

Okul Yönetiminde Yönetim Süreçlerinin Etkililiği ile Okul Etkililiği Arasındaki İlişki*

Cüneyt DURAN¹

Ender KAZAK²

Özet

Bu araştırmanın amacı, öğretmen algılarına göre okul yönetiminde yönetim süreçlerinin etkililiği ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma, nicel araştırma yönteminde tasarlanmış olup ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini İstanbul'un Esenyurt ilçesinde 2021-2022 eğitim öğretim yılında görev yapan 406 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Gül (2017) tarafından geliştirilen "Yönetim Süreçlerinin Etkililiği" ölçeği ile Günel (2014) tarafından geliştirilen "Okul Etkililiği" ölçekleri kullanılmıştır. Verilerin analizi için; frekans, standart sapma, korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır. Ulaşılan bulgulara göre öğretmenlerin yönetim süreçlerine yönelik algıları yüksek düzeyde çıkmıştır. Öğretmenlerin okul etkililiğine yönelik algıları yüksek düzeyde çıkmıştır. Yönetim süreçlerinin etkililiği ile okul etkililiği arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Yönetim süreçlerinin etkililiğinin, okul etkililiğinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler

Okul etkililiği
Öğretmen
Yönetim süreçleri

Makale Hakkında

Gönderim Tarihi: 02.01.2024

Kabul Tarihi: 25.12.2024

Elektronik Yayın Tarihi: 27.12.2024

DOI: 10.54979/turkegitimdergisi.1413561

* Bu çalışma, ikinci yazarın danışmanlığında yürütülen ve birinci yazar tarafından yapılan tez çalışmasından üretilmiştir.

¹ Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, cuneytduran23@gmail.com, ORCID: 0009-0006-8901-1276

² Doç. Dr. Düzce Üniversitesi Eğitim Fakültesi, enderkazak81@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-5761-6330

The Relationship Between The Effectiveness of Management Processes and School Effectiveness in School Management

Abstract

The objective of this study is to ascertain the correlation between the efficacy of managerial processes in school administration and the perceived effectiveness of the school, as evaluated by teachers. The research was designed using a quantitative research method and a relational survey model. The study sample comprises 406 teachers employed in the Esenyurt district of Istanbul during the 2021-2022 academic year. A personal information form was constructed by the researcher. The scales measuring the effectiveness of management processes (developed by Gül, 2017) and school effectiveness (developed by Günel, 2014) were employed. The data were analysed using frequency, standard deviation, correlation and simple linear regression analyses. The findings revealed that teachers' perceptions of management processes were highly positive, as were their perceptions of school effectiveness. There was a positive and significant relationship between the effectiveness of management processes and school effectiveness. It was concluded that the effectiveness of management processes is a significant predictor of school effectiveness.

Keywords

School effectiveness
Teacher
Management processes

About Article

Sending Date: 02.01.2024
Acceptance Date: 25.12.2024
Electronic Issue Date: 27.12.2024

DOI: 10.54979/turkegitimdergisi.1413561

GİRİŞ

Yönetim ile ilgili konular çok eski çağlardan beri insanlığın ilgisini çekmiş, üzerinde düşünülmüş ve birtakım uygulamalar ile toplum ihtiyaçlarının ve güvenliğinin sağlanması için iş bölümüne gidilmiştir. Yönetim, ilk çağdaki uygarlıkların çoğunda meşruiyetini topluma dayandıran kurumlara bırakmıştır (Kondakçı & Zayim, 2013). 17. yüzyıla ve 18. yüzyıla gelindiğinde sanayi inkılabı, üretim ile ticareti geliştirmiş; makine, emeğin yerini almış ve yaşanan bu değişimler işlerin yürütülmesinde yeni bakış açılarını doğurmuştur (Aydoğan, 2021). 20. yüzyıla gelindiğinde klasik yönetim; çalışanlar ve işin nasıl yapılacağı üzerinde duran "bilimsel yönetim" ile örgütün nasıl oluşturulması yönündeki kısımla ilgilenen "idari yönetim" üzerinde yoğunlaşmıştır. Taylor'un üretimi arttırmak için geliştirdiği ilkeler ile Fayol'un temel yönetim fonksiyonları (süreçleri) ve yönetim ilkeleri ön plana çıkmıştır (Lunenburg & Ornstein, 2013). Fayol'un öncülük ettiği yönetim süreçleri daha çok üst pozisyondaki yöneticilerin yaptıkları üzerinde duran bir yaklaşımdır (Atıgan, 2017).

Alan yazında yaygın olarak geçen yönetim süreçleri "karar verme, planlama, örgütlenme, etkileme, koordinasyon, iletişim ve değerlendirme" şeklinde formülize edilmektedir (Ada & Baysal, 2015). Karar verme, mevcut alternatifler içinden isabetli seçim yapılması anlamı taşır. Olası ya da olduktan sonra meydana gelen sorunlara çözüm bulma işidir. Seçenekler arasında yapılan tercihin isabet taşıması önemlidir. İsabetsiz kararların

büyük sorunlara yol açma ihtimali olduğu için zor bir eylemdir (Atıgan, 2017). Bu nedenle okul müdürlerinin öğretmenleri, alınan tüm kararlara dâhil etmeleri büyük önem taşımaktadır (Hoy & Miskel, 2020). Planlama, her durum için yönetimin önemli bir bölümünü oluşturur, geleceği tasarlamak, şekillendirmek ve eylemde bulunmak anlamlarını içerir (Fayol, 2021). İleriyi düşünüp yönetmek, kaynakların paylaşılmasına yönelik planlama yapmaktır. Kim, ne, ne zaman, nasıl sorularına cevap olarak bunların tespiti ve ortaya konması sürecidir (Erdoğan, 2019). Bir örgütte ilgili konularla ilgili uzmanlaşmış bireylerin, ilgili diğer birimleriyle bir bütün oluşturma ya da entegrasyon sağlaması gerekir. Örgütlenme süreci söz konusu bütünleştirmeyi gerçekleştirme aracıdır. Örgütlenme; ast üst ilişkileriyle, yetkilerin çalışanlar içerisinde bir emir komuta dâhilinde oluşturulmasıdır (Kondakçı & Zayim, 2013). İletişim, insanların çevrelerindeki olayları öğrenme isteklerinden dolayı duygu, düşüncelerini karşılıklı olarak birbirleriyle paylaşmaları sonucunda ortaya çıkar. Örgüt ancak paydaşlarının iletişimi sayesinde oluşturulur ve geliştirilir. Örgütün başarısı örgüt içi iletişim türlerinin sağlıklı bir şekilde işe koşulmasıyla mümkündür (Erdoğan, 2019). Etki ya da etkileme, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için yöneticinin ortaya koyduğu performansla çalışanların harekete geçirilmesi olarak ifade edilebilir (Özdemir, 2021). Koordinasyon, örgütün çalışmasını basitleştirecek ve başarılı kılacak biçimde bütün çalışmalarını uyumlu biçime getirmek demektir (Fayol, 2021). Atıgan'a (2017) göre koordinasyon, örgütün farklı parçaları arasında ilişki kurma görevidir. Yönetici için önemli olup amaca koordinasyon sayesinde kurulan işbirliği ile ulaşılır. Değerlendirme bireyin ya da örgütün, belirlenen amaçları gerçekleştirme düzeyini anlamayı hedefler. Sadece sonuç odaklı değil her aşamanın gözetilmesi bütünsel bir bakış açısı kazandırması açısından önem taşır (Ada & Baysal, 2015). Yukarıda görüldüğü gibi yönetimin her süreci çok önemli ve birbiriyle bir bütün halinde işe koşulması gereken bir süreci ifade etmektedir. Bu bağlamda yönetim süreçlerinin etkililiğinin sağlanması öncelikle her sürecin etkililiği ile mümkündür. Eğitim kurumlarının etkililiğinin de bu süreçlerin etkin yönetilmesiyle ilişkili olduğu söylenebilir.

Örgütsel etkililik birbiriyle rekabet içindeki çok farklı perspektifleri de içine alan yapıya ile geniş bir konudur (Kataria, Garg & Rastogi, 2013). Bir örgütün varlığını sürdürmesi etkili olmasıyla mümkündür (Başaran, 2004). Belli hedefleri hayata geçirmek üzere kurulan örgütler bu hedeflerini hayata geçirdikleri sürece varlıklarını devam ettirebilirler (Aydın, 2018). Örgütsel etkililik ile ilgili problemlerin yönetimin devamlı ve esas problemi olduğu okul yöneticileri tarafından uzun bir süreden beri kabul edilmektedir (Hoy & Miskel, 2020). Örgütler bakımından etkililik, çoğunlukla hedeflerin hayata geçirilmesi ve örgüt bazlı neticelerle ilgili olarak ele alınan bir kavramdır. Eğitim örgütleri kapsamında okullarda önceden belirlenmiş hedefler olsa da hedeflere ulaşılma derecesini tespit etmede mal üretimi sağlayan işletmelere göre birtakım zorluklarla karşılaşmaktadır. Çünkü okulların hedefleri işletmelerde görülen somutluktan ziyade soyut, nitel vasıfta olup farklı değerlere sahip ve farklı şekillerde yorumlanabilir (Şişman, 2020). Kısaca, farklı örgütlere nazaran okul etkililiğini tespit etmek daha zordur. Çünkü okulun ortaya koyduğu çıktılarının sayılara dökülmesi ve genel olarak kabul görülen kriterler geliştirilmesi zordur (Gül, 2020). Scheerens'e (2004) göre öğretim konusundaki etkililik ile ilgili yapılan araştırma sonuçlarının üç temada toplandığı söylenebilir. Bunlar: etkili öğrenme için ayrılan zaman; düzenlenen öğretim ve kazandırılan faktörler ile sınınan faktörler arasındaki yakın ilişki (uyum) ve öğrenme fırsatı biçiminde ifade edilebilir.

Okulun amaç ve fonksiyonlarını en iyi derecede uygulaması okul etkililiği olarak ifade edilmektedir. Okulun birçok alanda fonksiyon ve amaçları olduğu için sade bir yapı söz konusu değildir. Öte yandan bu amaç ve fonksiyonlar toplumların yapısına göre tercih ettikleri modellere göre farklılaşabilmektedir (Şişman, 2020). Öğretim liderliği konusunda yöneticinin ortaya koyduğu eylemler okul etkililiğinde esas parametre olduğu söylenebilir (Murphy, 1998; akt: Balcı, 2022). Yöneticiler çok iyi neticelere varmak için var olan kaynakların etkili bir biçimde düzenlenmesini ve tatbikini sağlarlar (Wajdi, 2017). Örgütsel etkililik yöneticiler aracılığıyla gerçekleştirilir. Yöneticilerin davranışları örgütsel etkililiği gerçekleştirmeye yönelik olmak mecburiyetindedir. Yönetimin ve yöneticilerin varlık sebebi bu mecburiyetten kaynaklanmaktadır (Başaran, 2004). Dolayısıyla yöneticilerin okuldaki hareket alanını belli rutinlerle sınırlamak olanaklı değildir. Yönetici tarafından yönetim süreçleri ile beraber liderlik, hedef ve misyon oluşturma, zaman yönetimi, dış çevre ile okulun temas halinde olması, akademik başarı gibi konuların da ele alınması beklenmektedir (Kondakçı & Zayim, 2013). Okulların çevreyle ilgili beklentilerinden oluşan en mühim hedeflerinden biri etkililik olması bağlamında okullar hedeflerini gerçekleştirebilmeli, açık bir biçimde vizyon ile misyonlarını gösterebilmeli, daha iyi okullarla mukayeseler yapılabilmesi, gelişmelerini devam ettirmek için planlamalar hazırlamalıdır (Polatcan & Cansoy, 2018). Çünkü klasik görüşte; yöneticinin esas görevinin okulun hedeflerini gerçekleştirmek için gereken kaynakları temin etmek ve yönetim süreçleri ile bunları işlevsel kılmak fikri öne çıkmaktadır (Kondakçı & Zayim, 2013). Okulun hedeflerinin öğrenci çıktılarıyla ilişkisi bağlamında etkililik kavramını amaçlara ulaşma derecesi olarak tanımlamak mümkündür. Yani öğrenci çıktıları ne kadar olumlu ve yüksek ise okul o kadar etkilidir denilebilir.

Okulların etkililiği ile ilgili hareketin odak noktası, okulda kusursuzluğu oluşturma veya kusursuz okulu oluşturma yollarını ortaya çıkarmak biçiminde bir algıya sahip olduğu söylenebilir (Balcı, 2022). Türkiye’de eğitim kurumlarında yapılacak her çeşit değişikliğin esas gayesi daha nitelikli olan ve daha iyi özelliklere sahip daha etkili bir eğitimin oluşmasıdır (Koçak & Helvacı, 2011). Okullardaki etkililiğinin oluşumu çok sayıda insan gücü ile bunun dışındaki etmenlerin eşgüdümlü bir biçimde iş yapmasına bağlıdır. İnsan gücü ile alakalı en önemli parametrelerden biri olan okul yöneticisi okulu hedeflerine ulaştırabilmek için mevcut tüm kaynakları koordinasyon çerçevesinde işe koymak durumundadır (Ada & Baysal, 2015). Okulun iç bileşenleri ve dış bileşenlerinin etkileriyle karşı karşıya gelmeleri; okulun içinde ve okulun dışında gerçekleşen fiillerin eşgüdümünü sağlamaları, yönetim süreçlerinden ve okul başarısından en başta sorumlu tutulmaları sebebiyle okul yöneticisinin etkililiği önemlidir (Kazak, 2021). Okul, yönetimin kalbi niteliğindedir. Eğitimin etkili olmasını okulun istenilen nitelikte yönetilmesi belirler. Okulun istenilen nitelikte yönetilmesi için öğretimin istenilen nitelikte planlanması; problemlerin etkili bir biçimde çözümü, okulun tüm güçlerinin etkili bir biçimde örgütlenmesi ve koordinasyonun sağlanması; çalışanların birbirleriyle karşılıklı sağlıklı iletişimde olmaları ve bunların istenilen nitelikte denetlenmesi gerekmektedir (Başaran & Çınkır, 2013). Bu bilgiler doğrultusunda okul etkililiğinin yönetici boyutunun önemli olduğu söylenebilir. Bu bağlamda, yöneticinin ortaya koyacağı yönetsel faaliyetlerin okulun etkililiği üzerinde anahtar role sahip olması söz konusudur. Okuldaki yönetim süreçlerinin nasıl işletildiği okulun etkililiğini etkilemekte dolayısıyla yönetim süreçlerinin etkililiğinin, okul etkililiği ile ilgili olduğu düşünülmektedir.

Yönetim süreçlerinin farklı değişkenlerle ilişkisini inceleyen çalışmalar mevcuttur (Aydın, 2019; İnanan, 2022; Karpuz, 2020; Sertkaya, 2016; Söğüt, 2018). Okul etkililiğinin; farklı değişkenlerle ya da yönetim becerisi gibi değişkenlerle ilişkisinin olduğu çalışmalar da mevcuttur (Alanoğlu, 2014; Çevrik, 2022; Çiftçi, 2019; Ermeýdan, 2019; Koyuncu, 2022; Tural, 2019). Ancak yönetim süreçlerinin etkililiği ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bakımdan araştırmanın bu boşluğu doldurması, alan yazına ve uygulamaya bu anlamda katkı sağlaması beklenmektedir. Yönetim süreçlerinin, okul yönetimindeki pratiklerini saptayıp okul etkililiği üzerindeki etkilerini ortaya koyması bakımından araştırmanın önemli olduğu düşünülmektedir. Okul, yönetim süreçleri ile okullardaki eğitimin geliştirilmesi ve okul etkililiği düzeylerinin yükseltilmesi için öğretmen algılarının incelenmesi ve ortaya koyulması gerekir. Yönetim süreçlerinden sorumlu okul müdürlerinin kendi algılarını ortaya koymak yerine, okulun önemli paydaşlarından biri olan öğretmen algılarının incelenmesi daha güvenilir ve geçerli sonuçlara ulaşılmasını sağlayabilir. Bu bağlamda, çalışmada kullanılan ölçekler de öğretmen algılarına odaklanmıştır. Bu bağlamda okul yönetim süreçlerinin etkililiği ile okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi araştırmanın problemi oluşturmaktadır.

Bu araştırmanın amacı öğretmen algılarına göre yönetim süreçlerinin etkililiği ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin yönetim süreçlerinin etkililiğine yönelik algı düzeyi nedir?
2. Öğretmenlerin okul etkililiğine yönelik algı düzeyi nedir?
3. Öğretmenlerin yönetim süreçlerinin etkililiği algıları ile okul etkililiği algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Öğretmenlerin yönetim süreçlerinin etkililiği algıları okul etkililiği algılarını yordamakta mıdır?

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren-örneklemi, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizi konularına yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Bu araştırma nicel metodoloji içerisinde betimsel bir araştırma olup ilişkisel tarama modelinde yürütülmüştür. Tarama modeli, araştırılacak konuyu tarafsız bir şekilde betimleyip durumu olduğu gibi ortaya koymayı amaçlar. İlişkisel tarama modeli ise en az iki değişken arasında beraber değişimi ya da seviyesini tespit etmeyi amaçlayan bir modeldir (Karasar, 2019). Çalışmada iki temel değişken vardır. Söz konusu olan değişkenlerden “yönetim süreçlerinin etkililiği” araştırmanın bağımsız değişkenini oluştururken “okul etkililiği” değişkeni ise araştırmanın bağımlı değişkenini oluşturmaktadır.

Evren-Örneklem

Araştırmanın evrenini 2021/2022 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Esenyurt ilçesindeki resmî ilkököl, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Esenyurt İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü resmî sitesindeki verilere göre Esenyurt ilçesinde

resmi okullarda görev yapan öğretmen sayısı ilgili eğitim öğretim yılı için 8529'dur. Araştırmada, zaman ve maliyet açısından uygun olduğu için uygun örnekleme yöntemi seçilmiştir. N=10.000 ve 0,05 anlamlılık düzeyi için örneklem büyüklüğü en az 370'tir (Büyüköztürk vd., 2021). Bu gerekçeyle araştırmanın örneklemini; Esenyurt ilçesine bağlı resmi okullarda görev yapan 406 öğretmen oluşturmaktadır. Tablo 1'de katılımcıların demografik bilgileri gösterilmiştir.

Tablo 1

Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Bilgileri

Değişkenler	N	%	
Yaş	20-27 yaş	135	33,3
	28-32 yaş	130	32
	33 yaş ve üstü	141	34,7
Cinsiyet	Kadın	273	67,2
	Erkek	133	32,8
Kıdem	1-3 yıl	171	42,1
	4-7 yıl	93	22,9
	8 yıl ve üzeri	142	35
Okul Kademesi	İlkokul	162	13,5
	Ortaokul	127	35,7
	Ortaöğretim	117	15,2
Eğitim Düzeyi	Lisans	369	90,9
	Yüksek Lisans	37	9,1

Tablo 1'de görüldüğü gibi kadın öğretmenlerin sayısı erkek öğretmenlerden %67,2 oranı ile daha fazladır. Kıdem bakımından ise %42,1 oranla 1-3 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin sayıca daha fazla olduğu görülmektedir. Lisans mezunu öğretmenlerin oranı %90,9 oranı ile yüksek lisans yapanlardan daha fazladır. Ayrıca ilkökul, ortaokul ve lise kademesinden öğretmenlerin katılım sağladığı ve %35,7 ile ortaokul öğretmenlerinin daha fazla sayıda olduğu görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmacı tarafından, katılımcıların cinsiyet, yaş gibi demografik bilgilerini belirlemeye yönelik kişisel bilgi formu hazırlanmıştır. Bu araştırmada katılımcıların yönetim süreçlerinin etkililiği konusundaki algılarını tespit etmek için Gül (2017) tarafından geliştirilen "Yönetim süreçlerinin etkililiği" ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 35 madde ile 7 boyuttan meydana gelmektedir. 5'li Likert tipi olarak belirlenen ölçeğin maddeleri; hiç katılmıyorum (1) biraz katılıyorum (2), katılıyorum (3), oldukça katılıyorum (4), tamamen katılıyorum (5) biçiminde derecelendirilmiştir.

Güvenirlilik Cronbach Alpha katsayısı 0,982 olan ölçeğin "karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim, etki, eşgüdümleme ve değerlendirme" alt boyutlarından oluşmaktadır.

Tablo 2*Araştırma Grubundaki Öğretmenlerin Yönetim Süreçlerinin Etkililiği Ölçeğine Ait Güvenirlilik Katsayıları*

Alt Boyutlar	Güvenirlilik Katsayıları
Karar Verme	0,921
Planlama	0,927
Örgütlenme	0,919
İletişim	0,925
Etki	0,909
Eşgüdümleme	0,921
Değerlendirme	0,940
Yönetim Süreçlerinin Etkililiği Toplam	0,984

Tablo 2’de bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre ulaşılan güvenirlilik kat sayıları yer almaktadır. “Karar verme” alt boyutu (0,921), “Planlama” alt boyutu (0,927), “Örgütlenme” alt boyutu (0,919), “İletişim” alt boyutu (0,925), “Etki” alt boyutu (0,909), “Eşgüdümleme” alt boyutu (0,921), “Değerlendirme” alt boyutu (0,940), “Yönetim Süreçlerinin Etkililiği Toplam” (0,984) olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda araştırma grubundaki öğretmenlerin yönetim süreçlerinin etkililiğine ait güvenirlilik katsayılarının tüm alt boyutlarda ve toplamda çok yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada katılımcıların okul etkililiği konusundaki algılarını ortaya çıkarmak için Günel (2014) tarafından geliştirilen “Okul Etkililiği” ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 5’li Likert tipi olarak belirlenen ölçeğin maddeleri; “hiç katılmıyorum, katılmıyorum, orta derecede katılıyorum, katılıyorum, tamamen katılıyorum” biçiminde derecelendirilmiştir. Ayrıca; ölçek 18 madde ile “Güvenli ve Düzenli Çevre”, “Öğretimsel Liderlik”, “Öğrenme Fırsatı”, “Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi”, “Veli- Okul İlişkileri” olmak üzere 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlara ilişkin Cronbach Alpha katsayıları şöyledir: “Güvenli ve Düzenli Çevre” için (0,86), “Öğretimsel Liderlik” için (0,87), “Öğrenme Fırsatı” için (0,90), “Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi” için (0,88), “Veli- Okul İlişkileri” için (0,86), toplam ölçek için (0,90)’dır.

Tablo 3*Araştırma Grubundaki Öğretmenlerin Okul Etkililiği Ölçeğine Ait Güvenirlilik Katsayıları*

Alt Boyutlar	Güvenirlilik Katsayıları
Güvenli ve Düzenli Çevre	0,833
Öğretimsel Liderlik	0,799
Öğrenme Fırsatı	0,699
Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi	0,756
Veli- Okul İlişkileri	0,840
Okul Etkililiği Toplam	0,906

Tablo 3'te bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre ulaşılan güvenilirlik kat sayıları yer almaktadır. "Güvenli ve Düzenli Çevre" alt boyutu (0,833), "Öğretimsel Liderlik" alt boyutu (0,799), "Öğrenme Fırsatı" alt boyutu (0,699), "Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi" alt boyutu (0,756), "Veli-Okul İlişkileri" alt boyutu (0,840), "Okul Etkililiği Toplam" (0,906) olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda araştırma grubundaki öğretmenlerin okul etkililiğine ait güvenilirlik katsayılarının "Öğretimsel liderlik", "Öğrenme Fırsatı" ve "Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi" alt boyutlarında yüksek, diğer alt boyutlarda ve toplamda çok yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Veri toplamak amacıyla Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'ndan 28.04.2022 tarih ve 2022/199 sayılı etik izni alınmış, ayrıca İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden uygulama için resmi izin alınmıştır. Araştırmada ölçekler öğretmenlere elden dağıtılmış ve gönüllülük esasına göre uygulanmıştır. Ölçeklerin uygun bir şekilde doldurulması için okullardaki katılımcılar bilgilendirilmiş, verilerin hiçbir kişi kurum ya da kuruluş da paylaşılmayacağı belirtilmiş ve soruların tarafsız ve içtenlikle yanıtlanması sağlanmaya çalışılmıştır. 2021/2022 eğitim öğretim yılında Esenyurt'ta yapılan araştırmada ilgili okullara toplam 800 ölçek dağıtılmıştır. Dağıtılan bu ölçeklerden 520 tanesi geri dönmüş ve bunlardan değerlendirmeye uygun olmayan (hiç kodlamama, hatalı kodlama, bir soru için birden fazla seçenek işaretlemek, uç değer gibi) 114 ölçek değerlendirmeye alınmamış toplamda 406 tane ölçek değerlendirmeye alınmıştır.

Toplanan veriler SPSS paket program ile analiz edilmiştir. İki değişkene ait normallik varsayımlarında Kolmogorov-Smirnov testi sonuçlarında p değerinin 0,05'ten küçük olması; basıklık ve çarpıklık değerlerinin hata katsayılarına bölümünden elde edilen değerlerin $\pm 1,96$ değerleri dışında olması ve Q-Q Plot grafiğinde 45 derecelik doğrusal çizgiden sapma aralıkların fazla olması nedeni ile araştırmanın bulguları parametrik olmayan testler kullanılarak yürütülmüştür.

Yönetim süreçlerinin etkililiği ölçeği ve okul etkililiği ölçeği ve alt boyutları açısından ortalama (\bar{x}) ve standart sapma (SS) değerleri elde edilmiştir. Yönetim süreçlerine etkililiği ile okul etkililiği arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymak için korelasyon analizi gerçekleştirilmiş ve sonra yönetim süreçlerinin, okul etkililiğini yordamasına yönelik basit doğrusal regresyon analizi bootstrapping ile yapılarak yönetim süreçlerinin okul etkililiği üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığını ortaya koyulmuştur.

BULGULAR

Yönetim Süreçlerinin Etkililiğine İlişkin Betimsel Bulgular

Araştırmanın hem bağımsız hem de bağımlı değişkeni için özel bir kestirim değeri bulunmadığından 5'li likert tipi ölçekte aritmetik ortalamalara göre aralıklar, 1,00-1,80 aralığı "Hiç Katılmıyorum", 1,81-2,60 aralığı "Biraz Katılıyorum", 2,61-3,40 "Katılıyorum", 3,41-4,20 aralığı "Oldukça Katılıyorum" ve 4,21-5,00 aralığı "Tamamen Katılıyorum" biçimindedir.

Tablo 4*Yönetim Süreçlerinin Etkililiği Ölçeğine İlişkin Betimsel Veriler*

Alt Boyutlar	N	\bar{x}	SS	Düzye
Karar	406	4,21	0,75	Tamamen Katılıyorum
Planlama	406	4,24	0,72	Tamamen Katılıyorum
Örgütleme	406	4,22	0,75	Tamamen Katılıyorum
İletişim	406	4,23	0,75	Tamamen Katılıyorum
Etki	406	4,17	0,76	Oldukça Katılıyorum
Eşgüdümleme	406	4,26	0,72	Tamamen Katılıyorum
Değerlendirme	406	4,18	0,79	Oldukça Katılıyorum
Genel Ortalama	406	4,21	0,69	Tamamen Katılıyorum

Tablo 4 incelendiğinde yönetim süreçlerinin etkililiği ölçeği 7 alt boyuttan oluşmakta ve her alt boyut 5 maddeden oluşmaktadır. İlk alt boyut olan “Karar” alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,21$; $SS=0,75$ olarak hesaplanmış ve “Tamamen Katılıyorum” düzeyde algılandığı görülmektedir. “Planlama” alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,24$; $SS=0,72$ olarak hesaplanmış ve “Tamamen Katılıyorum” düzeyde algılandığı görülmektedir. “Örgütleme” alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,22$; $SS=0,75$ olarak hesaplanmış ve “Tamamen Katılıyorum” düzeyde algılandığı görülmektedir. “İletişim” alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,23$; $SS=0,75$ olarak hesaplanmış ve “Tamamen Katılıyorum” düzeyde algılandığı görülmektedir. “Etki” alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,17$; $SS=0,76$ olarak hesaplanmış ve “Oldukça Katılıyorum” düzeyde algılandığı görülmektedir. “Eşgüdümleme” alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,26$; $SS=0,72$ olarak hesaplanmış ve “Tamamen Katılıyorum” düzeyde algılandığı görülmektedir. “Değerlendirme” alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,18$; $SS=0,79$ olarak hesaplanmış ve “Oldukça Katılıyorum” düzeyde algılandığı görülmektedir. Genel toplamın aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,21$; $SS=0,69$ olarak hesaplanmış ve “Tamamen Katılıyorum” düzeyde algılandığı görülmektedir.

Özetle, ölçeğin alt boyutlarının ortalama düzeyleri, “Etki” ve “Değerlendirme” alt boyutları için “Oldukça Katılıyorum” düzeyine; “Karar”, “Planlama”, “Örgütleme”, “İletişim” ve “Eşgüdümleme” alt boyutları için “Tamamen Katılıyorum” düzeyine denk gelmektedir. Öğretmenlerin yönetim süreçlerinin etkililiğine ilişkin algıları yüksekten düşüğe doğru sıralandığında “Eşgüdümleme”, “Planlama”, “İletişim”, “Örgütleme”, “Karar”, “Değerlendirme” ve “Etki” biçiminde olduğu tespit edilmiştir.

Okul Etkililiğine İlişkin Betimsel Bulgular

Tablo 5

Okul Etkililiği Ölçeğine İlişkin Betimsel Bulgular

Alt Boyutlar	N	\bar{x}	SS	Düzyey
Güvenli ve Düzenli Çevre	406	4,29	0,67	Tamamen Katılıyorum
Öğretimsel Liderlik	406	4,32	0,55	Tamamen Katılıyorum
Öğrenme Fırsatı	406	4,19	0,62	Katılıyorum
Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi	406	4,36	0,60	Tamamen Katılıyorum
Veli- Okul İlişkileri	406	3,86	0,80	Katılıyorum
Okul Etkililiği Ölçeği Genel Ortalama	406	4,20	0,50	Katılıyorum

Tablo 5'te belirtilen "Okul Etkililiği Ölçeği" beş alt boyuttan oluşmaktadır. "Güvenli ve Düzenli Çevre" alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,29$; $SS=0,67$ olarak hesaplanmıştır. "Tamamen Katılıyorum" düzeyde algılandığı görülmektedir. "Öğretimsel Liderlik" alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,32$; $SS=0,55$ olarak hesaplanmıştır. "Tamamen Katılıyorum" düzeyde algılandığı görülmektedir. "Öğrenme Fırsatı" alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,19$; $SS=0,62$ olarak hesaplanmıştır. "Katılıyorum" düzeyde algılandığı görülmektedir. "Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi" alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,36$; $SS=0,60$ olarak hesaplanmıştır. Tamamen Katılıyorum" düzeyde algılandığı görülmektedir. "Veli- Okul İlişkileri" alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{x}=3,86$; $SS=0,80$ olarak hesaplanmıştır. "Katılıyorum" düzeyde algılandığı görülmektedir. Ölçeğin genel toplamının aritmetik ortalaması $\bar{x}=4,20$; $SS=0,50$ olarak hesaplanmıştır. "Katılıyorum" düzeyindedir. Özetle, ölçeğin ortalama düzeylerine göre "Öğrenme fırsatı" ile "Veli-okul ilişkileri" alt boyutu "katılıyorum" düzeyinde, diğer alt boyutlar ise "tamamen katılıyorum" düzeyde algılandığı görülmektedir. Ölçeğin genel ortalaması ise "Katılıyorum" düzeyde algılandığı görülmektedir.

Yönetim Süreçlerinin Etkililiği ile Okul Etkililiği Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Yönetim süreçlerinin alt boyutları ile okul etkililiğinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi ortaya koyan korelasyon analizi sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6

Yönetim Süreçlerinin Etkililiği ile Okul Etkililiği Arasındaki İlişkiyi Gösteren Spearman RHO Korelasyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	Güvenli ve Düzenli Çevre	Öğretimsel Liderlik	Öğrenme Fırsatı	Öğrenci Öğrenmelerinin İzlenmesi	Veli Okul İlişkileri	Genel Ortalama
1-Karar	r ,525**	,688**	,593**	,534**	,444**	0,697**
	P 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
2-Planlama	r ,428**	,663**	,536**	,541**	,393**	,633**
	P 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
3-Örgütlenme	r ,479**	,638**	,485**	,535**	,440**	,646**
	P ,000	,000	,000	,000	,000	0,000
4-İletişim	r ,460**	,626**	,496**	,494**	,431**	,627**
	P 0,000	0,000	,0,000	0,000	0,000	0,000
5-Etki	r ,474**	,657**	,524**	,465**	,438**	,650**
	P 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
6-Eşgüdümleme	r ,444**	,636**	,509**	,509**	,403**	,627**
	P 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
7-Değerlendirme	r ,442**	,661**	,524**	,509**	,400**	,632**
	P 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
8-Yönetim Süreçlerinin Etkililiği Ölçeği Genel Ortalama	r ,508**	,715**	,576**	,558**	,468**	,709**
	P 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

** $p < 0,01$; * $p < 0,05$

Tablo 6 incelendiğinde, “Karar” alt boyutu ile okul etkililiği ölçeği genel ortalaması arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,70$; $p < 0,01$). Başka bir ifadeyle öğretmenlerin karar sürecine yönelik algıları arttıkça okul etkililiğine yönelik algıları da artmaktadır. “Planlama” alt boyutu ile okul etkililiği ölçeği genel ortalaması arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,63$; $p < 0,01$). Yani öğretmenlerin planlama sürecine yönelik algıları arttıkça okul etkililiğine yönelik algıları da artmaktadır. “Örgütlenme” alt boyutu ile okul etkililiği ölçeği genel ortalaması arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,64$; $p < 0,01$). Başka bir ifadeyle öğretmenlerin örgütlenme sürecine yönelik algıları arttıkça okul etkililiğine yönelik algıları da artmaktadır. “İletişim” alt boyutu ile okul etkililiği ölçeği genel ortalaması arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,63$; $p < 0,01$). Yani öğretmenlerin iletişim sürecine yönelik algıları arttıkça okul etkililiğine yönelik algıları da artmaktadır. “Etki” alt boyutu ile okul etkililiği

ölçeği genel ortalaması arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,65$; $p<0,01$). Başka bir ifadeyle öğretmenlerin etki sürecine yönelik algıları arttıkça okul etkililiğine yönelik algıları da artmaktadır. “Eşgüdümleme” alt boyutu ile okul etkililiği ölçeği genel ortalaması arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,63$; $p<0,01$). Yani öğretmenlerin eşgüdümleme sürecine yönelik algıları arttıkça okul etkililiğine yönelik algıları da artmaktadır. “Değerlendirme” alt boyutu ile okul etkililiği ölçeği genel ortalaması arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,63$; $p<0,01$). Başka bir ifadeyle öğretmenlerin değerlendirme sürecine yönelik algıları arttıkça okul etkililiğine yönelik algıları da artmaktadır. Yönetim süreçlerinin etkililiği ölçeğinin genel ortalaması ile okul etkililiği ölçeğinin genel ortalaması arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,71$; $p<0,01$). Yani öğretmenlerin yönetim süreçlerinin etkililiği ölçeğinin genel ortalamasına ilişkin algıları arttıkça okul etkililiğine ilişkin algıları da artmaktadır.

Yönetim Süreçlerinin Etkililiği Algılarının Okul Etkililiği Üzerindeki Yordama Düzeyine Yönelik Bulgular

Yönetim süreçlerinin okul etkililiğini yordayıp yordamadığını belirlemek için basit doğrusal regresyon analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın verileri normal dağılım göstermediği için Bootstrapping yöntemiyle regresyon testi yapılmıştır. Yönetim süreçlerinin etkililiği ölçeğinden elde edilen puanlar bağımsız değişken, okul etkililiği ölçeğinden elde edilen puanlar bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7

Yönetim Süreçlerinin Etkililiğinin Okul Etkililiğini Yordamasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata	β	t	P
Sabit	2,034	0,109	-	18,647	0,000
Yönetim Süreçlerinin Etkililiği Genel Ortalama	0,514	0,026	0,708	20,147	0,000
R =0,708 F (1,404) =405,910	R ² =0,501 p=0,000				

Yönetim süreçlerinin etkililiğinin, okul etkililiğini yordamasına ilişkin yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları tablo 7’de gösterilmiştir. Yönetim süreçlerinin etkililiği ile okul etkililiği düzeyi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. $R=0,708$; $R^2=0,501$; $p<0,1$. Diğer bir ifadeyle yönetim süreçlerinin etkililiği, okul etkililiğini anlamlı şekilde yordamaktadır ve okul etkililiğinin %50,1’lik kısmı yönetim süreçlerinin etkililiğiyle açıklanmaktadır.

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Birinci Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin yönetim süreçlerinin etkililiğine yönelik algılarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Yönetim süreçlerinin etkililiği alt boyutlarında ise en yüksek ortalamanın eşgüdümleme alt boyutunda olduğu tespit edilmiştir. Bunu, takip sırasına göre planlama alt boyutu, iletişim alt boyutu, örgütlenme alt boyutu, karar alt boyutu, değerlendirme alt boyutu ve etki alt boyutu izlemektedir.

Alan yazın incelendiğinde İnanan'ın (2022) çalışmasında, öğretmenlerin yönetim süreçlerinin etkililiğine yönelik algılarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada, en düşük ortalamaya sahip maddenin karar verme boyutuyla ilgili olduğu, en yüksek ortalamaya sahip maddenin ise iletişim alt boyutuyla ilgili olduğu tespit edilmiştir. Yönetim süreçlerinin etkililiğinin yüksek çıkması bakımından bu araştırmanın sonucuyla benzerlik göstermektedir. Çoban (2019) tarafından yapılan çalışmada yönetim becerilerinin öğretmen algılarına göre "tamamen katılıyorum" seviyesinde olduğu tespit edilmiştir. Kaşıkçı'nın (2015) araştırmasında ise yönetim becerileri algıları yüksek ve katılıyorum düzeyinde tespit edilmiştir. Güler yüz (2014) tarafından yapılan çalışmada, okul müdürlerinin yönetim becerilerinin yüksek seviyede algılandığı tespit edilmiştir. Şekerci (2006) tarafından yapılan çalışmada, ilkökul yöneticilerinin yönetim becerilerinin katılıyorum seviyesinde algılandığı tespit edilmiştir.

Öte yandan Aydın (2019), çalışmasında öğretmen algılarına göre yönetim süreçlerinin etkililiğinin katılıyorum biçiminde ve orta seviyede; Summak ve Özgan (2007) çalışmalarında öğretmen algılarına göre müdürlerin yönetim süreçlerini kullanma konusundaki yeterliliklerinin yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Yönetim süreçlerinin alt boyutlarından en yüksek algıya sahip alt boyut olarak "planlama" tespit edilirken, en düşük algıya sahip boyut ise "iletişim" olarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda, Summak ve Özgan (2007) tarafından yapılan çalışmada yönetim süreçlerine sahip olunan algının yüksek olması bakımından bu araştırmanın bulgusuyla örtüşmektedir. Bununla birlikte, alt boyutlarından en yüksek algıya sahip boyutun "planlama" en düşük algıya sahip olan alt boyutun "iletişim" olması bakımından bu araştırmanın bulgularıyla örtüşmemektedir.

Alt boyut bazında ise en yüksek algıya sahip yönetim sürecinin "Eşgüdümleme" en düşük algıya sahip yönetim süreci alt boyutunun "Etki" olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlardan hareketle öğretmen algılarına göre yönetim süreçlerinin etkililiğinin olumlu bir biçimde yürütüldüğünü düşündükleri söylenebilir. Yönetim süreçlerinin alt boyutlarına bakıldığında çok az farklarla da olsa bu süreçlerde eşgüdümleme alt boyutunu ilk sırada yer aldığı tespit edilmiştir. Bundan hareketle, okulda okul müdürü, öğretmen ve diğer paydaşlarla koordineli bir şekilde gerçekleştirilen yönetimin daha etkili algılandığı sonucu çıkarılabilir. Okul müdürünün, okulun alt sistemleri arasında kuracağı eşgüdümün öğretmenler tarafından daha çok hissedilip iyi bir yönetim sürecinin gerçekleştiği düşüncesini oluşturduğu söylenebilir. Son sırada yer alan etki alt boyutu hakkında da öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin etki gücünün ortak amaç doğrultusunda yönlendirme, liderlik etme, motive etme gibi konularda diğer alt boyutlara nazaran daha düşük algılandığı, okul müdürlerinin etki sürecinde makam yetkisinden çok öğretmenleri motive ederek, ortak bir amaç etrafında onlara rehberlik ederek etki sürecine daha çok katkı sağlayabileceği dolayısıyla etki sürecine yönelik daha olumlu bir algı sağlayabileceği

çkarımı yapılabilir. Okul müdürünün ayrıca öğrenci ve velileri de okulun ortak amaçları doğrultusunda motive etme, rehberlik yapma rolünü üstlenmesi etki sürecine katkı sağlayabilir. Bu ise etki sürecine ilişkin algıların daha olumlu algılanmasını sağlayabilir. Sonuç olarak öğretmenlerin algılarına göre yönetim süreçlerinin etkililiğinin yüksek düzeyde algılandığı tespit edilmiştir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmada öğretmenlerin okul etkililiği algılarının yüksek düzeyde (katılıyorum düzeyinde) olduğu saptanmıştır. Okul etkililiği alt boyutlarında ise en yüksek ortalamanın “Öğrenci öğrenmelerinin izlenmesi” alt boyutunda olduğu saptanmıştır. Bunu, takip sırasına göre “Öğretimsel liderlik” alt boyutu, “Güvenli ve düzenli çevre” alt boyutu, “Öğrenme fırsatı” alt boyutu ve “Veli okul ilişkileri” alt boyutu izlemektedir. Bu sonuçlardan hareketle öğretmen algılarına göre okul etkililiğinin olumlu bir biçimde algılandığı görülmektedir.

Okulların etkililiği akademik başarı, öğrenci katılımı ve öğretmen memnuniyeti gibi çeşitli göstergelerle ölçülebilen karmaşık bir kavramdır. Okul etkinliğinin incelenmesi, güçlü liderlik, etkili öğretim uygulamaları, olumlu bir okul kültürü ve ebeveyn katılımı gibi çeşitli faktörlerin etkili okullara katkıda bulunduğunu ortaya koymuştur (Javornik & Klemenčič Mirazchijski, 2023). Bu çalışmada, okul etkililiğinin yönetim süreçlerinin etkililiği ile olan ilişkisi ele alınmıştır. Alan yazında Tural (2019) tarafından yapılan çalışmada, okul etkililiğine yönelik algıları katılıyorum düzeyinde tespit etmiş, öğrenci “öğrenmelerini izlenmesi” alt boyutunu en yüksek algıya sahip olduğu ve veli okul ilişkileri boyutunda en düşük algıya sahip olduğu saptanmıştır. Bu yönüyle araştırma sonuçlarının örtüştüğü söylenebilir. Biljina ve Milos (2012) çalışmasında, velilerle zayıf düzeyde işbirliği bulgusuna ulaşılmıştır. Alan yazındaki diğer çalışmalara bakıldığında Yıldırım (2015), öğretmenlerin okul etkililiğine yönelik algılarını ortalamasının biraz üstünde olarak saptanmıştır. Tepe (2018), öğretmenlerin okul etkililiği algılarının iyi seviyede olduğunu belirtmiştir. Çakır (2021), Çevrik (2022), Çiftçi (2019), Özerdem (2022) ve Tosun’un (2022) çalışmalarında öğretmenlerin okul etkililiği algı düzeyinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular ile araştırmanın bulgusu örtüşmektedir. Ancak bundan farklı olarak Oral (2005), öğretmen ve yöneticilerin genel olarak okul etkililiği algılarını orta seviyede; Alanoğlu (2014) ise öğretmenlerin okul etkililiği konusundaki algılarının orta seviyede olduğunu tespit etmiştir. Bu sonuçlar, bu araştırmanın bulgularıyla örtüşmemektedir. Araştırmada okul etkililiği alt boyutlarına bakıldığında “Öğrenci öğrenmelerinin izlenmesi” alt boyutunun ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Bu sonuçtan, okul etkililiğinde en önemsenen rolün öğrenci öğrenmelerinin takibi, geri bildirim, öğrenilmeyen konuların tespiti ve bu yönde eksikliğin giderici çalışmaların yapılması olduğu söylenebilir. Okul etkililiğinde, öğrenmenin esas amaçlarından biri olması nedeniyle öğrenmenin takibinin yapılması gereklidir. Öğrencilerin ne kadar öğrendikleri, öğrenememe sebeplerinin üzerinde durulması ve gerekli çalışmaların yapılması okulun etkililiğinin sağlanmasında önem taşıdığı söylenebilir. Araştırmada en düşük ortalamanın “Veli okul ilişkileri” alt boyutunda olduğu görülmüştür. Eğitim öğretimin kalitesinde veli boyutu büyük önem taşır. Ancak araştırmada öğretmenlerin; velilerin okul ilişkilerinde aktif olmadığı, yeterince ilgi duymadığı yönünde ya da velilerle diyalog kopukluğundan kaynaklı bir durumun, veli okul ilişkileri boyutunun diğer alt boyutlardan daha düşük algılanmasına neden olduğu düşünülebilir. Sonuç olarak öğretmenlerin algılarına göre okul etkililiğinin yüksek düzeyde (katılıyorum düzeyinde) algılandığı tespit edilmiştir.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmada yönetim süreçlerinin genel ortalama puanları ile okul etkililiğinin her bir alt boyutu arasındaki ilişki düzeyleri tespit edilmiştir. Yönetim süreçlerinin etkililiği genel ortalaması ile okul etkililiği alt boyutlarından öğretimsel liderlik alt boyutu ile aralarında pozitif, yüksek seviyede anlamlı bir ilişki söz konusu iken okul etkililiğinin diğer alt boyutları ile arasında pozitif yönde orta seviyede anlamlı bir ilişki söz konusudur. Ayrıca, yönetim süreçlerinin etkililiği ölçeğinin genel ortalamaları ile okul etkililiği ölçeğinin genel ortalamaları arasında pozitif yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki söz konusudur.

Alan yazına bakıldığında yönetim süreçlerinin etkililiği kavramı ile okul etkililiği kavramının arasındaki ilişkiyi aynı isim ve içerikte karşılaştırarak inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak benzer içerikte olan araştırmalar mevcuttur. Araştırmanın benzediği bu çalışmaların sonuçları ile araştırmanın sonuçları karşılaştırılmıştır. Koyuncu (2022), yöneticilerin yönetim becerileri ile okul etkililiği arasında pozitif yönlü, yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Şekerci ve Aypay (2009), okul yöneticilerinin genel anlamda yönetim becerilerinin, grup etkililiğiyle anlamlı, yüksek seviyede ve pozitif yönde bir ilişkisi olduğunu tespit etmiştir. Bu araştırmanın sonucu ile alan yazındaki sonuçlar örtüşmektedir. Koyuncu (2022) ile Şekerci ve Aypay (2009) çalışmalarında yönetim becerilerini ele almışlardır. Yönetim becerilerinin, yönetim süreçlerinin etkili olmasına zemin hazırladığı söylenebilir. Yönetim becerisinin yüksek olması, yönetim süreçlerinin etkili işletilmesi bakımından önemlidir. Bu bağlamda yönetim becerilerinin pratikte sergilenmesi bakımından, yönetim becerisinin okul etkililiğine yansması konusunda benzerlik göstermesi muhtemeldir. Araştırmada yönetim süreçlerinin her bir alt boyutu ile okul etkililiği arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Okul yönetim süreçlerinin sağlıklı bir biçimde uygulandığı okulların etkililiğini artırabileceği söylenebilir. Okuldaki karar süreçlerine öğretmen, öğrenci ve veli katılımının olduğu, demokratik anlayışın geliştiği, planlama süreçlerinde yine katılımcılığın dikkate alındığı söylenebilir. Madde ve insan kaynaklarına göre okulun hedefleri doğrultusunda kısa, orta ve uzun dönemli planlamaların uygun yapılmasının okul etkililiğine katkı sağlayacağı söylenebilir. Örgütlenme sürecinin okulda sağlıklı kurulan komisyonlar, okulun hedefleri doğrultusunda senkronizasyonunu sağlayacak birimlerin sağlıklı ve kendi yapısına uygun düzenlenmesi gibi süreçlerin iyi bir biçimde yönetilmesi gerekir. Okulda sağlıklı iletişim süreçlerinin oluşturulması ve yönetilmesi, okulun ilgili paydaşlarının motive edilmesi, okulun hedeflerini gerçekleştirirken ilgili birimlerin arasındaki uyum ve eşgüdümü sağlaması okulun etkililiğini artırabilir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Tartışma ve Sonuç

Araştırmada yönetim süreçlerinin etkililiği ile okul etkililiği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Okul etkililiğinin %50,1'lik kısmı yönetim süreçlerinin etkililiğiyle açıklanmaktadır. Alan yazına bakıldığında yönetim süreçlerinin etkililiği kavramı ile okul etkililiği kavramının arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak benzer içerikte olan bazı çalışmalar mevcuttur. Araştırmanın benzediği bu çalışmalar ile araştırmanın birbirine benzeyen ya da birbirinden farklı olan sonuçları karşılaştırılmıştır.

Okul etkililiği, yerel bağlamlardan, eğitim politikalarından, yerel ve okul yetkililerinden ve yönetsel kararlardaki değişikliklerden kolayca etkilenebilir (Bellei, Morawietz, Valenzuela & Vanni, 2020). Yönetim süreçlerinin etkililiği ile olan ilişkisi ise bu

çalışmada ele alınmıştır. Koyuncu (2022), okul müdürlerinin yönetim alanındaki becerilerinin okul etkililiğini açıklamada belirgin ve güçlü bir faktör olduğunu belirtmiştir. Çalışmada, yönetim becerilerini ve buna ait alt boyutları, okulun etkililiğini yüksek seviyede yordadığı tespit edilmiştir. Başka bir araştırma olarak da Toprak (2011), okul etkililiğinin mühim bir faktörü olarak görülen yöneticilerin etkililik seviyesinin orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Koçak ve Helvacı (2011), okul yöneticilerinin etkililik seviyesi bakımından yüksek bulunan boyutlar içinde bütçe-destek ve insan kaynaklarının yönetimi gibi alanların olduğunu tespit etmişlerdir. Bütçe- destek, insan kaynakları yönetimi gibi alanlar yönetim süreçleriyle ilgili olduğu düşünüldüğünde araştırmaya bu yönüyle benzediği söylenebilir.

Dolaylı olarak ilgili olduğu düşünülen başka bir çalışma olan Işık ve Gümüş'ün (2017), çalışmasında okul yöneticilerinin sahip olduğu öz yeterlilik özelliğinin, okulun etkililiğinin "anlamli bir yordayıcısı" olduğu tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin sahip olduğu öz yeterliliğin yönetim süreçlerinin etkililiğini arttırması beklenir, dolayısıyla okul etkililiğine katkı sağlayan bir özellik olduğu söylenebilir. Bu bağlamda araştırmayı dolaylı yoldan destekleyen bir çalışma olduğu söylenebilir. Ayrıca dolaylı olarak ilişkili olduğu düşünülen bir başka çalışmada Duranay (2005), etkili okul boyutlarından en etkilisinin "okul yöneticisi" boyutunun olduğunu tespit etmiştir. Bu doğrultuda okul etkililiğinin sağlanmasında okul yöneticisi ve yöneticinin icra edeceği yönetim süreçlerinin etkili okul oluşturmada önemli bir role sahip olduğu söylenebilir.

Araştırmada yönetim süreçlerinin etkililiğinin, okul etkililiğini anlamli yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, okul etkililiğini sağlamada okulda yürütülen yönetim süreçlerinin önemini gösterir. Bir okuldaki yönetim ekibinin okulu, yönetim süreçlerini dikkate alarak yönetmesinin okul etkililiğini sağlamada önemli olduğu söylenebilir. Örneğin okulun yönetilmesinde okul yöneticisinin ekibiyle birlikte okuldaki yönetim süreçlerinden karar verme sürecinde katılımcı, demokratik bir tutum sergilemesi, ilgili bütün paydaşların görüşünü dikkate alıp okulun amaçları doğrultusunda fayda sağlayacak kararlar alması okulun etkililiğine katkı sağlar. Benzer biçimde okuldaki iletişim süreçlerinin sağlıklı işlemesi okul yöneticisinin öğretmen öğrenci ve veli ve diğer ilgili paydaşlarla sağlıklı iletişim kurması, okulun hızlı etkin bir iletişim ağına sahip olması okul etkililiği sağlama bakımından önemli olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak yönetim süreçlerinin etkililiği ile okul etkililiği arasında pozitif yönlü ve anlamli bir ilişki tespit edilmiştir. Kısaca, öğretmenlerin yönetim süreçlerinin etkililiğine yönelik algıları arttıkça okul etkililiğine yönelik algıları da artmaktadır.

Öneriler

1- Öğretmenlerin yönetim süreçlerinin etkililiği hakkında algıları yüksek çıkmıştır. Ancak yönetim süreçlerinin alt boyutları incelendiğinde etki ve değerlendirme alt boyutunun diğer boyutlardan daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bundan hareketle yöneticilerin etki süreçlerinde liderlik, vizyon ortaya koyma, bilgi ve uzmanlığı ile bunu sağlamaya çalışmalıdır. Değerlendirme sürecinde ise yönetici okul içindeki alt sistemlerin en iyi bir şekilde işlevini yerine getirmesinde etkili bir rol üstlenmeli, eksiklikleri giderip eğitim kalitesini arttırmayı amaçlamalıdır.

2- Öğretmenlerin okul etkililiğine yönelik algıları yüksek bulunmuştur. Ancak okul etkililiğinin alt boyutlarına bakıldığında veli-çevre ilişkileri boyutunun diğer boyutlara göre en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu hususta yöneticilerin velilerle öğretmen-

öğrenci ilişkisini geliştirecek faaliyetler oluşturmalı, velilerin okul ilişkilerini güçlendirip sağlıklı ilişkiler kurmaya liderlik etmelidir.

3- Yönetim süreçlerinin etkililiğinin okul etkililiği üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda okul etkililiğinin artması için okul yöneticisi yetiştirmede yönetim süreçlerinin her bir boyutuna önem verilmeli teorik ve pratik eğitimler okul yöneticilerine kurs ya da hizmet içi eğitim yoluyla verilmelidir.

4- Araştırmacılar yönetim süreçlerinin bütün olarak etkililiğini inceleyen çalışma sayısı az olduğu için bu alanda çalışabilirler. Ayrıca yönetim süreçlerinin her bir süreci ayrı ayrı ele alınarak daha derinlemesine incelenebilir.

5- Araştırmacılar yönetim süreçlerinin etkililiği ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi okul yöneticisi ya da müfettiş algılarına göre ya da hem öğretmen hem yönetici-müfettiş algılarına göre inceleyip karşılaştırmalar yapabilirler.

KAYNAKÇA

- Ada, S. & Baysal, Z. N. (2015). *Türk eğitim sistemi ve etkili okul yönetimi* (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Alanoğlu, M. (2014). *Ortaöğretim kurumlarının örgütsel öğrenme düzeylerinin okul etkililiği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Atıgan, F. (2017). *Yönetim ve organizasyon* (3. Basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Aydın, M. (2018). *Eğitim yönetimi* (11. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aydın, S. (2019). *Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yönetim süreçlerini kullanma becerilerinin okul iklimine etkisi (Kocaeli ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Aydoğan, İ. (2021). *Örgüt ve yönetim kuramları*. N. Can (Ed.), Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi (4. Baskı) içinde (s.2-33). Ankara: Pegem Akademi.
- Balcı, A. (2022). *Etkili okul ve okul geliştirme* (8. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Başaran, İ. E. & Çınkır, Ş. (2013). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (4. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri* (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bellei, C., Morawietz, L., Valenzuela, J. P., & Vanni, X. (2020). Effective Schools 10 Years On: Factors and Processes Enabling The Sustainability of School Effectiveness. *School Effectiveness and School Improvement*, 31(2), 266-288.
- Biljana, R. N. & Milos, C. (2012) : School management in Serbia: Key aspects of its relation to school success. *Journal for East European Management Studies*, Rainer Hampp Verlag, Mering, 17(2), 184-204.
- Büyükköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2021). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (31. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

- Çakır, E. (2021). *Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları ile okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Çevrik, M. (2022). *Okul etkililiğinde karizmatik liderlik ve kolektif öğretmen yeterliliğinin rolü*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Uşak Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Uşak.
- Çiftçi, K. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile okul etkililiği düzeyleri arasındaki ilişki (Erzurum ili)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Duranay, P. Y. (2005). *Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerini karşılama düzeyleri (İzmir örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Erdoğan, İ. (2019). *Eğitim ve okul yönetimi* (4. Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Ermeýdan, M.(2019). *Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile algılanan okul etkililiği arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Fayol, H. (2021). *Genel ve endüstriyel yönetim*. (M. A. Çolakoğlu, Çev.). Ankara: Adres Yayınları. (Orijinal yayın tarihi: 1916).
- Gül, İ. (2017). Yönetim süreçlerinin etkililiği ölçeği: Geçerlilik ve güvenlik çalışması, *Journal of human sciences*, 14(2), 1370-1387.
- Gül, İ. (2020). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Güleryüz, F. (2014). *Bayrampaşa ilçesindeki ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan yöneticilerin yöneticilik becerilerinin değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Günel, Y. (2014). *Etkili okul değişkenlerinin öğrenci başarısı ile ilişkisi ve okul hesap verebilirliği*. Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2020). *Eğitim yönetimi, teori, araştırma ve uygulama* (Çeviri Editörü: Selahattin Turan). Ankara: Nobel.
- Işık, A., N., & Gümüş, E. (2017). Yönetici öz-yeterliği ve okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(1), 419-434.
- İnanan, T. (2022). *Öğretmen görüşleri çerçevesinde okul yönetim süreçlerinin etkililiği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Javornik, Š. & Klemenčič Mirazchiyski, E. (2023). Factors contributing to school effectiveness: a systematic literature review. *European Journal of Investigation Health Psychology Education*, 13, 2095-2111. <https://doi.org/10.3390/ejihpe13100148>
- Karasar, N. (2019). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (34. Basım). Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.

- Karpuz, E. (2020). *Okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin yönetim süreçlerine ilişkin görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kaşıkçı, B. (2015). *Öğretmen ve müdür yardımcılarının görüşlerine göre ilköğretim müdürlerinin yönetim becerileri (Sultangazi örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kataria, A., Garg, P. & Rastogi, R. (2013). Employee engagement and organizational effectiveness: the role of organizational citizenship behavior. *IJBİT*, 6(1), 102-103.
- Kazak, E. (2021). Okul müdürlerinin etkililiğine ilişkin öğretmen görüşleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuran ve Uygulama*, 4(2), 79-96.
- Koçak, F. & Helvacı, M. A. (2011). Okul yöneticilerinin etkililiği (Uşak ili örneği). *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi Uluslararası E- Dergi*, 1(1), 33-55.
- Kondakçı, Y. & Zayim, M. (2013). *Yönetim süreçleri*. S. Özdemir (Ed.), Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama (1.Baskı) içinde (s.9-62). Ankara: Pegem Akademi.
- Koyuncu, V. (2022). *Okul müdürlerinin yönetim becerileri ile okul etkililiği arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Düzce Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Düzce.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim yönetimi*. (G. Arastaman, Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- Oral, Ş. (2005). *İlköğretim okullarının etkili okul kavramı açısından değerlendirilmesi: "Batman İli Örneği"*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Dicle Üniversitesi, Diyarbakır.
- Özdemir, M. (2021). *Eğitim yönetimi alanının temelleri ve çağdaş yönelimler* (3. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Polatcan, M. & Cansoy, R. (2018). Türkiye’de etkili okul araştırmaları: Ampirik araştırmaların analizi. *Sakarya University Journal of Education*, 8(3), 8-24.
- Scheerens, J. (2004). *Review of school and instructional effectiveness research. Background paper prepared for the education for all global monitoring report 2005, The Quality Imperative*, Unesco. Erişilen Tarih ve Adres: 29.06.2023 <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000146695>
- Sertkaya, F. (2016) *Zümre öğretmenler kurulu çalışmalarının yönetim süreçleri açısından değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Söğüt, Ö. (2018). *Öğretmen görüşlerine göre yönetim süreçleri açısından okul müdürlerinin duygu yönetimi davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Summak, M. S. & Özgan, H. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin yönetim süreçlerini kullanma etkinlikleri ile bazı duygusal sosyal ve ruhsal yetenekleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Kilis İli Örneği). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 261-290.
- Şekerci, M. (2006). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiğindeki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

- Şekerci, M. & Aypay, A. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki. *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, 57(57), 133-160. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/108271> adresinden 03.01.2022 tarihinde erişilmiştir.
- Şişman, M. (2020). *Eğitimde mükemmellik arayışı etkili okullar* (6. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Tepe, N. (2018). *Kolaylaştırıcı okul yapısı, akademik iyimserlik ve okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Toprak, M. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul etkililiğine ilişkin görüşleri: (Adıyaman ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Tural, H. (2019). *Okul çevre ilişkileri ve okul etkililiği arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Yıldırım, İ. (2015). *Okul yöneticilerinin kişilik ve denetim odağı özelliklerinin öğretmenlerin iş doyumunu ve okul etkililiği açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi. Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Wajdi, M. B. N. (2017). The differences between management and leadership. *Sinergi Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 7(1), 75-84.