8'i 28-33, %29,4'ü 34-39 ve %11,8'i 40-45 yaş gruplarından oluşmaktadır.

Denekleri çalıştıkları okul türleri %29,41 Lise ve dengi ve %70,58 İlköğretim ve dengi kategorisindedir. Deneklerin branşlarına dikkat edildiğinde %51,7 Sınıf Öğretmeni, %25,8 Sosyal Bilimler ve %22,3 de Fen Bilimleri kategorisindeki branşlardır. Bitirdikleri en son eğitim kurumlarına bakıldığında %11, 8'i Ön Lisans, %71,8' i Lisans ve %16,5' i de Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü mezunu oldukları görülmektedir. Deneklerin müdür adaylığı sınavından aldıkları puanlara bakıldığında: 70-79 arasında puan alanların %14,1, 80-89 arasında puan alanların %60 ve 90-100 arasında puan alanların ise %25,9 olduğu görülmektedir.

Deneklerin Kişisel özelliklerini belirleme konusunda istatistiksel bir kaygı gözetilmemiş varolanların tümü üzerinde çalışılmıştır. Bu nedenle cinsiyet gibi bazı özellikler konusunda bir eşitsizlik yaşanması kaçınılmaz olmuştur.

3.2. Deneklerin En fazla ve En Düşük Puan Verdikleri Planlama Yeterlik Alanı Maddeleri

Deneklerin planlama yeterlik alanın maddelerine ve yeterlik alanının bütününe verdiği puanların aritmetik ortalaması ve standart sapması Çizelge-3' de sunulmuştur.

Çizelge-2 Planlama Yeterlik Alanı Maddelerine Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları

Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlanmasında.	N	\bar{X}	SS
Kalkınmaya ilişkin eğitsel önlemleri yansıtabilme,	85	2,31	1,21
Eğitimin sosyal, politik ve ekonomik temel görevlerini öngörebilme,	85	2,57	1,24
Toplumun gereksindiği insan gücü niteliğine önem verebilme,	85	2,61	1,31
Yönetimin karar, iletişim, eş güdümlene gibi diğer süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme	85	2,58	1,21
Plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme.	85	2,22	1,30
TOPLAM	85	2,42	1,24

Çizelge-2'de de görüldüğü gibi seçeneklerin puan aralıkları (Çizelge-1) dikkate alındığında, denekler, müdürlerinin "Planlama Yeterliği"nde, "Orta" düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade ettikleri özellik "Toplumun gereksindiği insan gücü niteliğine önem verebilme ($\bar{X}=2,61$: $SS=1,31$)'dir.

Orta düzeyde de olsa müdürlerin, okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlanmasında, toplumun gereksindiği insangücü niteliğine dikkat etmeleri önemlidir. Aynı bulguya, müdürlerin göstermesi gereken ve gösterdiği bir planlama yeterlik özelliği olarak, Bursalıoğlu (1981: 123)'nda da rastlanmaktadır.

Seçeneklere göre kodlanan puan aralıklarına göre (Çizelge-1) "Az" düzeyinde bulunan, aritmetik ortalamalarına göre en fazla puan alandan en aza doğru, planlama maddeleri sıralandığında şu tablo ortaya çıkmaktadır: Yönetimin karar, iletişim, eşgüdümleme gibi diğer süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme ($\bar{X}=2,58$: $SS= 1,21$) Eğitim sosyal, politik ve ekonomik temel görevlerini öngörebilme, ($\bar{X}=2,57$: $SS=1,24$), Kalkınmaya ilişkin eğitsel önlemleri yansıtabilme, ($\bar{X}=2,31$: $SS= 1,21$), ve Plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme ($\bar{X}= 2,22$: $SS= 1,30$)'dir.

Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlanmasında, plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilmenin "Az" düzeyindeki maddeler içinde en aşağıda olması da düşündürücüdür. Öte yandan gerek zümre öğretmenleri toplantılarının özenle yapılmaması gerekse müdürlerin bu türden çalışmalara destek vermemesi hesaba katıldığında sonucun sürpriz olmadığı söylenebilir.

Deneklerin, **Planlama Yeterliğinin tümüne dönük derecelendirmesi** ise ($\bar{X}=2,42$: $SS= 1,24$) "Az" düzeyindedir. Seçeneklerin Kodlanan Puan Aralıkları ölçütünde, denekler, müdürlerinin Planlama Yeterliği'ni az düzeyde gösterdiklerini söylemektedirler. Oysa, sürekli değişim örgütü değiştirdiğinden hiçbir örgüt başarıda süreklilik gösterememekte bu nedenle örgütler değişimi kaossil yaşamamak için planlamaya özellikle gerek duymaktadırlar (Brooksbank and Anderson, 1989, s.45).

3.3 Deneklerin Yeterlik Alanı Puanları Üzerinde Kişisel Özelliklerinin Etkisi

3.3.1.Cinsiyetlerine Göre

Deneklerin cinsiyeti (Erkek $\bar{X}=2,44$: $SS=1,08$)-(Kadın $\bar{X}=2,76$: $SS=1,35$), müdürlerinin planlama verme yeterliğini derecelendirirken anlamlı bir fark yaratmamıştır.

Çizelge-3 Cinsiyetin Planlama Yeterliği Puanları Üzerinde Etkisine İlişkin t- Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	t Değeri	Önem Denetimi
Erkek	80	2,4450	1,0885	-,620	Önemsiz
Kadın	5	2,7600	1,3520		
Toplam	85				

$t=1,66$ $p<.05$

Çizelge-3 incelendiğinde deneklerin cinsiyetlerinin, müdürlerinin planlama yeterliğini derecelendirmeleri üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmektedir. Bunun nedenlerinden biri, kadın olsun erkek olsun deneklerin hepsinin, müdürlerinin planlama yeterliğine aynı şekilde bakma olasılığı olabileceği gibi; kadın denek sayısının erkek denek sayısından oldukça az olması da olabilir.

3.3.2. Hizmet İçi Eğitim Kursuna Katılıp Katılmamaya Göre

Okul yönetimi ile ilgili bir hizmet içi eğitim programına katılmış olanların sayısı 36 ve aritmetik ortalamaları $\bar{X}=2,06$: $SS=,81$ 'dir. Katılmayanların ise 49 ve aritmetik ortalamaları $\bar{X}=2,75$: $SS= 1,19$ 'dur.

OKUL MÜDÜRLERİNİN PLANLAMA YETERLİĞİ

Çizelge-4 Hizmet içi Eğitim Kursuna Katılıp Katılmamanın Planlama Yeterliği Puanları Üzerinde Etkisine İlişkin t- Testi Sonuçları

Kurs	N	\bar{X}	SS	t Değeri	Önem Denetimi
Evet	36	2,0667	,8170	-2,986	Önemli
Hayır	49	2,7551	1,1918		
Toplam	85				

$t=1,66$ $p<.05$

Çizelge-4'de de görülebileceği üzere, okul yönetimi ile ilgili bir hizmet içi eğitim programına katılmış olanlar ile katılmayanlar arasında, müdürlerinin planlama yeterliğini derecelendirme açısından anlamlı bir farklılık vardır. Böyle bir programdan geçenler müdürlerinin planlama yeterliğini daha az puanlamışlardır. Bu sonucun bir nedeni; katılanların öğrendiklerini müdürlerinde görememelerini somutlaştıran (ayırdayan) bir öğrenme yaşantısı geçirmiş olmaları olabilir. Nitekim Bursalıoğlu (1981, s.92) 'da araştırmasının sonucunda benzer bir bulguya benzer bir yorumu getirerek "tutarlı hizmet içi eğitimin yararlarının uygulamaya da yansıtıldığına" işaret etmektedir.

3.3.3. Yaşlarına Göre

Müdürlerinin planlama yeterliğini puanlarken deneklerin yaşlarına göre aritmetik ortalama ve standart sapmaları şöyle sıralanmaktadır: 28 - 33 yaşları ($\bar{X}=2,42$; $SS=1,10$), 34 - 39 yaşları ($\bar{X}=2,52$; $SS=1,23$) ve 40 - 45 yaşları ($\bar{X}=2,52$; $SS=1,09$).

Çizelge-5 Deneklerin Yaşlarının Planlama Yeterliği Puanları Üzerinde Etkisine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Yaş	KT	SD	KO	F Değeri	Önem Denetimi
Gruplar arası	,190	2	9,487	,077	Önemsiz
Gruplar içi	101,187	82	1,234		
Toplam	101,377	84			

$p<.05$

Çizelge-5'de de görülebileceği gibi deneklerin yaşlarının, müdürlerinin planlama yeterlik alanını derecelendirmeleri üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmektedir. Bunun nedenlerinden biri hangi yaşlarda olurlarsa olsunlar deneklerin, okul müdürlerinin gösterdikleri "planlama yeterlik" derecesini aynı gördükleri şeklinde yorumlanabileceği gibi deneklerin yaş ağırlıklarının aynı civarda olması da olabilir.

3.3.4. Okul Türlerine Göre

Çizelge-6 incelendiğinde deneklerin lise veya ilköğretim okullarında çalışıyor olmalarının, müdürlerinin yeterlik alanlarını derecelendirmeleri üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmektedir.

Çizelge-6 Deneklerin Okul Türlerinin Planlama Yeterliği Puanları Üzerinde Etkisine İlişkin t-testi Sonuçları

Okul Türü	N	\bar{X}	SS	T Değeri	Önem Denetimi
Lise	25	2,4480	1,0203	-,084	Önemsiz
İlköğretim	60	2,4700	1,1378		
Toplam	85				

$t_1=1.66$

Okul türleri ne olursa olsun okul müdürü adayları, müdürlerinde gördükleri planlama yeterliğinin aynı olduğu görüşündedirler. Bunun bir nedeni, 'planlama'nın bütün okul türleri için benzer bir anlama sahip olması olabilir. Nitekim Bursalıoğlu (1981, s.142) geliştirdiği bilgi toplama aracının ortaöğretim kesitindeki yöneticiler için de yararlı olabilecek önemli öğeler taşıdığından söz etmektedir.

3.3.5. Branşlarına Göre

Çizelge-7 incelendiğinde deneklerin branşlarının planlama yeterliği puanları üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Branşlara göre yapılan puanlamaların aritmetik ortalamaları şöyledir: Sosyal bilgiler branşı ($\bar{X}=2,127$; SS= ,852), Sınıf Öğretmenliği Branşı ($\bar{X}=2,404$; SS=1,172) ve Fen Bilimleri Branşı ($\bar{X}=2,989$; SS=1,029) şeklinde bir diziliş göstermektedir.

Çizelge-7 Deneklerin Branşlarının Planlama Yeterliği Puanları Üzerinde Etkisine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Branş	KT	SD	KO	F Değeri	Önem Denetimi
Gruplar arası	7,896	2	3,948	3,463	Önemli
Gruplar içi	93,481	82	1,140		
Toplam	101,377	84			

$p<.05$

Aritmetik ortalamalara dikkat edildiğinde Fen bilimci deneklerin, müdürlerinin planlama yeterliği konusunda diğer branşlara göre daha fazla bir puanlamada buldukları görülmektedir. Yapılan Tukey HSD testi sonucunda bu farkın sosyal bilimler branşı ile fen bilimleri branşındaki

OKUL MÜDÜRLERİNİN PLANLAMA YETERLİĞİ

deneklerin yanıtlarından kaynaklandığı anlaşılmıştır. Buna göre fen bilimsi denekler müdürlerinin planlama yeterliğini sosyal bilimci deneklere oranla daha fazla bulmuşlardır. Bunun bir nedeni fen bilimcilerin sosyal bilimci deneklere oranla müdürlerinin planlama yeterliği davranışlarını daha somuta indirgeme becerileri olabilir.

3.3.6. Mezun Olunan Okula Göre

Çizelge-8 da da görüldüğü üzere deneklerin mezun oldukları okulun müdürlerinin planlama yeterliği puanları üzerinde herhangi bir etkisi yoktur.

Çizelge-8 Deneklerin Mezun Oldukları Okulların Planlama Yeterliği Puanları Üzerinde Etkisine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Mezun Olunan Okul	KT	SD	KO	F Değeri	Önem Denetimi
Gruplar arası	1,601	2	,800	,658	Önemsiz
Gruplar içi	99,776	82	1,217		
Toplam	101,377	84			

p<.05

Öte yandan, Tukey HSD testi sonucunda P<.05 seviyesinde bir farklılık çıkmasa da mezun olunan okulların aritmetik ortalamaları incelenmiş ve sonuçta Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümü lisans mezunlarının ($\bar{X}=2,171$: SS=1,212) ön lisans ($\bar{X}=2,541$: SS= 1,082) ve diğer lisans alanlarından mezun olanlara göre ($\bar{X}=2,400$: SS=1,075) daha az bir puanlamada buldukları saptanmıştır. Anlamlı olmasa da bir fark çıkmasının nedeni, Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümü lisans mezunlarının diğerlerine göre daha fazla kuramsal bir çerçeveye sahip olmaları olabilir.

3.3.7. Müdürlük Sınavından Alınan Puanı Göre

Çizelge-9 da da görülebileceği üzere, deneklerin müdürlük sınavından aldıkları puanlar, müdürlerinin planlama yeterliğini derecelendirirken etkili bir değişken olarak göze çarpmaktadır. Farkın p<.05 düzeyinde bir anlamlılığı vardır.

Çizelge-9 Deneklerin Müdür Adaylığı Sınavından Aldıkları Notun Planlama Yeterliği Puanları Üzerinde Etkisine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Alınan Puan	KT	SD	KO	F Değeri	Önem Denetimi
Gruplar arası	27,389	2	13,695	15,178	Önemli
Gruplar içi	73,987	82	,902		
Toplam	101,377	84			

p<.05

OKUL MÜDÜRLERİNİN PLANLAMA YETERLİĞİ

Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Tukey HSD testi müdür adaylığı sınavından 70-79 ($\bar{X}=3,83$; $SS=,78$) puan alanlarla, 80-89 ($\bar{X}=2,32$; $SS= 1,04$) ve 90-100 ($\bar{X}=2,04$; $SS= ,77$) puan alanlar arasında olduğunu ortaya koymuştur. Müdür adaylığı sınavından diğer deneklere göre düşük puan alan denekler müdürlerini derecelendirirken daha fazla bir puanlamada bulunmuşlardır. Öte yandan müdür adaylığı sınavından 80-89 ($\bar{X}=2,32$; $SS= 1,04$) puan alanlar ile 90-100 ($\bar{X}=2,04$; $SS= ,77$) puan alan deneklerin aritmetik ortalamaları arasında bir fark olsa da bu fark anlamlı bulunamamıştır.

Müdür adaylığı sınavından yüksek puan alan deneklerle, düşük puan alan denekler arasındaki derecelendirme farklarının çok çeşitli nedenleri olabilir. Bunlardan biri, sınavdan yüksek puan alan deneklerin, bir müdürde olması gereken "planlama yeterliği"nin ne olması gerektiği konusunda daha fazla bilgiye sahip olmaları ve bunu müdürlerinde net olarak görememeleri olabilir. Bir diğeri ise sınavdan düşük puan alan deneklerin "planlama yeterliği"nin ne olması gerektiği konusunda daha az bilgiye sahip olmaları olabilir. Nitekim, hizmet içi eğitimden geçmiş deneklerin müdürlerinin planlama yeterliğini geçmeyenlere göre daha az puanladıklarını gösteren Çizelge-4 deki sonuç da bu yargıyı destekler niteliktedir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Okul Yönetiminde planlama önemlidir. Buna bağlı olarak okul müdürlerinin üst düzeyde planlama yeterliğine sahip olması gerekmektedir. Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgulara göre geleceğin müdürleri, varolan müdürleri derecelendirirken onların "planlama yeterliği"ni beşli derecelendirmeye göre ($\bar{X}=2,42$; $SS=1,24$) "Az" olarak görmektedirler. Müdür adaylarının cinsiyeti, yaşı, okul türü ve en son mezun olduğu okulu, onların müdürlerini derecelendirmeleri üzerinde etkili (anlamlı) bir değişken olarak gözükmemektedir. Öte yandan müdür adaylarının branş itibarıyla fen bilimci veya sosyal bilimci olmaları, okul yönetimi içerikli bir hizmet içi eğitim programından geçmiş veya geçmemiş olmaları ve müdür adaylığı sınavından yüksek veya düşük puan almaları müdürlerinin planlama yeterliğini derecelendirmeleri üzerinde etkili bir değişken olabilmektedir.

Bu sonuçlara bağlı olarak, müdürlerin "planlama yeterliği"nin düzeyini artırmak üzere gerek hizmet öncesi gerekse hizmet içi eğitim programlarında "planlama" üzerinde durulması gerektiği açıktır. Yapılacak böyle bir uygulamada fen bilimciler ile sosyal bilimciler arasında farklı bir programın düzenlenmesi gerekmektedir. Ayrıca, müdür adaylığı sınavından yüksek not alanların müdürlerini daha az yeterli görmeleri, onların, müdür olduklarında

OKUL MÜDÜRLERİNİN PLANLAMA YETERLİĞİ

planlama konusunda daha yeterli olabileceklerine ilişkin bir tahmin yapılmasını destekleyebilir. Buna dayalı olarak, yeni uygulamaya başlayan müdür adaylığı sınavının isabetli ve bundan sonra da müdürlerin bu yolla seçilmesine devam edilmesinin sonuç alıcı olacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- ADEM, M. (1981). **Eğitim Planlaması**. Ankara: AÜ Eğitim Fakültesi EFAM Yayınları No: 1.
- ALTINIŞIK, S. (1995). Öğretmenler Niçin Okul Müdürü Olmak İstemiyor. **Eğitim Yönetimi Dergisi**. PEGEM Yayınları Yıl: 1, Sayı: 3.
- AYDIN, M. (1991). **Eğitim Yönetimi**. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi. (Üçüncü Baskı).
- BAŞARAN, İ. E. (1988). **Eğitim Yönetimi**. Ankara: Sevinç Matbaası.
- BARKER, S.L. (1997). Is Your Successor in Your Schoolhouse? Finding Principal Candidates. **NASSP Bulletin** (November 1997), 85-91.
- BROOKSBANK, K. and K. Anderson. (1989). **Educational Administration**. London: Longman Group Publishing.
- BURSALIOĞLU, Z. (1987). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Ankara: AÜ. Eğitim Fakültesi Yayınları No:154.
- BURSALIOĞLU, Z. (1981) **Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri**. Ankara: AÜ. Eğitim Fakültesi Yayınları No:93.
- DARESH, J. (1997). Improving Principal Preparation: A Review of Common Strategies. **NASSP Bulletin** 81, 585 (January 1997): 3-8.
- ELLISON, L. and B. Davies. (1991). Planning in Education Management. **Educational Management for the 1990s**. London: Longman Group Publishing.
- ERSAN, N. (1987). **Yönetim Süreçleri ve Teorileri**. Ankara: Semih Matbaacılık.
- ERTEKİN, Y. (1978). **Örgüt İklimi**. Ankara: TODAİE Yayınları. No:174.
- HALLİNGER, P. and E. Bridges. (1997). Problem-Based Leadership Development: Preparing Educational Leaders for Changing Times. **Journal of School Leadership** 7 (November 1997): 592-608.
- KAPTAN, S. (1983). **Bilimsel Araştırma Teknikleri**. Ankara: Tekışık Matbaası.
- KAYA, Y. K. (1991). **Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye'deki Uygulama**. Ankara: Set Ofset Matbaacılık Ltd. Şti.
- TOSUN, K. (1990). **İşletme Yönetimi**. İstanbul : İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları No : 226.
- TOPRAKÇI, E. (1993). **Okul Yönetiminin Kendine Özgü Yönleri**. Malatya: İnönü Üniversitesi Sos. Bil. Enst. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- ÜSTÜNER, M. (1993). **Yönetim Sürecinin Analizi**. Malatya: İnönü Üniversitesi Sos. Bil. Ens. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).