

MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ YÖNETİCİLERİNİN 21. YÜZYIL BECERİLERİ İLE OKUL İKLİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Suzan ÇİNER¹

Prof. Dr. Süleyman GÖKSOY²

ÖZ

Bu araştırmada Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimi incelenmiştir. Çalışmanın amacı, Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi (MTAL) yöneticilerinin sahip olduğu 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimine yönelik öğretmen görüşleri arasındaki ilişkiyi incelemek, inceleme sonucunda elde edilen bulguları yorumlamak, elde edilen sonuçlara göre MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerinde ve okul iklimi hakkında düşük olduğu boyutları tespit ederek gelişme sağlayacak önerilerde bulunmaktır. Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile ilgili alan yazında araştırma yapılmadığı için bu çalışmaya ihtiyaç duyulmuştur. Araştırma 363 ölçekle istatistiksel analizler gerçekleştirilerek nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Çalışma sonucunda MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerine öğretmen görüşlerine göre çoğunlukla düzeyinde sahip olduğu yönündedir. MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimi arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerinin artması ile öğretmen görüşlerinin okul iklimine ilişkin olumlu yönde arttığı ve okul iklimine yöneticilerin 21. yüzyıl becerilerinin yordayıcı olduğu sonucuna varılmıştır. Mesleki eğitimin Türkiye’de gün geçtikçe öneminin artması dolayısıyla, bu çalışma alanda yapılabileceklerle hem okul yöneticilerine hem de literatüre katkı sunabilmek amacıyla yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, 21. Yüzyıl Becerileri, Okul iklimi

Jel Kodları: I20, I21, I23

**Bu çalışma, 16-18 Eylül 2021 tarihleri arasında düzenlenen “6th EMI Uluslararası Girişimcilik ve Sosyal Bilimler Kongresi” nde sözlü olarak sunulan bildirinin genişletilmiş ve gözden geçirilmiş halidir.*

¹Eğitim Uzmanı, Düzce İl Milli Eğitim Müdürlüğü, sm22_@hotmail.com, (ORCID ID: 0000-0001-6360-6104)

²Profesör Dr., Düzce Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, suleymangoksoy@duzce.edu.tr, (ORCID ID: 0000-0002-7151-0863)

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE 21ST CENTURY SKILLS OF VOCATIONAL AND TECHNICAL ANATOLIAN HIGH SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE SCHOOL CLIMATE

ABSTRACT

In this research, 21st century skills and school climate of Vocational and Technical Anatolian High School administrators were examined. The aim of the study is to examine the relationship between the 21st century skills of the Vocational and Technical Anatolian High School administrators and the teachers' views on the school climate, and to interpret the findings obtained as a result of the examination. According to the results obtained, it is to make suggestions that will provide improvement by determining the dimensions that Vocational and Technical Anatolian High School administrators have low in 21 century skills and school climate. This study was needed because there is no research in the literature on 21st century skills of Vocational and Technical Anatolian High School administrators. By performing statistical analyzes with 363 scales, the relational survey model, one of the quantitative research designs, was used. As a result of the study, Vocational and Technical Anatolian High Schools administrators mostly have 21st century skills according to teachers' opinions. It has been understood that there is a positive relationship between the 21st century skills of Vocational and Technical Anatolian High Schools administrators and the school climate. It was concluded that with the increase of 21st century skills of Vocational and Technical Anatolian High Schools administrators, the perception level of school climate increased according to teachers' opinions and 21st century skills were a predictor of Vocational and Technical Anatolian High Schools school climate. Due to the increasing importance of vocational education in Turkey, this study will contribute to what can be done in the field, both to school administrators and to the literature.

Keywords: Vocational and Technical Anatolian High School, 21st Century Skills, School Climate

JEL Codes: I20, I21, I23

GİRİŞ

Günümüz dünyasında teknoloji hızla ilerlemekte ve yetişen insan niteliklerinin birden fazla beceriye sahip olunması beklenmektedir. Bireylerin bilgi, yetenek ve becerilerini bir arada kullanarak uygulamaya dönüştürmesi 21. yüzyılda ilerleyen dünya şartlarında önem arz etmektedir. 21. yüzyıl becerilerinin bilişsel beceriler (eleştirel düşünme, problem çözme, yaratıcılık ve yenileşme, iletişim ve işbirliği), kişilerarası beceriler (iletişim becerileri, sosyal beceriler, ekip çalışması, zorluklarla baş etme) ve içsel (intrapersonal) beceriler (öz yönetim, öz düzenleme, zaman yönetimi) olarak sınıflandırıldığı da alan yazında belirtilmektedir (Yalçın, 2018). Bu becerilerin bireylerin eğitimi sırasında verilmesi kişilerin mesleki yeterliliği açısından önemlidir. Özellikle Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde yetişen, ekonominin gelişmesinde etkin olan iş gücü düşünüldüğünde, mesleki ve teknik eğitim yöneticilerinin becerilerinin çok farklı boyutlarda olması, bilginin ulaşılabilirliği ve kullanılabilirliği boyutlarında da aktif rol alması beklenmektedir.

Teknolojideki gelişim, endüstride 4.0 devriminin gelmesiyle üretim ilişkilerinden toplumsal ilişkilere, kültürel yapılardan siyasi akımlara kadar birçok değişimi beraberinde getirmektedir. Endüstrideki bu devrimin teknolojideki gelişmeleri birbiri ardına tetikleyen koordineli bir yapıya dönüşecek olması ve bilimsel ilerlemenin her alanında etkisini hissettirmesi ile yepyeni kavramların ve modellerin eğitim sistemine girmesi kaçınılmaz olacaktır. Teknolojik gelişmeler mesafeleri kısaltırken her türlü iletişimin ve üretimin hızını arttırmaktadır. Değişen bu dengelerin içerisinde meslek liselerindeki okul ikliminin de değiştiği ve geleceğe uyum sağlamak için yenilendiği fark edilebilmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı 2023 eğitim vizyonu felsefesi içerisinde mesleki eğitimde önemli değişiklikler yapmayı planlamaktadır. Meslekî ve Teknik Anadolu Lisesine (MTAL) karşı toplumsal algıyı değiştirmeyi hedefleyen, öğrencilerin meslekî ilgi ve yeteneklerini ortaya koyarak, çocuklar ile ailelerini bu doğrultuda doğru yönlendirmek hedeflenmektedir (MEB, 2018b).

Akademik ders yoğunluğunu azaltarak, meslekî ders içeriklerinin güncellendiği, öğretmenlerin iş başında eğitim imkânlarının artırıldığı, ulusal ve uluslararası sektör ve kamu finansal kaynaklarını kullanarak okulların alt yapı ve donanımında hızlı bir değişim ve gelişim sağlayarak teknolojiyle uyumlu hale getirmek. Mezunlarına istihdamda öncelik vererek farklı ücret politikalarının uygulandığı, sektörün meslekî ve teknik eğitim süreçlerinde dâhil olduğu, sektör liderleri ile iş birliği imkânlarını arttırmak. Ulusal ve uluslararası düzeyde sektörel iş birliği protokolleri ve iyi uygulama modellerini hayata geçirmek, mezunlarının kendi alanlarında yükseköğretime geçişlerini sağlayacak bütünsel bir sistemin kurulması hedeflenmektedir (MEB, 2018b). Aksoyalp'e (2010) göre 21. yüzyıl anlayışında eğitim yöneticilerinin okulu yönetme görevine ek olarak okulun ihtiyacı olan değişimi gerçekleştirmek, kurumun vizyon ve misyonunu çağa paralel bir seviyeye ulaştırmak için yönetim becerilerini taşıması

icap etmektedir. 21. yüzyıl becerilerine sahip eğitim yöneticileri ile meslek eğitimde olumlu okul iklimi oluşturmak eğitim planlamasında 2023 vizyonun Mesleki ve Teknik Ortaöğretimdeki hedeflerine ulaşmak için gerekli ve önemlidir.

1. LİTERATÜR TARAMASI

Mesleki ve teknik eğitimin endüstri için kalifiye eleman yetiştirdiği düşünüldüğünde yazılım yapan, üretim odaklı, yaratıcı, girişimci, problem çözme becerisi olan, takım çalışmasına ayak uydurabilen, esnek durumlara uyum sağlayabilen bireylerin yetiştirilmesi gerekmektedir. Gelecekte daha iyi bir mesleki ve teknik eğitim için; 21. yüzyıl toplumuna ve iş dünyasına gerekli olan 21. yüzyıl becerilerine sahip ve bu becerileri güncel tutmayı başarabilen bireyler yetiştiren kurumlar olmalıdır. Yine mesleki ve teknik eğitimin bireyleri hayat boyu öğrenme odaklı olarak hazırlaması, sektörle iç içe olup finansman desteğinin önünün açılması, sektörel eşgüdüm için gerekli esnekliğin oluşturulması ve geri bildirimlerle kurumların kendilerini değerlendirmesi sağlanmalıdır (Tontuş, 2019).

21. yüzyıl ile dünyada oluşan hızlı değişim ve dönüşüm eğitim yöneticilerinin geleneksel özelliklerinin sorgulanmasına neden olmaktadır. Gelecekte toplumlarda yaşanan sosyal, kültürel, ekonomik ve teknolojik değişikliklerin getirdiği zorluklarla ancak eğitim politikalarını doğru belirleyerek ve etkili eğitim yöneticileri ve eğiticiler ile başa çıkabileceği aşîkârdır. 21. yüzyılda oluşan küresel değişimlerden eğitimin etkilenmemesi mümkün değildir. Özellikle mesleki ve teknik eğitimin bir ülkenin sosyo-ekonomisine etkisi düşünüldüğünde mesleki ve teknik eğitim yöneticilerinin sahip olduğu ya da olması gerektiği becerilerin önemi görülebilmektedir. Eğitim liderleri 21. yüzyılda vizyonları, teknolojiyi etkili kullanma becerisi, çevresi ile olan ilişkisi ile etkili okulların oluşmasında oldukça etkindirler (Özdemir, 2018: 176). Yönetim şekli ile ilgili birçok yaklaşım geçmişten beri öne sürülmekte ve araştırmalara konu olmaktadır. Günümüzün ilerlemeci felsefesi ve onun devamı olan yapılandırmacı eğitim ile beraber okullara yüklenen klasik bilgi verme ve geleneksel normları aktarma işlevi yerini, bilgisini beceriye dönüştüren bireyleri eğiten kurumlar olmaya bırakmaktadır. Dolayısıyla okullardan yani eğitimcilerden ve yöneticilerden beklenen yaratıcı eleştirel düşünme, problem çözme, işbirliği, inovasyon, kültürel çeşitlilik, bilgi teknoloji okuryazarlığı becerilerinin kazandırılmasıdır. Bireyleri yetiştirirken yönetimin ve eğitimcilerin de kendilerini güncel tutarak dünyada ortaya çıkan yeniliklere karşı geliştirmeleri gerekmektedir.

Ancak toplumların değişmesinde ve gelişmesinde önemli bir yeri olan eğitim örgütü üzerine yapılan araştırmalar oldukça fazladır. Şöyle ki eğitim örgütlerinin yani okulların çevre üzerindeki etkisi, bireyleri yetiştirmesi ve geleceğe hazırlaması işlevi açısından düşünüldüğünde ilgi odağı olmasının

nedeni ortaya çıkmaktadır. Okulun örgüt özellikleri genel olarak hammaddesi toplumun içinden gelen ve topluma katılan insandır. Okul örgütüne ait değerler bulunmaktadır ve bu değerler çatışma halindedir. Okullar özel bir çevreden oluşurlar ve bu çevre formal ve informal yapılardan etkilenir. Okulların ürünlerini değerlendirmek zordur. Okullar toplumun kültürünün gelişmesini ve değişimini sağlayan örgütlerdendir. Okullar bürokratik yapılardır. Okulların kendine özgün bir yapısı kültürü yani kişiliği bulunur (Bursalıoğlu, 2019: 33). Okulların kişiliğinin oluşmasında öğretmenler, yöneticiler, öğrenciler ve çevre etkilidir. Farklı okullar ya da okul türleri daha kapısından girer girmez farklı hissettirir (Şişman, 2018: 87-89). Okullar arasındaki bu farklı atmosfer orada bulunan herkesi etkiler. İşte okulların üzerinde hissettiğimiz bu atmosfer okul ikliminin göstergesidir. Okul iklimi genel olarak okulların psikolojisidir ve her okulun psikolojisi yani okul iklimi farklıdır (Hoy vd., 1991: 3). Alanyazında okul iklimi ile alakalı sorunlara bakıldığında ortak bir tanımın yapılmadığı görülmektedir. Ancak okul iklimi tanımlarında en çok göze çarpan durumun insan ilişkileri olduğu söylenebilir. Tableman (2004) okul iklimini okuldaki her bireyin kendini hissediş şekilleri olarak tanımlamaktadır. Bununla birlikte okuldaki her bireyin etkilendiği çevre olarak da ifade etmektedir. Başka bir tanıma göre okul iklimi okul hayatının niteliği ve karakteridir (Cohen vd., 2009:184). Okul iklimin oluşturan ve okulu diğer okullardan ayıran nitelikler; okulda çalışan her bir bireyi etkileyen ve okul çevresinin okula yönelik görüşlerini oluşturan niteliklerdir (Karadağ vd., 2016: 112; Balcı, 2013: 188; Ekşi, 2006). Okul sistemi içerisindeki yönetici öğretmen öğrenci ve çalışanların duyguları, düşünceleri (Şişman, 2002) ve davranışları, tutumları ile bağlantılı faktörlerden oluşmaktadır (Çalık vd., 2011: 77). Görüldüğü gibi okul iklimi insan ilişkilerini merkeze alan burada bulunan bireylerin hissiyatlarını etkileyen ve onlardan etkilenen kurum hakkındaki algıların sübjektif ve objektif göstergeleri olarak tanımlanabilir. Yönetimsel beceriler de eksiklikler okul iklimini olumsuz etkileyerek öğretmenler üzerinde baskıya neden olmaktadır. Ayrımcı, egoist davranışlar sergileyen bir eğitim yöneticisi kurumda motivasyon kaybına, stres, örgütsel sinizm gibi olumsuz etkilere neden olmaktadır (Kazak, Çiner, 2021). Araştırmalarda görüldüğü gibi olumsuz okul iklimi öğretmenleri, öğrencileri başta olmak üzere kurumun hedeflerine ulaşmasında oldukça negatif bir etki yaratarak kurumu geriye taşımaktadır. Mesleki ve teknik eğitimin önemi düşünüldüğünde kurum yöneticilerinin taşıdığı vasıflarla olumlu okul iklimi oluşturmalarının kuruma sağlayacağı faydanın artacağı söylenebilir.

Kaya (2010) Kız Teknik ve Meslek Lise'lerindeki yöneticilerin yöneticilik becerileri ile okul iklimi arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yaptığı araştırmada Kız Teknik ve Meslek Lise'sinde eğitim öğretim veren 466 öğretmene ölçek uygulamıştır. Etkili okulların ilk adımlarının yeterli bir yöneticiye bağlı olduğunu ifade eden Kaya (2010), araştırmanın sonucunda yöneticilerin becerileri ile okul iklimi arasında anlamlı düzeyde farklılık oluştuğunu tespit etmiştir. Şöyle ki yöneticilerin

becerilerinin okul iklimine etki ettiği katkı öğretmen görüşleri açısından önemli bir düzeyde etkili olduğu ifade edilmiştir.

Hyland (2014) yaptığı “Reconstructing Vocational Education and Training for the 21st Century: Mindfulness, Craft, and Values” başlıklı çalışma ile mesleki ve teknik eğitimin yeniden inşa edilmesi reformların oluşturulması önerilmektedir. Avrupa’da ulusal değil küresel bir politikadan dolayı mesleki eğitimdeki davranışçı becerilerin ve yeterliliklerin artık sorunlar oluşturduğunu ifade etmiştir. Son on yılda eğitiminde teknolojik gelişmelerden etkilenmesi ile birlikte mesleki ve teknik eğitimin işyeri eğitimleri ile farkındalık temelli yaklaşımlar sergilemesi söz konusudur. Araştırmanın sonucunda mesleki eğitim ve öğretim için 21. yüzyıl becerilerini temel alarak daha estetik, sosyal kolektif değerleri uygulayabilen, yapılandırılmış bir program uygulanması tavsiye edilmektedir. Araştırmada mesleki eğitimde başarısız stratejilerin, ülkelerin gelişimine ciddi zarar verdiği ortaya konmuştur. Bu bağlamda mesleki eğitimde eğitim yöneticilerinin kendini yetiştirmeleri ve 21. yüzyıla hazırlanmalarının önemi görülmektedir.

Araştırmanın amacı Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi yöneticilerinin sahip olduğu 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimine yönelik öğretmen görüşleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu kapsamda aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır;

- MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimi arasında öğretmen görüşlerine göre anlamlı düzeyde ilişki var mıdır?
- MTAL öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerine sahip olma düzeyi okul iklimini ne derece yordamaktadır?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

MTAL’de görev yapan yöneticilerin 21. yüzyıl becerilerinin okul iklimi ile ilişkisini öğretmen görüşlerine göre incelemeyi amaçlayan bu araştırma tezi ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin istatistiksel testler kullanılarak ölçülmesi, değişkenler arasındaki ilişkinin derinlemesine incelenmesi ve muhtemel sonuçların tahmini için kullanılan araştırmalardır (Tekbıyık, 2014: 99-114; Büyüköztürk, 2019: 5; Can, 2019: 9). Araştırmada kullanılan ilişkisel tarama modelinde okul yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri bağımsız değişken iken okul iklimi ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Bu araştırma ile MTAL’de öğretmenlerin yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ve okul iklimi hakkında görüşlerini incelerken, aynı

zamanda MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimi arasındaki ilişkiyi sorgulayan ilişkişel bir araştırmadır.

2.2. Çalışma Evreni

Bu araştırmanın çalışma evrenini 2020-2021 eğitim öğretim yılında Düzce il merkezinde Mesleki ve Teknik Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışma evreni Düzce il merkezinde MTAL’de görev yapan 406 öğretmenden oluşturmaktadır. Öğretmenlerin tamamına ulaşılarak salgın nedeniyle online ortamda geri bildirim alınmıştır. Çalışma evrenine ulaşıldığı için örneklem alınmamıştır. Geri bildirim alınan ölçekler incelendiğinde 43 tanesinin yanlış ve eksik doldurulması nedeniyle değerlendirmeye dâhil edilememiştir. Araştırmada 363 ölçekle istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir. Bu durumda çalışma evrenini temsil etme oranı %89’dur. Araştırmaya katılan öğretmenlere ait frekans ve yüzde dağılımları Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Ait Kişisel Bilgilerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Değişken	Kategori	N	%
Cinsiyet	Kadın	227	62,5
	Erkek	136	37,5
Okuldaki Ders Görevi	Kültür Dersi	169	46,6
	Meslek Dersi	194	53,4
Yaş	20-40	158	43,5
	41-50	164	45,2
	51 ve Üzeri	41	11,3
Mesleki Kıdem	1-10	99	27,3
	11-15	64	17,6
	16-20	64	17,6
	21 ve Üzeri	136	37,5
Toplam		363	100,0

Tablo 1’de görüldüğü gibi katılımcıların cinsiyet değişkenine göre dağılımı %62,5’i (227) kadın, %37,5’i (136) erkek öğretmen olmak üzere katılımcıların çoğunluğunu kadın öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma verilerine göre öğretmenlerin % 46,6’sını (169) kültür dersi öğretmenleri, % 53,4’ünü (194) meslek dersi öğretmenleri oluşturmaktadır. Bu değerler incelendiğinde katılımcıların

girilen ders türüne göre birbirlerine yakın olmakla birlikte meslek dersi öğretmenlerinin sayıca fazla olduğu söylenebilir. Tablo oluşturulurken araştırmaya katılan öğretmenlerden yaş ortalaması 30 yaş ve altı olanların katılım yüzdesi az olduğu (%5) için kategorilere dağılımda aşırı farklılıklar oluşturacağından 20-40 yaş grubu şeklinde yeniden kategorize edilerek değerlendirilmiştir. Yaş gruplarına göre en genç öğretmenler 20-40 yaş gurubunda yer almaktadır. Katılımcıların 20- 40 yaş ile 41-50 yaş gurubundaki öğretmenler dağılım açısından birbirine çok yakın oranlarda olup bu iki yaş gurubu öğretmenler toplam katılımcıların %88,7'sini oluşturmaktadır. Yapılan bu araştırmada katılımcıların %11,3'ünü 51 ve üzeri yaş gurubunda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Öğretmenlerin kıdem durumuna göre kategorileştirmede 1-5 yıl %6'lık değerle dağılımda aşırı farklılıklar oluşturacağından 1-10 yıl kıdem şeklinde yeniden kategorize edilerek değerlendirilmiştir. Öğretmenlerin mesleki kıdemi daha çok 21 yıl ve üzeri arasında yoğunlaşmaktadır. Öğretmenlerin %27,3'ü 1-10 yıl, %17,6'sı 11-15 yıl ve yine %17,6'sı 16-20 yıl arası mesleki kıdeme sahiptir. Bu araştırmadaki öğretmenlerin mesleki kıdeme göre en fazla %37,5 ile 21 yıl ve üzeri grubunda yer alanlardan oluştuğu görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplamak üzere iki ayrı ölçek ve bir kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Eğitim yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerini ölçmek için Çoban, Bozkurt ve Kan'ın 2019'da geliştirdiği "Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği" kullanılmıştır. Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği 95 maddeden oluşmaktadır. Öğretmen görüşlerine göre eğitim yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerini ortaya koymaktır.

Eğitim yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri; öğrenme ve yenilik becerileri, okuryazarlık becerileri, yaşam ve mesleki becerileri olmak üzere üç alt boyuttan; öğrenme ve yenilik becerileri; yaratıcılık ve yenileşme, eleştirel düşünme ve problem çözme, iletişim ve işbirliği olmak üzere dört alt boyuttan; okuryazarlık becerileri; bilgi, medya ve teknoloji okuryazarlığı olmak üzere üç alt boyuttan; yaşam ve mesleki beceriler ise özyönetim ve inisiyatif kullanma, üretkenlik ve hesap verebilirlik, liderlik ve sorumluluk, esneklik ve kolay uyum sağlama, sosyal ve kültürel beceriler olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır. Boyutlar sırasıyla şu şekilde isimlendirilmiştir; öğrenme ve yenilik becerileri; yaratıcılık ve yenileşme, eleştirel düşünme ve problem çözme, iletişim, işbirliği; okur-yazarlık becerileri; bilgi okur-yazarlığı, medya okur-yazarlığı, teknoloji okur-yazarlığı; yaşam ve mesleki beceriler; özyönetim ve inisiyatif kullanma, üretkenlik ve hesap verebilirlik, liderlik ve sorumluluk, esneklik ve kolay uyum sağlama, sosyal ve kültürel beceriler. Eğitim yöneticisi 21. yüzyıl becerileri ölçeğin güvenilirliği

Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı ile belirlenmiş ve katsayısı 0,99 olarak belirtilmiştir. Bu sonuç, ölçeğin oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğunun göstergesidir. Her bir alt faktörün güvenilirlik değerleri ve bu çalışmada incelenen Cronbach α değerlerine ait veriler Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Eğitim Yöneticisi 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeğinin ve Faktörlerinin Cronbach Alpha Test Sonuçları

Faktör	Çoban, Bozkurt ve Kan’ın (2019) Cronbach α Değerleri	Çalışmada Elde Edilen Cronbach α Değerleri
Öğrenme ve Yenilik Becerileri		
Yaratıcılık ve Yenileşme	.95	.95
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme	.96	.96
İletişim	.95	.95
İşbirliği	.95	.94
Okur Yazarlık Becerileri		
Bilgi Okur Yazarlığı	.93	.90
Medya Okur Yazarlığı	.90	.90
Teknoloji Okur Yazarlığı	.90	.94
Yaşam ve Mesleki Beceriler		
İnisiyatif Kullanma ve Özyönetim	.93	.94
Üretkenlik ve Hesap verebilirlik	.94	.95
Liderlik ve Sorumluluk	.94	.90
Esneklik ve Kolay Uyum Sağlama	.94	.99
Sosyal ve Kültürlerarası Beceriler	.90	.95
Genel Toplam	.99	.96

Tablo 2’de ölçeğe göre Cronbach α değerlerine bakıldığında Çoban, Bozkurt ve Kan (2019) tarafından elde edilen sonuçların .90 ile .96 arasında değişirken, bu çalışmada ise .90 ile 0.99 arasında değiştiği görülmektedir. Alt boyutlara ilişkin elde edilen Cronbach α güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, bu katsayıların ve aynı zamanda ölçeğin tümüne ait güvenilirlik katsayısının oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular, genel anlamda ölçeğin güvenilirliğinin yeterli olduğuna ilişkin kanıt olarak kabul edilebilmektedir.

Okul iklimi için Canlı, Demirtaş ve Özer (2018) tarafından geliştirilen “Okul İklimi” ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 23 maddeden oluşmaktadır. Okul İklimi Ölçeği beş boyuttan oluşmaktadır. Ölçek demokratiklik ve okula adanma, liderlik ve etkileşim, başarı etkenleri, samimiyet ve çatışma olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin toplamı alınırken çatışma boyutu tersten puanlanarak analiz edilmiştir. Ölçeğin Conbach alfa iç tutarlılık katsayısı Canlı, Demirtaş ve Özer (2018) tarafından hesaplanarak şu değerlere ulaşılmıştır: Demokratiklik ve okula adanma boyutu için .90, liderlik ve etkileşim boyutu için .89, başarı etkenleri boyutu için .75, samimiyet boyutu için .85 ve çatışma boyutu için .73 olarak belirlenmiştir. Bu araştırmada ise; Demokratiklik ve okula adanma boyutu için .86, liderlik ve etkileşim boyutu için .92, başarı etkenleri boyutu için .78, samimiyet boyutu için .89 ve çatışma boyutu için .87 olarak bulunmuştur. 23 maddelik ölçeğin tümüne ait Cronbach α katsayısı ise $\alpha=0,92$ bulunmuştur. Ölçeğin test-tekrar test güvenirlik (Pearson korelasyon) katsayısı okul iklimi ölçeğinin demokratiklik ve okula adanma boyutu için .92, liderlik ve etkileşim boyutu için .96, başarı etkenleri boyutu için .82, samimiyet boyutu için .91 ve çatışma boyutu için .94 olarak hesaplanmıştır. Araştırma sonucunda yapılan geçerlik ve güvenirlik çalışmalarından öğretmenlerin okul iklimine ilişkin görüşlerinin belirlenmesinde kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir ölçeğe aracı olduğunu göstermektedir.

2.4. Verilerin Analizi

Verilerin toplanmasından sonra veri seti oluşturulmuş ve toplamda 409 veri elektronik ortama aktarılmıştır. Bu ölçeklerden eksik ve yanlış doldurulduğu tespit edilen ölçekler silinerek 363 veri ile analiz gerçekleştirilmiştir. Veri analizinde SPSS 21.0 paket istatistik programı kullanılmıştır. Programa veriler kodlanarak ve her bir alt problem için ilgili analizler yapılmıştır. Araştırmada öncelikle parametrik test varsayımlarının kontrolüne yönelik test sonuçları incelenmiştir. Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği için elde edilen verilerin parametrik test tekniklerine uygunluğunun incelenmesi kapsamında normallik varsayımının sınanması için basıklık ve çarpıklık katsayıları ile bu katsayıların standart hatalarına bölünmesi ile elde edilen z istatistiğinin 0,05 anlamlılık düzeyinde 1,96 değeri ile karşılaştırma yapılmıştır (Field, 2009). Çarpıklık ve basıklık değerlerine bakıldığında da bu değerlerin (-1,1) aralığında olduğu görüldüğünden dağılımların normal dağıldığı varsayılmıştır. (Büyüköztürk, Çokluk ve Köklü; 2014). Son olarak alt boyutların her birine ilişkin histogram, Q-Q plot grafikleri de incelenmiştir. Yapılan istatistiksel ve grafiksel incelemeler birlikte ele alındığında normal dağılımın tüm alt boyutlarda varsayıldığı görülmüştür. Ayrıca Merkezi Limit Teoremine göre, incelenen

dağılımların örneklem büyüklüğü 30'dan fazla olduğundan dağılımın normal dağılıma yaklaşacağı varsayılarak (Field, 2009) parametrik testlerin kullanılabileceğine karar verilmiştir.

Gruplara ait aritmetik ortalamaların istatistiksel olarak birbirinden farklılaşıp farklılaşmadığının test edilmesi için parametrik testlerden grup sayısı iki olduğunda ilişkisiz örneklem için t testi; grup sayısı ikiden fazla olduğunda tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır (Büyüköztürk, Çokluk ve Köklü, 2014). Araştırmada LSD ikili karşılaştırma testi ve iki ölçek arasında Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayıları ve mesleki eğitim yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerinin okul iklimini ne düzeyde yordadığını belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Öğretmen Görüşlerine Göre MTAL Yöneticilerinin 21. Yüzyıl Becerileri ile Okul İklimi Arasındaki İlişkisel Bulgular

Araştırma kapsamında öğretmen görüşlerine göre; okul yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimi arasında anlamlı düzeyde ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla korelasyon analizleri yapılmıştır. Yapılan analizlerde *Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği* ile *Okul İklimi Ölçeği*nin alt boyutlarına ilişkin puan çiftleri arasında anlamlı düzeyde ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Bu analizlerde korelasyon türü olarak *Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı* (r) kullanılarak hesaplanmıştır. Öğretmen görüşlerine göre; okul yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimi arasında anlamlı düzeyde ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizleri sonucunda elde edilen *Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayıları* Tablo 3, Tablo 4 Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 3. Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği ile Okul İklimi Ölçeğine İlişkin Puanlar Arasındaki Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayıları

Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği			Okul İklimi Ölçeği					
			Demokrati klik ve Okula Adanma	Liderlik ve Etkileşim	Başarı Etkenleri	Samimi yet	Çatışma	Okul İklimi Toplam
Öğrenme ve Yenilik Becerileri	Yaratıcılık ve Yenileşme	r	0,500**	0,754**	0,541**	0,448**	0,060	0,600**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,253	0,000
	Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme	r	0,535**	0,775**	0,597**	0,465**	0,075	0,632**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,156	0,000
	İletişim	r	0,573**	0,798**	0,547**	0,439**	0,112*	0,669**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,033	0,000
	İşbirliği	r	0,534**	0,783**	0,551**	0,444**	0,091	0,638**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,082	0,000

**p<0,01 *p<0,05

Tablo 3 incelendiğinde, öğretmen görüşlerine göre MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimine ilişkin alt boyutlardan liderlik ve etkileşim arasındaki ilişkinin tüm beceriler için yüksek düzeyde ve anlamlı olduğu görülmüştür. Öğretmen görüşlerine göre MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimine ilişkin alt boyutlardan çatışma arasındaki ilişkinin ise tüm beceriler için çok düşük düzeyde ve genellikle anlamlı olmadığı görülmüştür. Son olarak öğretmen görüşlerine göre MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimine ilişkin alt boyutlardan demokratiklik ve okula adanma, başarı etkenleri ve samimiyet arasındaki ilişkinin tüm beceriler için orta düzeyde ve anlamlı olduğu görülmüştür.

Tablo 4. Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeğindeki Okuryazarlık Becerileri ile Okul İklimi Ölçeğine İlişkin Puanlar Arasındaki Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayıları

			Demokr atiklik ve Okula Adanma	Liderlik ve Etkileşim	Başarı Etkenleri	Samimi yet	Çatışm a	Okul İklimi Topla m
Okur- yazarlık Becerileri	Bilgi Okur- yazarlığı	r	0,516**	0,745**	0,547**	0,445**	0,062	0,604**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,236	0,000
	Medya Okur- yazarlığı	r	0,480**	0,686**	0,494**	0,409**	0,063	0,546**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,230	0,000
	Teknoloji Okur- yazarlığı	r	0,469**	0,647**	0,451**	0,358**	0,074	0,518**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,162	0,000

**p<0,01

Öğretmen görüşlerine göre; MTAL yöneticilerinin bilgi, medya ve Teknoloji okur-yazarlığı becerileri alt boyut puanları ile okul iklimine ilişkin demokratiklik ve okula adanma alt boyut puanları arasında orta düzeyde anlamlı düzeyde ilişki, liderlik ve etkileşim alt boyut puanları arasında yüksek düzeyde anlamlı düzeyde ilişki, başarı etkenleri alt boyut puanları arasında orta düzeyde anlamlı düzeyde ilişki, samimiyet alt boyut puanları arasında orta düzeyde anlamlı düzeyde ilişki ve çatışma alt boyut puanları arasında çok düşük düzeyde anlamlı olmayan bir ilişki olduğu görülmüştür.

Tablo 5. Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeğindeki Yaşam ve Mesleki Becerileri ve Toplam Puan ile Okul İklimi Ölçeğine İlişkin Puanlar Arasındaki Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayıları

			Demokra tiklik ve Okula Adanma	Liderlik ve Etkileşim	Başarı Etkenleri	Samim iyet	Çatışma	Okul İklimi Topla m
Yaşam ve Mesleki Beceriler	İnisiyatif Kullanma ve Özyönetim	r	0,555**	0,767**	0,517**	0,391**	0,093	0,623**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,077	0,000
	Üretkenlik ve Hesap verebilirlik	r	0,523**	0,773**	0,558**	0,431**	0,093	0,632**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,077	0,000
	Liderlik ve Sorumluluk	r	0,574**	0,796**	0,573**	0,437**	0,106*	0,661**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,045	0,000
	Esneklik ve Kolay Uyum Sağlama	r	0,531**	0,754**	0,579**	0,444**	0,071	0,616**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,176	0,000
	Sosyal ve Kültürlerara sı Beceriler	r	0,510**	0,727**	0,532**	0,426**	0,080	0,588**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,126	0,000
Toplam		r	0,520**	0,788**	0,529**	0,433**	0,212	0,645**
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,088	0,000

**p<0,01 *p<0,05

Öğretmen görüşlerine göre; MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri toplam puanları ile okul iklimine ilişkin demokratiklik ve okula adanma alt boyut puanları arasında orta düzeyde anlamlı düzeyde ilişki ($r= 0,520$; $p<0,01$), liderlik ve etkileşim alt boyut puanları arasında yüksek düzeyde anlamlı düzeyde ilişki ($r= 0,788$; $p<0,01$), başarı etkenleri alt boyut puanları arasında orta düzeyde anlamlı düzeyde ilişki ($r= 0,529$; $p<0,01$), samimiyet alt boyut puanları arasında orta düzeyde anlamlı düzeyde ilişki ($r= 0,433$; $p<0,01$) ve çatışma alt boyut puanları arasında çok düşük düzeyde anlamlı olmayan bir ilişki ($r= 0,088$; $p>0,05$) olduğu görülmüştür. Okul iklimi toplam puanları ile 21. yüzyıl becerileri toplam puanları arasında ($r= 0,645$; $p<0,05$) orta düzeyde ilişki olduğu belirlenmiştir.

3.2. Öğretmen Görüşlerine Göre MTAL Yöneticilerinin 21. Yüzyıl Becerilerine Sahip Olma Düzeylerinin Okul İklimini Yordayıcılığına İlişkin Bulgular

Öğretmen görüşlerine göre; okul yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerinin okul iklimini yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizine yalnızca *Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği* toplam puanı alınarak *Okul İklimi Ölçeği* toplam puanı üzerinde *Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği* toplam puanlarının etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 6’de sunulmuştur.

Tablo 6. Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği Toplam Puanlarının Okul İklimi Ölçeği Toplam Puanlarını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Std. Hata	β	t	p
Sabit	48,218	2,374	-	20,308	0,000
Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği Toplam Puan	0,115	0,006	0,687	17,979	0,000*
R = 0,687 R ² = 0,472 F(1, 361) = 323,250 p = 0,000* *p < 0,05					

Okul İklimi Ölçeği Toplam Puanı = 48,218 + 0,115 x Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği Toplam Puanı

Tablo 6 incelendiğinde basit doğrusal regresyon sonucunda, *Okul İklimi Ölçeği* toplam puanı üzerinde *Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği* toplam puanının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yordayıcı değişken olduğu görülmektedir (R²=0,472; p<0,05). *Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği* toplam puanının regresyon katsayısının 0,11 olduğu görülmektedir. Buna göre, *Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği* toplam puanlarındaki bir birimlik artış *Okul İklimi Ölçeği*ne ilişkin toplam puanda 0,11 birim artışa neden olmaktadır. *Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği* toplam puanı arttıkça *Okul İklimi Ölçeği* toplam puanı da artmaktadır. Ayrıca *Okul İklimi Ölçeği* toplam puanına ilişkin toplam varyansın %47’si *Eğitim Yöneticileri 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği* toplam puanı ile açıklanmaktadır.

SONUÇ

MTAL Yöneticilerinin Öğretmen Görüşlerine Göre 21. Yüzyıl Becerileri ile Okul İklimi Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar

MTAL yöneticilerinin görüşlerine göre 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimi arasında pozitif yönlü anlamlı orta düzeyde ilişki söz konusudur. Bu bağlamda yöneticilerin 21. yüzyıl becerileri arttıkça

okul ikliminin olumlu yönde artacağı söylenebilir. Çalışma sonuçlarına göre en yüksek düzeyde ve anlamlı olarak liderlik ve etkileşim alt boyutunun tüm 21. yüzyıl becerilerinin alt boyutlarını etkilemektedir. Demokratiklik ve okula adanma, başarı etkenleri ve samimiyet boyutlarında 21. yüzyıl becerilerinin tüm alt boyutlarında orta düzeyde ve pozitif yönde etkili olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri arttıkça liderlik ve etkileşim, okuldaki demokratiklik ve okula adanma, başarı etkenlerinin olumlu yönde arttığı ve samimiyet oluşumuna ilişkin görüşlerin değiştiği tespit edilmiştir. Çatışma alt boyutunda ise tüm yönetici becerileri için çok düşük düzeyde genellikle anlamlı olmayan bir ilişki görülmektedir. Yani MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerinin artmasının okul ikliminin çatışma alt boyutu için öğretmen görüşlerini etkileyip etkilememe durumu hakkında net bir söylemde bulunulamamaktadır. Genel olarak 21. yüzyıl becerilerinin tüm alt boyutları ile liderlik ve etkileşim arasında yüksek düzeyde pozitif yönde bir ilişki bulunurken; demokratiklik ve okula adanma, başarı etkenleri samimiyet alt boyutlarında orta düzeyde pozitif yönde bir ilişki; çatışma alt boyutuna göre ise düşük düzeyde anlamlı olmayan bir ilişki saptanmıştır. Yani MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerinin artmış olması liderlik ve etkileşime ilişkin öğretmen görüşlerinin yüksek düzeyde, demokratiklik ve okula adanma, samimiyet ve başarı etkenlerine ilişkin görüşlerin orta düzeyde arttığı bulunmuştur. Yalnızca iletişim ile liderlik ve sorumluluk boyutlarının çatışma boyutu arasında düşük de olsa anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Araştırma sonuçlarından hareketle kurumun gelişimi için yeni fikirler ortaya koyan, paydaşlar arasında iletişim içerisinde olan ve işbirliğine dikkat eden, teknolojiyi eğitimle birleştiren yöneticilerin okul ikliminde liderlik ve etkileşim konusunda başarılı oldukları söylenebilir. 21. yüzyıl becerilerine sahip yöneticilerin öğretmen öğrenci ilişkilerinde daha demokratik, görüşlere karşı anlayışlı ve saygılı, kurumunu ve paydaşlarını sahiplenen ve başarı için mücadele eden bir davranış sergiledikleri söylenebilir. Bununla birlikte öğretmen, öğrenci, veli iletişimi için okul dışında da vakit geçiren yöneticilerin okulda samimiyet ortamını arttıracak ifade edilebilir. Olumlu okul ikliminin olduğu ortamda yöneticilerin 21. yüzyıl becerilerinden öğrenme ve yenilik, okuryazarlık, yaşam ve mesleki becerilere sahip olabileceği söylenebilir. Araştırma sonuçlarında iletişim ile çatışma arasındaki düşük düzeyde de olsa ilişkinin bulunması, yöneticilerin iletişim kurarken beden dilini yeterince kullanmadıkları, kendilerini dinlemedikleri, iş bölümünü adilane ve eşit yapamadıkları, sorunlarını anlamaya çalışmayarak empati kuramamaları öğretmenlerin bu şekilde düşünmelerine sebep olabilir. Yine yöneticilerin çalışanlarına güven vermemeleri, yanlış zaman yönetimi ve etkin faaliyetler yapamaması ve paydaşları ortak amaç ve hedeflerde buluşturamaması da çatışmaya neden olmuş olabilir.

MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimi arasındaki ilişkiyi ölçen doğrudan bir çalışmaya rastlanmamış olmakla birlikte Getmez (2018) tarafından yapılan iletişim yeterliliği ve okul iklimi arasındaki ilişkiye belirlemeye yönelik çalışmasında okul iklimine ait çatışma alt boyutu dışında boyutlarda pozitif yönde anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin iletişime dayalı becerileri arttıkça okul iklimi algısının yükseldiği yönde yorumlamıştır. Bailey'in (1990) ortaokullarda örgüt iklimi ve yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna varmıştır. Gültekin (2012) okul yöneticilerinin liderlik becerileri ile okul iklimi ile arasındaki ilişkiyi incelemek üzerine yaptığı çalışmada yöneticilerin etkileşimci ve dönüşümcü liderlik becerilerinin okul ikliminin çatışma boyutu hariç tüm alt boyutlarında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunduğu görülmektedir. Yine Kaya'nın (2010) yaptığı çalışmada da yöneticilik becerilerinin artması ile okul iklimi arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu saptamıştır. Yapılan başka bir çalışmada yöneticilerin yöneticilik becerileri ile okul iklimi arasında pozitif, anlamlı ve yüksek bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Yaman, 2018). Belirtilen sonuçların çalışmada elde edilen sonuçlarla uyumlu olduğu söylenebilir.

MTAL Öğretmen Görüşlerine Göre Yöneticilerinin 21. Yüzyıl Becerilerine Sahip Olma Düzeylerinin Okul İklimini Yordamasına İlişkin Sonuçlar

1. MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerinin öğretmen görüşlerine göre okul iklimini anlamlı yönde birer yordayıcı olduğu tespit edilmiştir. MTAL yöneticilerinin öğretmen görüşlerine göre okul ikliminin %47'sini eğitim yöneticilerinin 21. yüzyıl becerilerinin açıkladığı görülmektedir. Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar doğrultusunda öğretmenlerce algılanan MTAL yöneticilerin 21. yüzyıl becerilerinin; okul iklimini artırıcı niteliği ile birey ve örgüte pozitif etki edebilecek bir faktör olarak yorumlanabilir. Şentürk (2010) yaptığı çalışmanın sonucuna göre okul yöneticilerinin liderlik becerileri ile okul ikliminin olumlu yönde ve olumsuz yönde etkilendiği bulgusuna ulaşmıştır. Meslek liselerindeki yöneticilerin yönetsel davranışları ile okul iklimi arasındaki ilişkiyi inceleyen Kaya (2010) ve Gökçen (2014) yöneticilerin görevden çok okul içi ve dışı ilişkilerdeki yetkinliklerini ve becerilerini artırılmasıyla okul iklimini daha çok arttırdığını saptamıştır. Yaman'ın (2018) okul yöneticilerinin becerilerinin okul iklimine etkisi üzerine yaptığı çalışmada yöneticilik becerilerinin okul iklimini yordadığı sonucunun istatistiksel olarak anlamlı olduğunu tespit etmiştir. Alan yazında yapılan bu çalışmaların mevcut araştırma sonuçları ile uyumlu olduğu sonucuna varılabilir. Araştırma 2020-2021 yılı eğitim öğretim yılı ve Düzce il merkezinde yer alan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı

MTAL’de görev yapan öğretmenlerden alınan ve araştırma veri toplama araçlarından elde edilen veriler ile sınırlıdır.

Bu araştırma MTAL yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile okul iklimi arasındaki ilişki öğretmen görüşleri alınarak ortaya konmaya çalışılmıştır. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda konuya ilişkin öneriler aşağıdaki gibidir:

- Yöneticilerin 21. yüzyıl becerileri geliştirilmesi için araştırma bulgularına göre MTAL yöneticilerine 21. yüzyıl becerileri çerçevesinde yöneticilik öncesi veya yöneticilik sırasında eğitim verilebilir.
- Araştırmada 21. yüzyıl becerilerinden en düşük puan ortalamasındaki eleştirel düşünme ve problem çözme becerisi, bilgi okuryazarlığı ve esneklik ve kolay uyum sağlama becerileri üzerine MTAL yöneticilerine hizmet içi eğitim verilebilir.
- MTAL yöneticileri 21. yüzyıl becerilerini çatışma yönetiminde etkin kullanabilir böylece çatışma okul iklimi açısından avantaja dönüştürülebilir.
- Veri zenginliği sağlamak için örneklem çeşitlendirerek araştırma farklı paydaş gruplarının (yönetici, öğretmen, öğrenci, sektör temsilcileri ve veli) görüşleri alınarak araştırılabilir.
- Araştırma nitel bir araştırma şeklinde yapılabilir. Böylece yöneticiler ve öğretmen görüşleri arasındaki farklılıklar yerinde gözlenerek okullar bazında öneriler geliştirilebilir.
- Araştırma evreni Düzce ili Merkez ilçesi ile sınırlı aynı araştırma farklı illerde yapılabilir.
- Mesleki ve Teknik eğitimin üst basamağı olan meslek yüksekokullarında ve farklı okul türlerinde de buna benzer araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Aksoyalp, Y. (2010). 21. yüzyılda okul yöneticisinin niteliği: Öğretim liderliği. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2. 140-150.
- Bailey, S. (1990). The relationship styles of high school principals and school climate. *Distertation Abstract International*, 9.
- Balcı, A. (2013). *Etkili okul ve okul geliştirme: Kuram, uygulama ve araştırma* (6. Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Bursalıoğlu, Z. (2019). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (19. Basım). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüloztürk, Ş. (2019). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (26. Baskı). Ankara: Pegem Akademi. *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2. 140-150.
- Büyükoztürk, Ş., Çokluk, Ö. & Köklü, N. (2014). *Sosyal bilimler için istatistik* (15. Baskı). Ankara: Pegem.
- Can, A. (2019). *Bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi* (8. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Canlı, S., Demirtaş, H. Ve Özer, N. (2018). Okul İklimi Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Elementary Education Online*, 17(4), 1797-1811. <https://www.ilkogretim-online.org/fulltext/218-1597122786.pdf?1618755546> adresinden 18 Ekim 2021 tarihinde alınmıştır.
- Cohen, J., McCabe, L., Michelli, N. M. and Pickeral, T. (2009). School climate: research, policy, practice, and teacher education. *Teachers College Record*, 111(1), 180-213.
- Çalık, T. , Kurt, T. ve Çalık, C. (2011). Güvenli okulun oluşturulmasında okul iklimi: kavramsal bir çözümleme. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 1(4), 73-84.
- Çoban, Ö.; Bozkurt, S. ve Kan, A., (2019). Eğitim yöneticisi 21. yüzyıl becerileri ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27 (3), 1059-1071
- Ekşi, F. (2006). *Rehber öğretmenlerin okul iklimi algıları ile kaygı düzeyleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. Sage.
- Getmez, D. (2018). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi (ortak program), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Gökçen, G. (2014). *Öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin yöneticilik becerilerinin okul iklimine etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Gültekin, C. (2012). *Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin okul iklimi üzerine etkisi “İstanbul ili Anadolu yakası örneği”*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Hoy, W. K. ,Tarter, C. J. and Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools, healthy schools measuring organization alclimate*. ThousandOaks, CA: Corwin.

Hyland, T. (2014). Reconstructing vocational education and training for the 21st century: mindfulness, craft, and values. *SAGE Open*, 1–15.

Karadağ, E., İşçi, S., Öztekin, Ö. ve Anar, S. (2016). The relationship between school climate and students’ academic achievement: A meta-analysis study. *İnönü University Journal of the Faculty of Education*, 17(2), 107-122.

Kaya, A. (2010). *Kız Teknik ve Meslek Liselerindeki yöneticilerin, yöneticilik becerileri ile okul iklimi arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Kazak, E. ve Çiner, S. (2021). Undesired behaviors of school principals and the effects of these behaviors on teachers. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI)*, 12 (2), 300-328.

Milli Eğitim Bakanlığı. (2018b). 2023 Eğitim Vizyonu. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı. http://2023vizyonu.meb.gov.tr/doc/2023_EGITIM_VIZYONU.pdf adresinden 02 Şubat 2020 tarihinde alınmıştır.

Özdemir, M. (2018). Eğitim Yönetimi: Alanın temelleri ve Çağdaş Yönelimler (2. Basım). Ankara: Anı Yayıncılık.

Şentürk, C. (2010). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile okul ikliminin karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde

Şimşek Ş.M. (2002). *Yönetim ve organizasyon* (7. Basım). İstanbul: Günay Ofset Yayıncılık.

Şişman, M. (2018). *Öğretim liderliği* (6.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Tableman, B. (2004). *School climate and learning*. Best Practice Briefs. <http://outreach.msu.edu/bpbriefts/archive.asp> adresinden 23 Şubat 2021 tarihinde alınmıştır.

Tekbıyık, A. (2014). *İlişkisel tarama* (M. Metin, ed.). Kuramdan uygulamaya eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Tontuş, Ö. (2019). Mesleki ve teknik eğitim: Bugünden geleceğe. *İstanbul Teknik Üniversitesi Vakfı Dergisi*, 83, 50-51.

Yalçın, S. (2018). 21. yüzyıl becerileri ve bu becerilerin ölçülmesinde kullanılan araçlar ve yaklaşımlar. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 51 (1), 183-201.

Yaman, R. (2018). *Okul yöneticilerinin yöneticilik becerilerinin okul iklimine etkisi* (Sarıyer Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.