

İLKÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN SINIF DENETİM YETERLİĞİNİ ARTIRMAK AMACIYLA HAZIRLANAN VE UYGULANAN SEMİNER PROGRAMININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Nail YILDIRIM*

Gülay BEDİR**

Özet

Bu araştırma, ilköğretim okul müdürlerinin sınıf denetim yeterliklerini artırmak amacıyla hazırlanan ve uygulanan seminer programının değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma, eğitimde program geliştirme ve yönetim disiplinlerinin ortak çalışması olması ve teori-uygulama bütünleşmesi açısından önemli görülmektedir. Çalışma eylem araştırması türündedir. Seminerin etkililiğini ölçmek üzere bilgi düzeyinde öntest-sontest; seminer sonrasında ise katılımcılara yönelik memnuniyet anketi kullanılmıştır. Hazırlanan seminer programı sonrasında programın amacına büyük ölçüde ulaştığı görülmektedir. Benzer çalışmaların yaygınlaştırılması uygulamaya katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Anahtar Sözcükler: İlköğretim okulu, müdür, denetim, seminer programı

Giriş

Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin genel amacı bir ülkenin geleceği olan genç kuşakların bilgi, beceri ve davranış olarak sağlıklı şekilde yetişmelerini sağlamaktır. Okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin başında okul yöneticileri bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin bilgi, beceri ve davranışları başta öğrenci ve öğretmenler olmak üzere eğitici olmayan personel ve öğrenci velileri üzerinde etkili olmaktadır. Yine eğitim sisteminin temelini okullar oluşturmaktadır. Bu yüzden bu kadar önemli olan okul yöneticilerinin belirli yeterliklere sahip olması gerekmektedir.

Yönetici, bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için var olan örgüt yapısını ve prosedürü kullanan kişidir (Aydın, 1994, 272). Örgütlerin, ellerindeki madde ve insan kaynaklarını etkili ve verimli bir biçimde kullanarak amaçlarına ulaşmalarının temelinde; yöneticilerin yönetim bilgi, beceri, tutum, ilgi vb. yeterliliklere sahip olması yatmaktadır (Peker, 1994, 1). Avrupa ülkelerinde okul yöneticilerine verilen adlardan birisi de program yöneticisidir. (Şişman, 2002, 20).

* Yrd. Doç. Dr.; Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Eğitim Fak., Eğitim Bilimleri Öğretim Üyesi

** Yrd. Doç. Dr.; Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Eğitim Fak., Eğitim Bilimleri Öğretim Üyesi

Çelik (1995, 51)'e göre, eğitim yöneticilerinin çalıştıkları kurumda, kurumdan etkilenecekler tarafından paylaşılan ortak değerler ve inançlar oluşturması da gerekir. Bir eğitim örgütü, tüm politika ve eylemlerini yönlendiren sağlam bir misyonla ayakta kalabilir. Eğitim yöneticisinin artık, sadece koltuğunda oturarak bürokrasi kurallarının arkasına sıkışıp kalma dönemi gerilerde kalmıştır. Okul dinamik bir çevredir. Toplumun okul örgütlerinden beklentileri her geçen gün değişmektedir.

Bursalıoğlu (2002), yönetimin okulu olduğunu, tecrübeyle öğrenmenin pahalı bir meslek olduğunu ifade etmektedir. Bu yüzden okul müdürlerinin akademik bir eğitimden geçmeleri gerekmektedir. Bu alandaki zorunluluk, okul yönetimine verilen önemden kaynaklanmaktadır. Yönetimin görevi, örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul müdürlerinin yöneticilik bilgileri ve uygulamaları okulu etkili ve verimli biçimde yönetmelerinde, örgütsel amaçları gerçekleştirmelerinde etkili olmaktadır.

Büyük çoğunluğu akademik eğitimden geçirilemeyen okul müdürlerinin meslek içerisinde hizmetiçi eğitim yoluyla çeşitli alanlarda yeterliklerini artırıcı çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bulut ve Bakan (2002, 106)'ın 200 yönetici üzerindeki çalışması, yöneticilerin hizmet öncesi eğitim ile ilgili görüşlerini ortaya koymaktadır. Buna göre; katılımcıların % 98.3'ü yöneticilerin mutlaka "yöneticilik eğitimi" almaları gerektiğini düşünmektedirler. Yine katılımcıların % 89.8'i yöneticilik konusunda iyi bir eğitim alınmadığını düşünmektedir. Eğitim şekli ile ilgili soruyu yanıtlayan 117 yöneticiden 79'u (% 67.5) "yöneticilere, yöneticiliğe başlamadan önce bir yıl yöneticilik eğitiminin verilmesi" gerektiğini söylemiştir. Bu oranlar, "eğitim yöneticiliği" ile ilgili olarak verilen eğitimlerin yetersiz olduğunu düşündürebilir.

Dağlı (2000)'in yapmış olduğu "Okul Müdürünün Hizmet Öncesi Eğitimi" araştırmasında okul müdürlerine yönetici yeterlikleri konusunda hizmetiçi eğitim verilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Madden (2003)'in yapmış olduğu "Okul Yöneticileri Ve Öğretmenler İçin Düzenlenen Hizmetiçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi" araştırmasında, hizmetiçi programların amacına ulaştığı; hizmetiçi seminerlerin ihtiyaç analizine bağlı olarak yapılması gerekliliği ve hizmetiçi eğitim programlarından sonra programın performanslarının izlenmesi gerektiği üzerinde durmaktadır.

Hizmet-içi eğitim programları da işlevsel görülmemektedir. Bu konuda Yalın (2001)'in hizmet içi eğitim programlarının etkililiğini belirlemek amacıyla yaptığı araştırmada, Türkiye'de yapılan hizmet içi eğitim programlarının sayısı ve içerik olarak yetersiz olduğu, bu programların öğretmenlerin gereksinimlerini karşılamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Okulun amaçlarını gerçekleştirmek üzere yöneticinin bir takım yeterliklere sahip olması gerekmektedir. Yeterlik, bireyde verilen görevleri başarması için gerekli özelliklerin varlığının, bu görevleri başarmasına engel durumların yokluğunun derecesini anlatır. Diğer bir deyişle yeterlik, bireyden beklenen rolleri oynama gücüdür (Açıkalın, 1998: 69).

Dönmez (2002, 32-42), ilköğretim okul yöneticilerinin şu alanlarda yeterli olması gerektiğini belirtmektedir: Amaçlara ulaşmak için gerekli adımları anlayacak bir vizyona sahip olma, öğrencilerin ve personelin yaşamlarında belirgin bir fark yaratabilme, personeli nasıl değerlendireceğini bilme, değişimin devam ettiğini ve

okul liderinin esnek bir vizyona sahip olması gerektiğini anlama, eğilimlerinin güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olma, büyük ve küçük grup toplantılarını nasıl daha kolaylaştıracağını ve yöneteceğini bilme, işi ile ilgili olarak kendine güven duygusunu yansıtabilme, çeşitli rollere ilişkin iş sorumluluğunu nasıl değerlendireceğini bilme, okulla ilgili herkesi, katılım için nasıl güdüleyeceğini bilme, okulun bulunduğu bölgedeki ahlaki değerlerle mesleki değerler arasında bir denge kurabilme.

Kaya ise (1984), okul yöneticilerinin sahip olması gereken yeterliklerini, öğretim ve eğitim etkinliklerini planlamak, yapılan çalışmalarını izlemek ve değerlendirmek olarak sıralamaktadır. Okul yöneticilerinin yukarıda sayılan yeterliklere sahip olarak etkili olabilmek için hem yönetim kavram ve kuramları hem de insan ilişkileri alanında bir takım bilgi ve becerilere sahip olmaları gerekir. Yönetim süreci olarak ele alındığında, yöneticinin sahip olması gereken yeterliklerden birisi de sınıf/ders denetim yeterliği olarak görülmektedir. İlköğretim kurumları yönetmeliğinde;

Madde 60 — İlköğretim okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve *denetlemeye* yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur. **24.12.2008/27090 İlköğretim Kurumları Yönetmeliği**)

Okul müdürlerinden öğretmenlik, mevzuatı yönetme, düzene koyma, denetleme, ilköğretimin amaçlarını yerine getirme görevleri beklenmektedir. Okul müdürünün bu görevleri yerine getirebilecek yeterlikte yetiştirilmesi ve atanması, ilköğretim okullarını daha işlevsel kılacaktır.

Sınıf içi öğretimle ilgili olarak müdürlerin yapacakları gözlem ve denetimler, okulun amaçlarına ilişkin olarak verecekleri kararlar, öğretime ilişkin oluşturacakları yüksek beklentiler yanında, öğretim için gerekli kaynakları sağlama, sınıf içi öğretimi düzenleme, öğretmenleri değerlendirme ve geliştirme, olumlu okul ikliminin oluşmasına öncülük etme gibi davranışlarıyla, öğrencilerin akademik başarılarını da dolaylı olarak etkileyebilir (Şişman, 2002).

Denetimle ilgili bütün tanımlamalarda, denetim sürecinin, okul çalışanlarına bir yardım eylemi olduğu vurgulanmaktadır. Öğretmen denetiminde temel amaç, öğretmene liderlik yaparak öğretmenin sınıf içindeki davranışlarını etkileme, öğretimle ilgili materyal ve yöntemleri seçme, değerlendirme ve kullanmada ona yardımcı olmak ve böylece öğretimi iyileştirmektir (Şişman, 2002, 51).

Deniz (1997), yapmış olduğu “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Eğitim-Öğretim ve Yönetime İlişkin Yeterliklerinin Sınıf ve Branş Öğretmenleri Tarafından Değerlendirilmesi” başlıklı araştırmasından elde ettiği bulgulara göre; ilköğretim okulu müdürlerinin eğitim-öğretim ve yönetime ilişkin yeterlik alanlarından eğitim-öğretim etkinliklerinde öğrencilerin bireysel farklılıklarının dikkate alınması konusunda öğretmenlere rehberlik etme, en yetersiz oldukları alan olarak görülmektedir.

Şişman (1997)’in “Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları” araştırma sonucunda ilköğretim okul müdürlerinin, öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirmesi boyutunda hizmetiçi eğitimden geçirilmeleri ve güçlendirilmeleri vurgulanmıştır. Çalhan (1999), yapmış olduğu “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim

Liderliği" araştırma sonucunda öğretmenlerin, okul müdürlerinin; öğretimi denetleme ve değerlendirme görevini "çoğunlukla" düzeyinde yerine getirdikleri görülmektedir.

Taş (2003)'ın araştırmasında da Şişman'ın araştırmasını destekler bir bulguya yer verilmiştir. Okul müdürlerinin öğretim liderliği konusunda hizmetiçi eğitimden geçirilmelidir. Özçelik (2001)'in "İlköğretim Okul Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştıkları Sorunlar" adlı araştırmasına göre okul müdürlerinin formasyon eksikliğinden kaynaklanan sorunları olduğu ve bu konuda yetersiz oldukları gözlenmiştir.

Uğur (2009) un yapmış olduğu; "Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Türk Ve Alman (Krv Eyaleti) Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Uygulaması " araştırmasında; ders denetimi kavramını okul müdürlerinin ve öğretmenlerin birbirlerinden farklı algıladıkları bulunmuş olmakla birlikte, Türk ve Alman okul müdürlerinin ders denetimini benzer şekilde değerlendirdikleri ve yine Türk ve Alman öğretmenlerin bu kavramı birbirine yakın algıladıkları görülmüş, ders denetimlerinin, denetim ilkeleri doğrultusunda yapılmadığı, denetimin rehberlik boyutunun ön plana çıkarılmasının, düzenli aralıklarla, planlı, haberli yapılmasının beklendiği ve ders denetiminin bu alanda yetişmiş kişilerce yapılmasının gerektiği sonucuna varılmıştır.

Özmen ve Batmaz (2006; 106)' a göre, ulaşılan birçok araştırma sonuçları okul müdürlerinin büyük çoğunluğunun insan kaynaklarının yönetimi ve denetimi alanlarında yeterince bilgi ve beceriyle donanık olmadıklarını ortaya koymaktadır.

Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı üzere ilköğretim okul müdürlerinin yetiştirilmesi gerekliliği zorunlu görülmektedir. Mevcut ilköğretim okulu müdürlerinin eğitim ihtiyaçları ve bireysel farklılıkları da belirlenerek, uygulamadaki eğitim yöneticilerinin çağdaş okul yöneticisi nitelikleri ile donanık hâle getirilmesi için yapılması gerekenlerin öneriler hâlinde ortaya konması, okulların verimliliğinin artırılmasına katkı sağlaması açısından önemli görülmektedir. Bu noktadan da hareketle, araştırmanın konusu, okul müdürlerinin öğretim liderliği yeterliklerinin artırılması amacıyla hazırlanan ve uygulanan seminer programının bilgi ve memnuniyet düzeyinde test edilmesidir.

Seminer programı hazırlama esnasında ihtiyaç analizi yapılarak ilköğretim okul müdürlerine yönelik olarak öğretim liderliği, sınıf denetimi, yapılandırmacı yaklaşımda sınıf yönetimi konularını içeren seminer programı hazırlanmıştır (ek:3). Hazırlanan seminer programı Tokat Millî Eğitim Müdürlüğü aracılığı ile 23.01. 2009 tarih ve 1275 sayılı Valilik onayıyla uygulanmıştır (ek 1).

Hazırlanan ve uygulanan seminer programı sonrasında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır?

- Hazırlanan ve uygulanan seminer programının katılanların bilgi düzeyine (program, denetim, yönetim) etkisi hangi orandadır?
- Seminer programına yönelik katılımcıların memnuniyet düzeyi ne derece değişmektedir?

Yöntem

Araştırma eylem araştırmasıdır. Okul müdürlerinin denetim yeterliklerinin artırılması için bir takım eylemler hazırlanmıştır. Eylem araştırması, sosyal durumun içindeki eylemin niteliğini geliştirmeyi amaçlayan sosyal durum çalışmasıdır (Eliot, 1991, akt: Aksoy, 2003; 477). Bu amaçla aşağıdaki eylemler yapılmıştır:

1. Okul müdürleriyle öğretime ilişkin sorunları üzerine görüşmeler yapılmıştır.
2. Müdürlere sınıf denetimi konusunda yetersiz gördüğü alanlar belirlenmiştir.
3. Program hazırlanmıştır.
4. Hazırlanan programın uygulanması için onay alınmıştır (ek)
5. Uygulama için pilot çalışma grubu belirlenmiştir.
6. Seminer programının uygulamaya yansımalarının değerlendirilmesi.

Mevcut araştırmada okul müdürlerinin denetim yeterliklerinin niteliğini artırmak amacıyla tasarlanan hizmet-içi seminer programının etkililiği, bilgi ve katılımcıların memnuniyeti düzeylerinde test edilmiştir. Araştırmanın çalışma grubu olasılık temelli örneklem yöntemlerinden küme örnekleme yoluyla seçilmiştir. Küme örnekleme yöntemi, hem nicel hem de nitel araştırmalarda sık kullanılan örnekleme yöntemidir. Küme örnekleme yöntemi, çalışılması düşünülen evrende doğal olarak oluşmuş veya farklı amaçlarla yapay olarak oluşturulmuş, kendi içinde belirli özellikler açısından benzerlikler gösteren değişik grupların oluşması durumunda kullanılır (Yıldırım, Şimşek, 2008: 105). Araştırma kapsamında Tokat ili merkez ilçesi köy ve kasabalarda bulunan 26 müstakil (1-8) ilköğretim okulu müdürü hazırlanan seminer programına alınmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanmasında iki farklı ölçme aracı kullanılmıştır. Birincisi, seminer programına katılan okul müdürlerinin bilgi düzeylerini seminer öncesinde ve sonrasında belirlemek için araştırmacılar tarafından düzenlenen 41 sorudan oluşan başarı testi; ikincisi, katılan okul müdürlerinin memnuniyet düzeylerini belirlemek için 15 sorudan oluşan ankettir (ek: 2). Veri toplama araçlarının geçerlik çalışması için Gaziosmanpaşa üniversitesi eğitim fakültesinde görev yapan ve uzmanlık alanı olarak eğitim yönetimi ve denetimi olan 2 öğretim üyesi, program geliştirme alanında 2 öğretim üyesi olmak üzere toplam 4 uzman görüşü alınmıştır. Uzman görüşü sonrasında ankette yer alan maddelere ve son şekli verilmiştir.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 11. 00 programı kullanılmıştır. Araştırma ön-test ve son-test deneme modeline göre desenlenmiştir. Seminer öncesinde ve sonrasında program, yönetim, denetim alanlarında bilgi düzeyindeki değişimleri ölçmek üzere ilişkili örneklem için t testi ve aritmetik ortalama kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin seminer programına ilişkin memnuniyet düzeylerinin analiz edilmesinde frekans, yüzde ve aritmetik ortalama kullanılmıştır.

Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın bulgular bölümü iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci bölümde hazırlanan seminer programın bilgi düzeyinde ön-test, son-test uygulamasından elde

edilen verilerin karşılaştırılmasına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. İkinci bölümde ise okul yöneticilerinin görüşleri ile değerlendirilen kursun etkililiğine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Seminer Programının Başarısına İlişkin Bulgular

Seminer programının okul müdürlerine bilgi düzeyinde etkisine ilişkin bulgular Tablo 1-8' te verilmektedir. Bilgi düzeyine ilişkin seminer öncesinde ve sonrasında arasındaki değişimler arasındaki farklar t- testi ve farkın yüzdelik oranları verilmektedir.

Tablo 1. Okul Yöneticisi Yetiştirme Programının *Program* Boyutu t-Testi Sonuçları

Test Türü	N	\bar{x}	s	sd	t	p
Ön-test	26	11,16	2,95	25	5,63	.000*
Son-test	26	15,04	1,59			

*P<.05

Okul yöneticilerine uygulanan seminerin *program* boyutuna ilişkin bilgi düzeylerinde uygulama sonunda anlamlı bir artışın olduğu belirlenmiştir [t(24)= 5.63, P<.05]. Belirlenen farkın ayrıntısına ilişkin bulgular Tablo 2' de gösterilmektedir:

Tablo 2. Program bilgi boyutunun fark analizi

Program	Soru Sayısı	Doğru \bar{x}	%	Fark %
Ön-test	20	11,16	55	20
Son-test	20	15,04	75	

Tablo 2 incelendiğinde, okul yöneticileri *programa* ilişkin 20 sorudan ön-testte $\bar{x}=11,16$ olan doğru sayısı son-testte ise $\bar{x}=15,04$ 'e çıkmıştır. Buna göre seminerden önce programa ilişkin %55 olan bilgi düzeyi seminerden sonra % 75'e çıkarak % 20 oranında bilgi düzeyinde bir artış görülmüştür. Bu bulgu ilköğretim okul müdürlerinin kavramsal yeterliklerine ilişkin de ışık tutmaktadır.

Tablo 3. Okul Yöneticisi Yetiştirme Programının *Yönetim* Boyutu t-Testi Sonuçları

Test Türü	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
Ön-test	26	4,88	2,10	25	10,81	.000*
Son-test	26	10,16	1,43			

*P<.05

Okul yöneticilerinin *yönetim* boyutuna ilişkin bilgi düzeyleri incelendiğinde de programın öncesi ve sonrası arasında anlamlı bir artışın olduğu belirlenmiştir [t(24)=10,81, P<.05]. Belirlenen farkın ayrıntısına ilişkin bulgular Tablo 4'te gösterilmektedir:

Tablo 4. Yönetim bilgi boyutunun fark analizi

Yönetim	Soru Sayısı	Doğru \bar{x}	%	Fark %
Ön-test	13	4,88	38	40
Son-test	13	10,16	78	

Tablo 4 incelendiğinde, okul yöneticileri *yönetim* ile ilgili 13 sorudan ön-testte $\bar{x}=4,88$ olan doğru sayısı son-testte ise $\bar{x}=10,16$ 'ya çıkmıştır. Buna göre seminerden önce *yönetim* ile ilgili % 38 olan bilgi düzeyi seminerden sonra % 78'e çıkararak % 40 oranında bilgi düzeyinde bir artış görülmüştür. Bu bulgu ilköğretim okul müdürlerinin yönetimsel yeterliklerine de ışık tutmaktadır. Fark, seminer programının etkililiğine ilişkin de ışık tutmaktadır.

Tablo 5. Okul Yönetici Yetiştirme Programının *Denetim* Boyutu t-Testi Sonuçları

Test Türü	N	\bar{x}	S	Sd	T	P
Ön-test	26	3,20	1,29	24	7,86	.000*
Son-test	26	5,30	1,11			

*P<.05

Okul yöneticilerine uygulanan seminer programının *denetim* boyutunda, *program* ve *yönetim* boyutlarında olduğu gibi bilgi düzeylerinde seminer programın öncesi ve sonrası arasında anlamlı bir artmanın olduğu belirlenmiştir [t(24)=3,20, P<.05]. Belirlenen farkın ayrıntısına ilişkin bulgular Tablo 6'da gösterilmektedir:

Tablo 6. Sınıf denetimi bilgi boyutu fark analizi

Sınıf Denetim	Soru Sayısı	Doğru \bar{x}	%	Fark %
Ön-test	8	3,20	40	26
Son-test	8	5,30	66	

Tablo 6 incelendiğinde, okul yöneticileri *sınıf denetimine* ilişkin 8 sorudan ön-testte $\bar{x}=3,20$ olan doğru sayısı son-testte ise $\bar{x}=5,30$ 'a çıkmıştır. Buna göre seminerden önce sınıf denetimine ilişkin % 40 olan bilgi düzeyi seminerden sonra % 66'a çıkararak % 26 oranında bilgi düzeyinde bir artış görülmüştür. Fark, seminer esnasında sınıf denetiminin uygulanması verilmesiyle ilişkilendirilebilir.

Tablo 7. Okul Yöneticisi Yetiştirme Programının Ön-test ve Son-test Ortalama Puanların t-testi Sonuçları

Test Türü	n	\bar{x}	s	sd	t	p
Ön-test	26	19,24	4,47	24	12,59	.000*
Son-test	26	31,20	2,95			

*P<.05

Okul yöneticilerine yönelik düzenlenen seminer programının tüm boyutları genel sonuçları açısından incelendiğinde, programın öncesi ve sonrası arasında anlamlı bir artış olduğu belirlenmiştir [t(24)=12,56, P<.05]. Belirlenen farkın ayrınıtısına ilişkin bulgular Tablo 8’de gösterilmektedir:

Tablo 8. Genel olarak bilgi boyutu fark analizi

Program Genel	Soru Sayısı	Doğru \bar{x}	%	Fark %
Ön-test	41	19,24	46	30
Son-test	41	31,20	76	

Tablo 8’de, seminer öncesinde ve sonrasında bilgi düzeyindeki değişimin oranı verilmektedir. Okul yöneticilerinin bilgi düzeyi 41 soruda ön-testte $\bar{x}=19,24$ olan doğru sayısı son-testte ise $\bar{x}=31,20$ ’ye çıkmıştır. Buna göre seminerden önce % 46 olan bilgi düzeyi seminerden sonra % 76’a çıkararak okul müdürlerinde % 30 oranında bilgi düzeyinde bir artış görülmüştür. Fark, seminere okul müdürlerinin gönüllü katılımları ve hazırlanan programın etkililiğiyle ilişkilendirilebilir.

Okul Yöneticilerinin Seminer Programının Etkililiğine İlişkin Görüşleri

Tablo 9. Okul Müdürlerinin Seminer Programının Etkililiğine İlişkin Katılma Düzeyleri

Anket maddeleri	Katılma derecesi											
	1 hiç		2 kısmen		3 orta düzeyde		4 büyük ölçüde		5 her zaman		\bar{x}	ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1 Eğitim süresi yeterliydi.	3	11,5	9	34,6	6	23,1	7	26,9	1	3,8	2,76	1,10
2 Eğitimin görüldüğü mekan uygundu.	-	-	-	-	1	3,8	7	26,9	18	69,2	4,65	.561
3 Seminer programının zamanlaması uygundu.	1	3,8	-	-	1	3,8	4	15,4	20	76,9	4,61	.897
4 Eğitim programının içeriği öğretim liderliği için yeterliydi.	-	-	3	11,5	5	19,2	16	61,5	2	7,7	3,65	.797

◆ Nail Yıldırım/Gülay Bedir

5	Öğretim görevlileri yeterli donanuma sahipti.	-	-	-	-	2	7,7	12	46,2	12	46,2	4,38	.637
6	Öğretim görevlilerinin kullandığı materyaller yeterliydi.	-	-	2	7,7	4	15,4	15	57,7	5	19,2	3,88	.816
7	Öğretim görevlilerinin sunuş biçimi uygundu.	-	-	1	3,8	1	3,8	15	57,7	9	34,6	4,23	.710
8	Seminer programı sayesinde öğretim liderliği alanında kendimi daha güçlü hissediyorum.	-	-	2	7,7	2	7,7	13	50	9	34,6	4,11	.863
9	Okula gittiğimde aldığım eğitimi personelime paylaşacağım.	-	-	-	-	-	-	7	26,9	19	73,1	4,73	.452
10	Programdan sonra öğretmenlere daha iyi rehberlik yapabileceğimi düşünüyorum.	-	-	-	-	-	-	8	30,8	18	69,2	4,69	.470
11	Programdan sonra sınıf denetimlerini daha verimli yapacağımı düşünüyorum.	-	-	-	-	-	-	7	26,9	19	73,1	4,73	.452
12	Program öğretim liderliği boyutumu güçlendirmiştir.	-	-	-	-	1	3,8	11	42,3	14	53,8	4,50	.583
13	Seminer programının etkili olduğunu düşünüyorum.	-	-	-	-	1	3,8	-	-	25	96,2	4,92	.392
14	Seminer sonrası yaptığım çalışmaların ölçülerek sertifika verilecek olması beni rahatsız etmektedir.	1	3,8	-	-	4	15,4	3	11,5	18	69,2	4,42	1,02
15	Seminer sonrası yaptığım çalışmaların ölçülerek sertifika verilecek olması benim daha çok çalışmamı sağlayacaktır.	2	7,7	2	7,7	4	15,4	6	23,1	12	46,2	3,92	1,29
Toplam												4,28	.419

Okul müdürlerinin seminerin etkililiğine ilişkin görüşleri tablo 9'da incelendiğinde; Seminer sonrasında okul müdürlerinin "her zaman" düzeyinde gördükleri maddeler şunlardır:

"Eğitimin görüldüğü mekan uygundu, Seminer programının zamanlaması uygundu. Öğretim görevlileri yeterli donanuma sahipti. Öğretim görevlilerinin sunuş biçimi uygundu. Okula gittiğimde aldığım eğitimi personelime paylaşacağım. Programdan sonra öğretmenlere daha iyi rehberlik yapabileceğimi düşünüyorum. Programdan sonra sınıf denetimlerini daha verimli yapacağımı düşünüyorum. Program öğretim liderliği boyutumu güçlendirmiştir."

tir. Seminer programının etkili olduğunu düşünüyorum. Seminer sonrası yaptığım çalışmaların ölçülerek sertifikaya verilecek olması beni rahatsız etmektedir". 14. maddede çalışmaların sonunda okul müdürlerinin sınıf denetim yeterliliğinin etkiliğinin ölçülmesi okul müdürlerini rahatsız etmiş görülmektedir.

Seminer sonrasında okul müdürlerinin "**büyük ölçüde**" düzeyinde gördükleri maddeler şunlardır:

"Eğitim programının içeriği öğretim liderliği için yeterliydi. Öğretim görevlilerinin kullandığı materyaller yeterliydi. Seminer programı sayesinde öğretim liderliği alanında kendimi daha güçlü hissediyorum. Seminer sonrası yaptığım çalışmaların ölçülerek sertifikaya verilecek olması benim daha çok çalışmamı sağlayacaktır."

Okul müdürleri "Eğitimin süresi yeterliydi" maddesini ($x=2,76$) ortalama ile "**orta**" düzeyde etkili görmekte-dirler. Programın süresinin yetersiz olduğunu görmeleri de programdan memnun olduklarını göstermektedir. Okul müdürlerine göre program genel olarak ($x=4,28$) ile "**her zaman**" düzeyinde etkili görülmektedir. Bu sonuç, programın amacına ulaşması noktasında ümit verici görülmektedir.

Araştırmanın konusu olan seminer programına genel olarak bakıldığında, okul müdürlerinin bilgi ve memnuniyet düzeylerini artırarak amacına ulaşılmış olduğu görülmektedir. Bu bulgu, Madden (2003)'in yapmış olduğu "okul yöneticileri ve öğretmenler için düzenlenen hizmetçi eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesi" araştırmasında, hizmet-içi programların amacına ulaştığı" bulgusunu desteklemektedir.

Sonuçlar

- Okul yöneticilerine uygulanan seminerin *program* boyutuna ilişkin bilgi düzeylerinde uygulama sonunda % 20'lik anlamlı bir artmanın olduğu belirlenmiştir.
- Okul yöneticilerinin *yönetim* boyutuna ilişkin bilgi düzeyleri incelendiğinde de programın öncesi ve sonrası arasında % 40'lık anlamlı bir artmanın olduğu belirlenmiştir.
- Okul yöneticilerine uygulanan seminer programının *denetim* boyutunda, *program* ve *yönetim* boyutlarında olduğu gibi bilgi düzeylerinde seminer programın öncesi ve sonrası arasında % 26'lık anlamlı bir artmanın olduğu belirlenmiştir.
- Okul yöneticilerine yönelik düzenlenen seminer programının tüm boyutları genel sonuçları açısından incelendiğinde, programın öncesi ve sonrası arasında % 30'luk anlamlı bir artmanın olduğu belirlenmiştir.
- Okul müdürleri "**Eğitimin süresi yeterliydi**" maddesini "**orta**" düzeyde etkili görmekte-dirler. Programın süresinin yetersiz olduğunu görmeleri de programdan memnun olduklarını göstermektedir.
- Okul müdürlerine göre program genel olarak "**her zaman**" düzeyinde etkili görülmektedir.

Öneriler

- Okul müdürlerinin yeterliklerinin artırılmasına ilişkin benzer uygulamalar yapılabilir.
- Eğitim sisteminin farklı boyutlarında eylem araştırmaları yapılarak sonuçları yaygınlaştırılabilir.

Kaynakça

- Acar, U. (2009). Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Türk Ve Alman (Krv Eyaleti) Okul Müdürlerinin Ders Denetimi Uygulaması. Ankara Üniversitesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Açıklan, A. (1998). **Okul Yöneticiliği**, Öncü Basımevi, Ankara.
- Aksoy, N. (2003). “Eylem Araştırması: Eğitimsel Uygulamaları İyileştirme ve Değiştirmede Kullanılacak Bir Yöntem”. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, S: 36, 474-489. Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Aydın, M. (1994). **Eğitim Yönetimi (Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler)**, Genişletilmiş 4. Bası. Ankara: PEGEM Yayın , No: 4.
- Bulut, Y. ve Bakan, İ. (2002). “Yöneticilerin Eğitimi”, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt:35, S: 2, 93-116, TODAİE Yayınları. Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış**, Pegem AYayıncılık, Ankara.
- Çalhan, G. (1999). **İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Çelik, V. (1995) “Eğitim Yöneticisinin Vizyonu ve Misyonu”, **Eğitim Yönetimi Dergisi**, Yıl 1, Sayı 1, Kış, 47-52.
- Dağlı, A. (2000). “Okul Müdürünün Hizmet Öncesi Eğitimi”. **VIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi**, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi. Cilt 1, ss. 86-93.
- Deniz, V.(1997). **İlköğretim Okulu Müdürlerinin Eğitim-Öğretim ve Yönetime İlişkin Yeterliliklerinin Sınıf ve Branş Öğretmenleri Tarafından Değerlendirilmesi**, Gazi Üniv., (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara.
- Dönmez, B. (2002). “Müfettiş, Okul Yönetici ve Öğretmen Algularına Göre İlköğretim Yöneticilerinin Yeterlilikleri”, **Eğitim Yönetimi Dergisi**, Sayı:29, s. 27-45.
- Kaya, Y. K. (1984). **Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye’deki Uygulama**, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Madden, T. (2003). **Okul Yöneticileri ve Öğretmenler İçin Düzenlenen Hizmetçi Eğitim Etkinliklerinin Değerlendirilmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi.
- Özçelik , N. (2001) **İlköğretim Okul Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştıkları Sorunlar** (Kırıkkale İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi.
- Özmen F., Batmaz C.(2006). “İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmen Denetimindeki Etkililikleri-Hizmet Yılı Ve Görev Türü Değişkenine Göre Öğretmen Görüşleri”, **Gazi Osman Paşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi**, 1, s.102-120.
- Peker, Ö. (1994). **Yönetici Eğitimi**, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Şişman M. (1997). “Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları”, **4. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri** 3. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No: 51. ss. 173-188.
- (2002). **Öğretim Liderliği**, Ankara. Pegem Yayıncılık.
- Taş, A.(2003). “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği Rollerini Gerçekleştirme Durumları”, **Eğitim Araştırmaları**, Ankara: Anı Yayıncılık. Bahar, Sayı: 11 ss.166-176.
- Yalın H.İ.(2001). “Hizmet İçi Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi”, **Milli Eğitim Dergisi**. Sayı: 150.
- Yıldırım, A. , Şimşek, H. (2008). **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**. Ankara. Seçkin Yayıncılık

EKLER

Ek 1: Valilik Onayı

**T.C.
TOKAT VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü**

Sayı : B.08.4.MEM.4.60.00.03.04.311/ 1275
Konu : Sınıf Denetimi Yeterliliği Semineri


23 -01- 2009

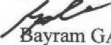
**VALİLİK MAKAMINA
TOKAT**

“Okul Yöneticilerinin Denetim Yeterliklerinin Artırılması” konusunda müstakil köy ve kasaba okullarında görev yapan okul yöneticilerine Merkez Anadolu İmam Hatip Lisesinde ekli program dahilinde seminer programı planlanmaktadır.

“Okul Yöneticilerinin Denetim Yeterliklerinin Artırılması” konusu seminerinin köy ve kasabalarda görev yapan müstakil okul yöneticilerine Merkez Anadolu İmam Hatip Lisesinde ekli program dahilinde düzenlenmesi müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğünde olurlarınızı arz ederim.


Yaşar PETEK
İl Millî Eğitim Müdürü V.

O L U R
23 /01/2009

Bayram GALE
Vali a.
Vali Yardımcısı

EKLER:

1 adet program

22/01/2009 ŞEF: A. COŞKUN
22/01/2009 Müd Yrd:N.ÇEVİK

Hükümet Konagi Kat: 3, 60100 TOKAT
Tel:0 (356) 214 10 17-170 Faks:0 (356) 214 11 86
e-mail: tokatmem@meb.gov.tr İnt: http://tokat.meb.gov.tr

Bilgi için : A.COŞKUN Şef
hizmetici60@meb.gov.tr

Ek: 2. Anket

Sayın Meslektaşımız,

Bu anket, ilköğretim okul müdürlerinin denetim yeterliklerini artırmak amacıyla hazırlanan proje kapsamında uygulanan 4 günlük eğitim programını değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde anketi yanıtlayanlara ait kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise görüşler yer almaktadır.

BÖLÜM I

1. Okul/Kurum Yöneticiliğindeki çalışma süreniz
() 1-3 Yıl () 4-6 () 7-10 Yıl () 11 Yıl ve üzeri
- 2.Öğrenim Durumunuz:
() Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora
- 3.Mesleki Kıdeminiz:
() 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 16-20 Yıl () 21Yıl ve üzeri
4. Son beş yılda katıldığınız Hizmetiçi Eğitim Sayısı
() 1-2 () 3-4 () 5-6 () 7-8 () 9-10 ve üzeri
5. Öğretmenlik branşınız: () sınıf öğretmeni () branş öğretmeni
6. Görevimi () vekaletle yürütüyorum () asaleten yürütüyorum

BÖLÜM II

No	Anket Maddeleri	Hiç	Kısmen	Orta	Çoğu zaman	Her zaman
1	Eğitimin süresi yeterliydi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Eğitimin görüldüğü mekan uygundu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Seminer programının zamanlaması uygundu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Eğitim programının içeriği öğretim liderliği için yeterliydi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Öğretim görevlileri yeterli donanımına sahipti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Öğretim görevlilerinin kullandığı materyaller yeterliydi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Öğretim görevlilerinin sunuş biçimi uygundu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Seminer programı sayesinde öğretim liderliği alanında kendimi daha güçlü hissediyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Okulu gittiğimde aldığım eğitimi personelime paylaşacağım	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Programdan sonra öğretmenlere daha iyi rehberlik yapabileceğimi düşünüyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Programdan sonra sınıf denetimlerini daha verimli yapacağımı düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Program öğretim liderliği boyutumu güçlendirmiştir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Seminer programının etkili olduğunu düşünüyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Seminer sonrası yaptığım çalışmaların ölçülerek sertifika verilecek olması beni rahatsız etmektedir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Seminer sonrası yaptığım çalışmaların ölçülerek sertifika verilecek olması benim daha çok çalışmamı sağlayacaktır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ek: 3 Seminer programı

MERKEZ ANADOLU İMAM HATİP LİSESİNDE DÜZENLENEN SINIF DENETİMİ YETERLİLİĞİ SEMİNERİ
EĞİTİM PROGRAMI

GÜNLER	SAATLER	DERSLER	DERSİN KONUSU	ÖĞRETİM ELEMANI
1. GÜN 27/01/2009	9.00-9.15	ACILIŞ		
	9.15-09.25	1. DERS	Projenin Tanıtımı Ve Amacı	Yrd. Doç. Dr. Nail YILDIRIM
	09.25-11.00		Eğitim Programlarının Uygulamasında ve Okulda Kalite	Yaşar PETEK
	11.00-11.15	ARA		
	11.15-13.00	2.DERS	Aktif Öğrenme	Ali BİROL
2.GÜN 28/01/2009	9.00-11.00	1. 2.DERS	Yapılandırmacı Yaklaşımında Sınıf Yönetimi	Yrd. Doç. Dr. Gülay BEDİR
	11.00-11.20	ARA		
	11.20-13.00	3.DERS	Okul Yönetiminde Öğretim Liderliği	Yrd. Doç. Dr. Nail YILDIRIM
3. GÜN 29/01/2009	9.00-10.00	1. DERS	Bilgi Toplumu ve Eğitim Anlayışı	Niyazi ÇEVİK
	10.00-10.20	ARA		
	10.20-13.00	2.3. DERS	Ölçme Değerlendirme	Ercan NUGAY
4. GÜN 30/01/2009	9.00-10. 00	1. DERS	Denetimin Önemi ve denetim gözlemleri	Mustafa BEKÖZ
	10.00-10.15	ARA		
	10.15-12.45	2.DERS	Sınıf Denetimi Uygulaması	Levent YAZICI
		3.DERS	Sınıf Denetimi Uygulaması	Levent YAZICI
12.45-13.30		Değerlendirme(Çalıştay) ve Kapanış	Yrd. Doç.Dr. Nail YILDIRIM	


Niyazi ÇEVİK
Millî Eğitim Müdürü

THE EVALUATION OF SEMINAR PROGRAMME PREPARED AND APPLIED WITH THE PURPOSE OF INCREASING THE ADEQUACY OF PRINCIPALS' CLASSROOM SUPERVISING

Nail YILDIRIM*

Gülay BEDİR**

Abstract

This study has been carried out in order to evaluate the seminar programme that is prepared and applied to increase the primary education school managers' classroom supervising adequacy. Study has been considered as important in terms of programme development in education and as management disciplines' mutual study and theory-application integration. The study is a kind of activity research. To measure the efficiency of seminar, pre-test – post-test at knowledge level; and also after the seminar, a satisfaction questionnaire aimed at attendants has been used. After the prepared seminar programme, the programme to achieve its goal to a great extent has been observed. It is thought that spreading similar studies will contribute application.

Key Words: Primary school, principal, supervising, seminar programme

* Asst. Prof. Dr.; Gaziosmanpaşa University Faculty of Education, Department of Educational Sciences, Instructor.

** Asst. Prof. Dr.; Gaziosmanpaşa University Faculty of Education, Department of Educational Sciences, Instructor.