

**İLKÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN
ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK DAVRANIŞLARININ
YENİ İLKÖĞRETİM MÜFREDATININ
UYGULANMASINDAKİ ETKİLİLİK DÜZEYİ**

Gonca AKALIN AKDAĞ

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Sinan YÖRÜK

Haziran, 2009

Afyonkarahisar

T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İLKÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETİMSEL
LİDERLİK DAVRANIŞLARININ YENİ İLKÖĞRETİM
MÜFREDATININ UYGULANMASINDAKİ ETKİLİLİK
DÜZEYİ**

**Hazırlayan
Gonca AKALIN AKDAĞ**

**Danışman
Yrd. Doç. Dr. Sinan YÖRÜK**

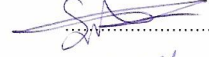
AFYONKARAHİSAR 2009

TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI

JÜRİ ÜYELERİ

İmza

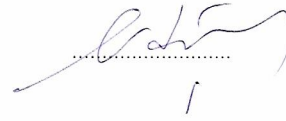
Tez Danışmanı : Yrd.Doç.Dr. Sinan YÖRÜK



Jüri Üyeleri : Prof.Dr. Mustafa ERGÜN



: Yrd.Doç.Dr. Erdoğan HALAT



Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı tezli yüksek lisans öğrencisi Gonca AKALIN(AKDAĞ)'ın "İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Yeni (2005) İlköğretim Müfredatının Uygulanmasındaki Etkililik Düzeyi" başlıklı tezini değerlendirmek üzere 11.06.2009 günü saat 10:30'da Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca yukarıda isim ve imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edilmiştir

Doç.Dr.Mehmet KARAKAŞ
MÜDÜR

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Bir öğretim lideri olarak ilköğretim okulu müdürlerinin yeni ilköğretim okulu müfredatının uygulamasındaki etkililik düzeyi” adlı çalışmaları tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

...../...../2009

Gonca AKALIN AKDAĞ

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ

İLKÖĞRTİM OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖĞRETİMSEL LİDERLİK DAVRANIŞLARININ YENİ İLKÖĞRETİM MÜFREDATININ UYGULANMASINDAKİ ETKİLİLİK DÜZEYİ

Gonca AKALIN AKDAĞ

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

Haziran 2009

Tez Danışmanı: YRD. DOÇ. DR. SİNAN YÖRÜK

Bu çalışma “Bir öğretim lideri olarak ilköğretim okulu yöneticilerinin yeni ilköğretim okulu müfredatının uygulamasındaki etkililik düzeyini” araştırmak amacıyla yapılmıştır. Ayrıca bu çalışmada, cinsiyet, hizmet yılı, mezun olunan okul ve unvan bazı değişkenlerin katılımcılar üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu araştırmaya toplamda 709 kişi katıldı, bunlardan 99'u idareci ve 610 ilköğretim düzeyinde eğitim veren öğretmenlerdir. Bu çalışma Afyonkarahisar’ da 2008-2009 eğitim öğretim döneminde yapılmıştır.

“İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Yeni İlköğretim Müfredatının Uygulanmasındaki Etkililik Düzeyi”ni belirlemek için araştırmacı tarafından hazırlanan ve 49 maddeden oluşan anket kullanılmıştır. Veriler toplandıktan sonra, araştırmacı veri analizinde ilişkisiz örneklem t-testi, tek faktörlü varyans analizi ve kanonik korelasyon analizini kullanmıştır.

Araştırma sonuçları şöyledir: Maddeler ve boyutlar temelinde sonuçlara bakıldığında cinsiyet ve mezun olunan okul değişkenlerinde anlamlı farklılık ortaya çıkmazken, hizmet yılı ve unvan değişkenlerinde anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır. Ayrıca kanonik korelasyon analizi sonucuna göre, okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarıyla yeni ilköğretim programını etkili bir şekilde uygulaması arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: Lider, Yönetici, Öğretim Liderliği, Yeni İlköğretim Programı, Yapılandırmacı Öğrenme

ABSTRACT

THE EFFECTIVENESS LEVEL OF THE INSTRUCTIONAL LEADERSHIP ATTITUDES OF THE ELEMENTARY SCHOOL ADMINISTRATORS ON THE APPLICATION THE NEW ELEMENTARY SCHOOL CURRICULUM

Gonca AKALIN AKDAĞ

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
THE INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF EDUCATIONAL SCIENCES

June 2009

Advisor: ASSİST. PROF. DR. SİNAN YÖRÜK

The purpose of this study was to find out the effectiveness level of elementary school administrators on the implementation of the new elementary school curriculum as instructional leaders. Moreover, the researcher examined the effects of some variables such as gender, service year, the school from which the participants graduated and title on the participants. There were a total of 709 administrators and teachers involved in this study. Ninety nine of them were administrators and six hundreds ten of them were teachers who were working in the primary schools. The study took place in Afyonkarahisar during the year of 2008-2009.

The researcher employed a questionnaire consisting 49 items in order to identify “the effectiveness level of the elementary school directors’ instructional leadership attitudes on the application of the new elementary school curriculum”. After the collection of the data, the researcher used the Independent-Samples T-Test, One-way ANOVA and canonical correlation to analyze the data.

The study showed that while there was not a meaningful difference in the variables of gender and the school from which the participants graduated, there was a meaningful difference in the variables of service year and title when examined in the base of aspects and entries. The study also pointed out that there was a positive correlation between the school administrators’ instructional leadership attitudes and the effective implementation of the new elementary school curriculum.

Key Words: Leader, Administrator, Instructional Leadership, The New Elementary School Curriculum, Constructivist Learning

ÖNSÖZ

Çocuk, toplum yaşamına uymasına yardımcı olacak temel davranış örneklerini ailede kazanır. Aile, hayatın ilk yıllarından itibaren çocuğunun her türlü bakımından ve eğitiminden sorumludur. Eğitim ailede başlar. En etkin eğitim de aile ve öğretmen ve müdürün birlikte çalışmasıyla gerçekleşir. Okul müdürlerinin öğretim lideri olarak programın etkin olarak uygulanmasının eğitimin çok önemli bir parçası olduğunu hissetmeleri ve öğretmenlere de bunu hissettirmeleri gerekmektedir. Bireyin okul içinde şekillenmesinde yönetim hayatı bir önem taşır. Esasında yönetim bir süreç olarak hayatın tamamını kapsar.

Hızlı değişim ve gelişmeler sonucunda değiştirilme gereği duyulan programla beraber okul müdürlerinin görevi de artmıştır. Yenilenen (2005) İlköğretim Programının etkin olarak uygulanabilmesi için okul müdürüne bir çok görev düşmektedir.

Bu çalışmada bir öğretim lideri olarak ilköğretim okulu müdürlerinin yeni ilköğretim okulu müfredatının uygulamasındaki etkililik düzeyini bulmak amaçlandı.

Bu amaç doğrultusunda yapılandırmacı yaklaşıma göre yeniden (2005) düzenlenen İlköğretim Programında bir öğretim lideri olarak ilköğretim okulu müdürlerinin etkililik düzeyleri müdür ve öğretmen görüşlerine başvurularak toplanmış ve elde edilen bulgulara dayanarak yorumlanmıştır.

“İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Yeni İlköğretim Müfredatının Uygulanmasındaki Etkililik Düzeyi” başlıklı Yüksek Lisans Tezimin hazırlanıp tamamlanmasında içten katkılarından ve yol gösterici değerlendirmelerinden dolayı danışmanım Yrd.Doç. Dr. Sinan YÖRÜK’e, tezin yazım aşamasında bizden yardımlarını esirgemeyen Yrd. Doç. Dr. Murat PEKER ve Yrd. Doç. Dr. Erdoğan HALAT’a, doğduğum andan bugüne kadar benden desteğini hiç esirgemeyen ve fedakarlık gösteren annem Raziye AKALIN ve babam Kamil AKALIN’a, çalışmam boyunca benden maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen

Gamze ÖZKAN, Hasan AKALIN ve Ahmet AKDAĞ'a ve araştırmaların yapıldığı kurumlarda yardımcı olan müdür ve öğretmenlere sonsuz saygı ve şükranlarımı sunar, teşekkür ederim

İÇİNDEKİLER

Sayfa

TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI.....	ii
YEMİN METNİ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
EKLER.....	x
TABLolar LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xii

GİRİŞ.....	1
------------	---

BİRİNCİ BÖLÜM

1.PROBLEM DURUMU.....	2
2.TEZİN AMACI.....	6
3.TEZİN ÖNEMİ.....	7
4.PROBLEM CÜMLESİ.....	8
4.1. ALT PROBLEMLER.....	9
4.2. DENENCELER.....	9
5.SAYITLILAR.....	10
6.SINIRLILIKLAR.....	11
7.TANIMLAR.....	11

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ LİTERATÜR

1.KURAMSAL ÇERÇEVE.....	12
1.1.LİDERLİK.....	12
1.1.1.Liderlik Tanımları.....	12
1.1.2.Liderlik ve Yöneticilik.....	15
1.1.3.Liderlik İle İlgili Kuramsal Yaklaşımlar.....	17
1.1.3.1.Özellikler Yaklaşımı.....	17
1.1.3.2.Davranışsal Yaklaşım.....	18
1.1.3.3.Durumsallık Yaklaşımı.....	21
1.2.YÖNETİM VE KAPSAMI.....	21
1.2.1.Yönetim Olgusu.....	21
1.2.2.Yönetim ve Niteliği.....	24
1.3.OKUL YÖNETİMİ VE LİDERLİK.....	24
1.3.1.Eğitim Sistemi İçinde Okul Yöneticilerinin Yeri ve Önemi.....	23
1.3.2.Okuldaki Yönetim İşleri ve Özellikleri.....	25
1.3.3.Eğitim Yöneticisinin Liderliği.....	29
1.4.ÇAĞDAŞ LİDERLİK YAKLAŞIMLARI.....	32
1.4.1.Kültürel Liderlik.....	32
1.4.2.Süper Liderlik.....	32
1.4.3.Moral (Etik) Liderlik.....	33

1.4.4.Öğrenen Liderler.....	34
1.4.5.Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlik.....	35
1.4.6.Vizyoner Liderlik.....	36
1.4.7.Kalite Liderliği.....	36
1.5.ÇAĞDAŞ LİDERLİK YAKLAŞIMLARINDAN EĞİTİM ALANINDA BİR LİDERLİK YAKLAŞIMI OLARAK ÖĞRETİMSEL LİDERLİK.....	37
1.5.1.Öğretim Liderliği Kavramı.....	37
1.5.2.Etkili Okul Yönetimi ve Öğretimsel Liderlik.....	39
1.5.3.Öğretim Liderliği ve Öğretim Programları.....	40
1.5.4.Öğretimsel Kaynak Olarak Okul Yöneticisi.....	41
1.5.5.Okul Yönetimi.....	42
1.5.6.Öğretimsel Liderliğin Davranış Boyutları.....	43
1.6.YAPILANDIRMACILIK.....	49
1.6.1.Yapılandırmacı Öğrenme Kavramı.....	49
1.6.2.Yapılandırmacı Öğrenme İlkeleri.....	51
1.6.3.Yapılandırmacılık Türleri.....	53
1.6.4.Yapılandırmacı Öğrenme Ortamı İçin Tasarım Modelleri.....	54
1.6.5.Yeni Öğretim Programlarını Uygularken Okul Yöneticilerinden Beklenenler.....	57
2.İLGİLİ LİTERATÜR.....	59

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM YÖNTEM

1.ARAŞTIRMA MODELİ.....	64
2.EVREN VE ÖRNEKLEM.....	64
3.ÖLÇME ARACININ GELİŞTİRİLMESİ.....	64
4.VERİLERİN TOPLANMASI.....	67
5.VERİLERİN ANALİZİ.....	67

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR VE YORUMU

1.CİNSİYET DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	69
2.HİZMET YILI DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	88
3.MEZUN OLDUĞU OKUL DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	112
4.UNVAN DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	137
5.KANONİK KORELASYON ANALİZİ.....	160

BEŞİNCİ BÖLÜM SONUÇLAR VE ÖNERİLER

1.SONUÇLAR.....	162
2.ÖNERİLER.....	164
3.ARAŞTIRMACIYA ÖNERİLER.....	166
KAYNAKÇA.....	167
EKLER.....	174

EKLER

Sayfa

Ek 1. Kıdem Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları.....	174
Ek 2. Mezun Olunan Okul Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları.....	179
Ek 3. Unvan Değişkenine İlişkin Anova Sonuçları.....	184
Ek 4. Kıdem Değişkenine İlişkin LSD Sonuçları.....	189
Ek 5. Mezun Olunan Okul Değişkenine İlişkin LSD Sonuçları.....	212
Ek 6. Unvan Değişkenine İlişkin LSD Sonuçları.....	236
Ek 7. Araştırma Anketi.....	256
Ek 8. Araştırma İzinleri.....	260

TABLolar LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1: 5’li Derecelendirme Ölçeği Puan Aralığı.....	68
Tablo 2: Cinsiyet Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımlı.....	69
Tablo 3: Cinsiyet Değişkenine Göre, Maddelere İlişkin Verilerin Dağılımlı.....	70
Tablo 4: Cinsiyet Değişkenine Göre, Boyutlara İlişkin Verilerin Dağılımlı.....	87
Tablo 5: Hizmet Yılı Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımlı.....	88
Tablo 6: Hizmet Yılına Göre, Maddelere İlişkin Verilerin Dağılımlı	89
Tablo 7: Hizmet Yılına Göre Boyutlara İlişkin Verilerin Dağılımlı.....	110
Tablo 8: Mezun Oldukları Okul Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımlı.....	112
Tablo 9: Mezun Olduğu Okul Değişkenine Göre Maddeler İlişkin Verilerin Dağılımlı.....	113
Tablo 10: Mezun Olduğu Okula Göre Boyutlara İlişkin Verilerin Dağılımlı.....	136
Tablo 11: Unvan Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımlı.....	137
Tablo 12: Unvan Değişkenine Göre Maddelere İlişkin Verilerin Dağılımlı.....	138
Tablo13: Unvan Değişkenine Göre Belirlenen Boyutlara İlişkin Verilerin Dağılımlı.....	158
Tablo 14: Okul Müdürlerinin ğretimsel Liderlik Davranışlarıyla Yeni İlköğretim Programını Etkili Bir Şekilde Uygulaması Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kanonik Korelasyon Analizi Sonuçları.....	160

KISALTMALAR LİSTESİ

- N** : Denek Sayısı
 \bar{x} : Aritmetik Ortalama
SD : Standart Sapma
SE : Standart Hata
P : Anlamlılık Düzeyi
Md. : Madde
f : Frekans
akt. : Aktaran
F : Anlamlılık Düzeyi
MEB : Milli Eğitim Bakanlığı
LSD : En Az Anlamlılık Düzeyi

GİRİŞ

Bu araştırma “Bir öğretim lideri olarak ilköğretim okulu yöneticilerinin yeni ilköğretim okulu müfredatının uygulamasındaki etkililik düzeyini” araştırmak amacıyla yapılmıştır. Bu araştırma yapılırken Afyonkarahisar’da çalışan öğreimenlerin görüşlerinden faydalanılmış ve bu görüşler sonucu elde edilen veriler yorumlanmıştır. Ayrıca yöneticilerin öğretim liderliğinin düzeyleri ve bu düzeylerin yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkileri araştırılmıştır.

Bu araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde tezin amacına, önemine, problem cümlesine, sayıtlılara, sınırlılıklara ve tanımlara yer verilmiştir.

İkinci bölümde ise kuramsal çerçeve ile ilgili literatüre yer verilmiştir. Kuramsal çerçeve içerisinde liderlik, yönetim ve yöneticilik, çağdaş liderlik yaklaşımları ve yapılandırmacılık konuları yer almaktadır.

Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemiyle ilgili bilgiler verilmiştir. Yani araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, ölçme aracının geliştirilmesi, verilerin toplanması ve analizinden bahsedilmiştir.

Dördüncü bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgular açıklanarak yorumlanmıştır.

Beşinci bölümde ise araştırmadan elde edilen sonuçlar açıklanarak ne gibi öneriler getirilebileceği açıklanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.PROBLEM DURUMU

Eğitim çeşitli şekillerde tanımlanabilir fakat, eğitimin rastlantıya bırakılmayan amaçlı ve planlı bir davranış değişikliği olduğu ve bu değişikliğin bireyin kendi yaşantıları yoluyla gerçekleştirildiği, tüm tanımların odak noktasını oluşturmaktadır. Eğitimin geçmişi insanlık tarihi kadar eskidir. Bilenin, bildiklerini bilmeyene öğretmesiyle başlayan bu süreç günümüze gelinceye kadar pek çok değişimlere uğramış ancak tek değişmeyen eğitimin taşıdığı değer olmuştur. Eğitim ve öğretim kavramları, okul sözcüğünde simgeleşmekte, somutlaşmakta ve eğitim denildiğinde ilk olarak akla okul gelmektedir.

Okul toplumdaki bireylerin eğitilmesi işlevini üstlenen kurumların ortak adıdır. Okullarda bir grup öğrenciye toplumun ve bireyin ihtiyaçlarına göre önceden hazırlanan programlar doğrultusunda öğretim faaliyetleri sunulur, öğrencilerde istendik davranış değişikliği meydana getirilmeye çalışılır (Erden, 1998: 50). Okulda çalışan personelin tümü, doğrudan yada dolaylı olarak eğitime katkıda bulunur. Okulun gücü ve eğitsel verimliliği büyük ölçüde personelin niteliğine bağlıdır. İşte bu süreç içerisinde de amaçların gerçekleştirilip gerçekleştirilmemesi de yönetimle ilgilidir.

Eğitim yönetimi, eğitim örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmek için gerekli nitelikleri taşıyan insanların işbirliği yapmasını ve eşgüdümünü sağlama sürecidir (Açıkgöz,1994:8). Eğitim yönetiminde üç önemli insan kaynağı; yönetici, öğretmen ve öğrencilerdir. Eğitim yöneticisi, bir yandan işlenen insan gücü kaynağı olarak, öğrencilerin en iyi şekilde yetiştirilmesi, diğer yandan işleyen insan gücü kaynağı olarak öğretmenin etkili bir şekilde çalıştırılması ve hizmet içinde yetiştirilmesi için uygun bir örgütsel iklimi sağlama beklenen kişidir (Çelik,2000:29). Yönetici; Yasa, tüzük ve yönetmeliklerle kendisine verilen bir takım yetkileri kullanabilen ve bu yetkiler çerçevesinde eğitim örgütlerinde çalışanları yönlendiren, kaynakları yerinde kullanan örgütün amaçlarını gerçekleştirme görevi verilen kişidir.

Okul yönetimine ilişkin değişmelerin çok hızlı gerçekleşmesinden dolayı yönetim işi korkulan bir iş haline gelmektedir. Yönetim işinin daha kolay hale getirilebilmesi için liderlik çalışmalarına yani lider yöneticiler yetiştirilmesine önem verilmelidir.

Gelişmiş ülkelerdeki eğitim yönetimi literatürü incelendiğinde öğretim liderliği alanında pek çok çalışmanın yapıldığı; okul müdürlerinin birer öğretim lideri olarak yetiştirilmesi için de pek çok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Ülkemizde ise bu konu üzerinde daha yeni yeni durulmaktadır.

Öğretim liderliği kavramı, 1970'li yılların sonundan itibaren batılı ülkelerde başarılı yada etkili okullar üzerinde yapılan araştırmalarla birlikte gündeme gelen bir konudur. Genel olarak öğretim liderliği, okul müdürü, öğretmen ve denetçilerin, okulla ilgili bireyleri ve durumları etkilemekte kullandıkları güç ve davranışları ifade etmektedir (Şişman,2002: 58). Öğretimsel liderlik, yönetsel açıdan incelendiğinde öğretmenlere yardım görevi olarak tanımlanabilir (Blase&Blase, 2000).

1980'li yıllarda temel bir yönetim rolü olarak ortaya çıkan öğretimsel liderlik, öğretim ve programın kontrol ve koordine edilmesine dayanmaktadır. Ancak giderek okul liderliği alanında okulu yeniden yapılandırma yaklaşımı daha çok vurgulanmaya başlamıştır. Etkili yöneticilerin etkili öğretim liderleri oldukları yargısını şu işlevler desteklemektedir: Etkili yöneticiler, öğretime çok önem verir, öğretime ilişkin amaç ve beklentilerini açıkça belirler ve bu amaç ve beklentilerin öğretmen ve yöneticilere ulaştırılmasını sağlarlar. Zamanlarının çoğunu, öğretime ilgi ve destek verme, personele dönük olma gibi çabalarla öğretim sorunları ile ilgilenerek geçirirler (Balcı, 1993:29).

Öğretim liderliği, okulun hedeflerini etkili bir şekilde gerçekleştirmesine yardımcı olabilir. Okullarda, öğretim liderliği vurgulanarak, öğretim liderliği rollerine gerekli önem verilerek, eğitim-öğretimin kalitesi artırılabilir. O halde yapılması gereken, okulların mevcut durumlarından, istenilen ideal duruma nasıl

getirilebileceğine karar vermektir. Bu süreçte, okul yöneticilerinin üstlenecekleri, öğretimsel liderlik rolleri, başarının sağlanmasına yardımcı olabilir. Bu nedenle ilk olarak yapılması gereken şey, öğretim liderliği kavramının açık bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktır. Daha sonra, bu liderlik rolünü başarıyla yerine getirebilmek için gerekli olan liderlik nitelikleri ve davranışlarının neler olduğu kararlaştırılmalıdır (Özdemir ve Sezgin, 2000:271).

Öğretimsel liderlik diğer liderlik alanlarına göre öğrenciler, öğretmenler, öğretim programı ve öğretme-öğrenme süreçleri ile doğrudan ilgilenmeyi gerektiren bir liderlik alanıdır. Bir okulu şekillendiren ve tanımlayan üç önemli güç vardır. Bunlar öğrenciler, öğretmenler ve toplumdur. Okulun etkili olması bu üç gücün müfredat programı doğrultusunda etkileşim içinde çalışmasına bağlıdır. Öğretimsel lider olan okul yöneticilerinin temel görevi de öğretimin niteliğini yükseltmek için bu güçleri okulun amaçları doğrultusunda ustalıkla koordine edebilmektir (Findley&Findley, 1992; akt. Işık ve Aksoy, 2008:236).

Öğretim lideri olarak okul yöneticilerinin şu tür görevleri sıralanabilir: Öğretim lideri; program hedefleri ile öğrencinin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır; sınıftaki bireysel farklılıklara, öğrenciye, onun seviyesine göre öğrenme-öğretme stratejileri geliştirilmesi gerekliliğinin bilincindedir; öğrenme-öğretme süreç ve yöntemlerinin derse, konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır; yönetimsel, bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkinler olduğunun ve öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptamaya çalışmanın bilincindedir; bölümlerdeki, sınıflardaki sorun ve üretilen çözümlerin, öğrencilerin ve okuldaki gelişme ve değişmelerin ve sınıf yönetiminin etkili bir öğrenme ve öğretme ortamını oluşturmak olduğunun farkındadır (Can, 2007: 232). Bu görevlerin bilinmesi ve yerine getirilebilmesi için öğretimsel liderlik ve programla ilgili çalışmaların artması gerekmektedir.

Öğretimsel kaynak olarak okul yöneticisi, doğrudan sınıftaki öğrenme ortamını geliştirmeye uğraşır. Okul yöneticisi öğretmenlerle etkili iletişim kurarak, onların öğretim materyallerini ve yeni öğretim stratejilerini kullanmalarını özendirir.

Yönetici periyodik olarak okul yöneticisini değerlendirir. Öğretimsel bir kaynak olarak okul yöneticisinin en belirgin rolü, daha iyi öğretim için olanak hazırlamaktır. İyi öğretim olanakları hazırlayan yönetici, öğretimi geliştirmek için strateji ve materyaller geliştirir. Okul yöneticisi insan kaynaklarını geliştirme programı çerçevesinde düzenli olarak çıkan eğitimsel araştırma dergilerini sağlar, program geliştirme ve çocuk öğrenmesini anlamaya yönelik yeni gelişmeleri öğretmenlere açıklar.

Etkili okul yöneticileri, etkisiz okul yöneticilerinden iyi okul çevresi oluşturmaya yönelik görüşleriyle ayrılır. Etkili okul yöneticileri, öğrenci başarısı ve öğretmen etkililiğini en üst düzeye çıkarmak için, gerekli kaynakları sağlayabilecek bir yeteneğe sahiptir. Bu yöneticilerin seçici ve sistematik olarak uyguladıkları diğer destekleme yolları ise öğretmenleri dikkatli biçimde değerlendirme, başarılı olan öğretmenleri ödüllendirme ve planlama yapmak olarak görülebilir. Etkili okul yöneticileri sadece öğretmenlerin performanslarına ilişkin detaylarla değil, aynı zamanda onların performansı nasıl algıladıklarıyla da ilgilenir.

Liderlerin eylemleri ve davranışları, öğretimsel liderliğin varlığını ortaya koyan çok önemli bir göstergedir. Öğretimsel liderliğin özgün varoluşu için, bütün okul toplumu içinde öğrenme ve öğretmeyi geliştirmek için sorumluluk alan bireylerin etkinlikleri kanıt olarak gösterilebilir. Onların etkinlikleri öğrenci başarısının ölçülebilen bir türü içinde ortaya çıkacaktır (King, 2003, akt. Aksu, Gemici ve İşler, 2006:55).

Yeni öğretim programlarının uygulanması sürecinde eğitimin paydaşları olarak okul yöneticilerinin, öğretmenlerin, müfettişlerin, ailelerin, sivil toplum örgütlerinin, yerel yönetimlerin vb. üstlenmeleri gereken sorumlulukları vardır. Bu sorumlulukları yerine getirmek ülkemiz eğitim sistemi ve geleceği için tarihi önemdedir (M.E.B., 2005:73).

Gümüseli (1996)'ya göre ilköğretim okul müdürlerinin eğitim süreci içerisinde sayıca en kalabalık kesim olduğu halde, eğitim seviyesi itibari ile diğer kademelerdeki okul müdürlerine göre daha az eğitim görmüş grubu oluştururlar.

Buna karşılık yürüttükleri görevler bakımından, farklı okullardaki meslektaşlarından daha az performans göstermeleri söz konusu değildir. Hatta öğrenim yaşamına ilk adımı atan çocuklara hizmet vermeleri nedeni ile çoğu kez diğer kademelerde çalışan okul müdürlerinden daha fazla eğitim ve öğretim işlerine zaman ayırmaları ve müdahale etmeleri beklenir. Türk eğitim sistemindeki yöneticilerin ve bunlar içerisinde özellikle ilköğretim okulu müdürlerinin yetişme eksiklikleri göz önüne alındığında bu konuda bilimsel araştırmalar yapmaya; öğretim lideri olacak kişileri seçme, yetiştirme ve atamalarının yapılması önemli bir kat daha artmaktadır. Ülkemizde ilköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını belirleyici ve bu doğrultuda yapıcı önlemler alınmasını sağlayıcı araştırma bulguları yok denecek kadar azdır. Bu durum öğretim liderliği literatüründe önemli bir boşluğa neden olmaktadır. Bu araştırma öğretim liderliğine ilişkin bilimsel araştırmalar için rehber kaynak niteliği teşkil etmesi amaçlanmıştır.

Bu araştırma “Bir öğretim lideri olarak ilköğretim okulu yöneticilerinin yeni ilköğretim okulu müfredatının uygulamasındaki etkililik düzeyini” araştırmak amacıyla yapılacaktır. Bu araştırma yapılırken Afyonkarahisar’da çalışan öğretmenlerin görüşlerinden faydalanılacak ve bu görüşler sonucu elde edilen veriler yorumlanacaktır. Ayrıca yöneticilerin öğretim liderliğinin düzeyleri ve bu düzeylerin yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkileri araştırılacaktır.

2.TEZİN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı “İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Yeni İlköğretim Müfredatının Uygulanmasındaki Etkililik Düzeyi”ni araştırmaktır. Bu temel amaç doğrultusunda ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır.

3.TEZİN ÖNEMİ

Eğitim bireyin toplumda aktif konuma gelmesini sağlar. İlköğretim eğitim sisteminin temel yapı taşıdır. Okulda çalışan personelin tümü, doğrudan ya da dolaylı olarak eğitime katkıda bulunur. Okulun gücü ve eğitsel verimliliği büyük ölçüde personelin niteliğine bağlıdır. Bu personelin en üstünde de okul yöneticisi bulunmaktadır. Okulun en yetkili kişisi olan okul yöneticisinin sahip olması gereken bir takım liderlik özellikleri vardır. Bu liderlik özelliklerini de bulunduğu eğitim kurumuna yansıtması gerekir.

Bir eğitim kurumu, bulunduğu çevreyi sosyolojik ve toplumsal açıdan etkileyen en önemli ögedir. Bu öge, öncelikle kaynağı olan öğrencileri etkiler, öğrenciler vasıtasıyla da diğer bireyleri ve bulunduğu çevreyi etkiler. Bu etkileme eğitim kurumunun örgütsel özelliğine göre olumlu ya da olumsuz olabilir. Örneğin, okuldaki müdür-öğretmen (yönetici-yönetilen), öğretmen-öğrenci (yönetilen-yönetilen) arasındaki ilişkiler aynen öğrencilere yansiyabilir. Bu yüzden bir okulun örgütsel durumu çok önemlidir. Okul örgüt olarak bir bütündür. Bu bütünün bir parçasında ya da bir kısmında aksama olduğu zaman tamamını etkiler. Örneğin, bir okulun yöneticisi ile öğretmenleri arasındaki iletişim eksikliği tüm okulu etkiler. Görülüyor ki okulda en büyük görev yöneticilere düşmektedir. Bu yüzden bir eğitim kurumuna yönetici tayin ederken o yöneticinin hangi özellikler taşıyacağı çok önemlidir. Bunun için yönetici seçiminin daha bir titizlikle yapılması gerekmektedir.

Son yirmi yıl içinde yapılan çalışmalar, okul yöneticilerinin okullarda basarının anahtarı oldukları sonucunu ortaya koymakta ve eğitim sisteminin yapı ve işleyişindeki yetersizliklerin asılabilmesi için etkili okul yöneticilerine ihtiyaç olduğunu belirtmektedir. Eğitimin ülke geleceği için önemi düşünülürse etkili ve verimli müdürlerin dolayısıyla okulların oluşturulmasında, bu çalışmanın bundan önce yapılan veya yapılacak olan çalışmalarla birlikte bir veri tabanı oluşturulmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin genel amacı; geleceğimiz olan çocukların bilgi, beceri ve davranış yönünden sağlıklı ve

başarılı bir şekilde yetişmelerini sağlamaktır. Bu ise ancak açık iklime sahip, olumlu ve demokratik olan etkili okullarda gerçekleşebilir.

Okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerinden sorumlu olan okul yöneticilerinin bilgi, beceri, tutum ve davranışları öğretmenler, öğrenciler, diğer okul çalışanları ile veliler üzerinde etkili olmakta ve okulun tavrını oluşturmaktadır. Bu bakımdan okullardaki çalışmaların açık olması için okul müdürlerinin belirli yeterlikleri taşımaları, bazı liderlik rollerini yerine getirmeleri gerekmektedir. Bu nedenle okulları müdürlerinin hangi liderlik özellikleri taşıdığına tespit edilmesinin önemi anlaşılmalıdır.

Öğretim liderliği, okulun hedeflerini etkili bir şekilde gerçekleştirmesine yardımcı olabilir. Okullarda, öğretim liderliği vurgulanarak, öğretim liderliği rollerine gerekli önem verilerek, eğitim-öğretimin kalitesi artırılabilir. O halde yapılması gereken, okulların mevcut durumlarından, istenilen ideal duruma nasıl getirilebileceğine karar vermektir. Bu süreçte, okul yöneticilerinin üstlenecekleri, öğretimsel liderlik rolleri, başarının sağlanmasına yardımcı olabilir. Bu nedenle ilk olarak yapılması gereken şey, öğretim liderliği kavramının açık bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktır. Daha sonra, bu liderlik rolünü başarıyla yerine getirebilmek için gerekli olan liderlik nitelikleri ve davranışlarının neler olduğu kararlaştırılmalıdır (Özdemir ve Sezgin:271).

4. PROBLEM CÜMLESİ

İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyi öğretmen ve yönetici görüşlerine göre yeterlidir?

4.1. ALT PROBLEMLER

i) İlköğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin cinsiyete göre öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

ii) İlköğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin mesleki yıllarına göre öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

iii) İlköğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin en son mezun olduğu okullara göre öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

iv) İlköğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin unvanına göre öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

4.2. DENENCELER

i) İlköğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin cinsiyete göre öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

ii) İlköğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin mesleki yıllarına göre öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

iii) İlköğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin en son mezun olduğu okullara göre öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

iv) İlköğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin unvanına göre öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

5. SAYILTILAR

i) Örneklem, evreni temsil etmektedir. Belirlenen ilköğretim okullardaki öğretmen ve yönetici sayısı istenilen nitelik bakımından yeterli olacaktır.

ii) Öğretmen ve yöneticilerin anket sorularını yanıtlarken gerçek duygu ve düşüncelerini yansıtılmaları beklenmiştir.

iii) Araştırmada kullanılan ankette, öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşleri hakkında fikir sahibi olmak için yeterli düzeyde ve sayıda soru hazırlanmıştır.

6. SINIRLILIKLAR

i) Bu araştırma 2008-2009 eğitim yılı ile sınırlıdır.

ii) Afyonkarahisar il merkezinde bulunan 48 ilköğretim okulu ile sınırlıdır.

iii) Araştırma verileri, Afyonkarahisar il merkezinde bulunan ilköğretim okullardaki öğretmen ve yöneticilerin araştırmacı tarafından hazırlanan anket sorularına verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

7. TANIMLAR

Lider, örgüt amaçlarını gerçekleştirmede yeni yapı ve süreçleri başlatan, izleyenleri ikna eden ve etkileyebilen kişidir. Lider yöneticinin iyi bir eğitim almasının yanında bir takım özelliklere de sahip olması gerekir. Liderin kişisel gücünü artıran bazı özellikler arasında net bir vizyon, görev duygusu, karakter sağlamlığı, yeterlilik, güvenilirlik, doğruluk, dürüstlük, iletişim yeteneği, ikna edicilik ve cesaret yer almaktadır (Memişoğlu, 2004: 4).

Yönetim örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için insan ve madde kaynaklarına yön verir, bunları kullanır ve kontrol eder. Böylece amaçların gerçekleşmesi için gerekli araçları sağlamış olur (Gürsel, 1997: 38).

Yöneticilik, daha çok belirlenen amaçlar doğrultusunda gücünü yetkiden alan başkalarına iş yaptırma sanatıdır (Sabuncuoğlu ve Tokul, 2003: 165).

Öğretim liderliği, okulun öğrenci başarısını arttırmak için müdürün kendisinin bizzat gösterdiği yada başkaları tarafından gösterilmesini sağladığı davranışlardır (De Bevoise, 1984; akt. Şişman, 2002: 58). Öğretim liderliği, okul müdürlerinin, öğretmenlerin öğretme, öğrencilerinde öğrenme durumlarını doğrudan yada dolaylı olarak önemli ölçüde etkileyen davranışlarıdır (Daresh&Chingjen, 1985; akt. Şişman, 2002: 58). Öğretim liderliği, okulun eğitsel amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretim kadrosunun gizil gücünü ortaya çıkarabilme ve bunu okul süreçleri içinde sürdürmedir (Burnett&Pankake, 1990; akt. Şişman, 2002: 58). Öğretim liderliği, bilginin sorun çözmeye uygulanması, başkaları aracılığıyla okulun amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlamadır (Krug, 1992; akt. Şişman, 2002: 58).

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ LİTERATÜR

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

1900'lerden sonra artan okul büyüklüklerine paralel olarak, okul müdürlerinin de sorumlulukları arttı ve okulun başöğretmeni görevleri sona ererek, okulun lideri haline geldiler. Artan öğretmen ve öğrenci sayıları karşısında teftiş rolünün de bir bölümünü üstlendiler ve okul müdürleri personel gelişimi, toplumla ilişkiler, öğretimin teftişi ve yöneticilik görevlerini yerine getirmeye başladılar. 1920'lerde okul müdüründen okulda belirli değerler oluşturması beklenmekteydi. O dönemde okul müdürlerinden beklenen roller; ruhani lider, bilimsel yönetici, sosyal lider ve ağırbaşlı lider metaforları ile açıklanabilir. 1930'larda okul müdürü bir finans yöneticisi olarak görüldü. 1940'larda okul müdürünün demokratik lider rolü ön plana çıktı. 1950'lerden önce eğitim yönetimi alanında bilimsel araştırmalar yönünden yetersizdi. Alan yazındaki çalışmalar daha çok önceki yöneticilerin kişisel tecrübelerinden, ideolojik görüşlerden ve bir işin nasıl yapılacağını gösteren birtakım talimatlardan ibaretti. 1950'lerde okul müdürünün okuldaki uygulamalarındaki yasal lider rolü ön plana çıkarıldı. 1960'larda müdürlerin rolü, daha bürokratik hale geldi ve 1970'lerde okul müdürünün insan ilişkilerini düzenleyici rolü ön plana çıktı. 1980'lerde 1990'lar da beklenen yöneticilik rolünün aksine okul müdürlerinin öğretimsel liderlik rolleri ön plana çıkmıştır (www.sosyalbil.selçuk.edu.tr).

1.1. LİDERLİK

1.1.1. Liderlik Tanımları

Liderlik konusu, yönetim alanında araştırma yapan bilim adamlarının çok yoğun olarak çalıştıkları bir konu olmuştur ve liderlik üzerine bir çok tanım yapılmıştır. Liderlik İngilizce bir kelime (leadership) olup kelimenin aslı fiil olarak "lead" şeklindedir. Bu haliyle kelime, daha çok ABD İngilizcesinde kullanılmaktadır.

İngiltere İngilizcesinde ise bu kelime ile eş anlamlı kullanılan bir başka kelime de “head” ve “headship” kelimesidir. Diğer dünya dillerinde, İngilizce’deki yönetimle ilgili “management” ve “administration” kelimelerini tam olarak karşılayan bir kavram olmadığı gibi bu kavramında tam olarak karşılığı olabilecek bir kelimenin olup olmadığı, önemli bir araştırma konusudur. Türkçe’de ise liderlik karşılığı olarak “önderlik” ve “yederlik” kelimeleri önerilmişse de, yaygın olarak “liderlik” kelimesi kullanılmaktadır. Liderlikle ilgili yapılan tanımların bazıları aşağıda sıralanmıştır:

Lider, sözlük anlamı olarak önder, siyasi hareketin başı, baş, reis, başkan, şef anlamlarına gelmektedir (Doğan, 1990: 719). Lider, kendisini izleyenlerin kendisine yaptığı etkiden daha fazlasını onlara yapabilen kişidir (Sünbül, 2003: 320). En yaygın biçimiyle liderlik, belirli amaçlar ve hedefler doğrultusunda başkalarını etkileyebilme ve eyleme sevk edebilme gücü olarak tanımlanmaktadır (Şişman, 2002: 3). Lider büyük planların yaratıcısı ve başlatıcısıdır (Bursalıoğlu, 2000: 204). Liderlik grup tarafından seçilen kişiye, gene grup tarafından verilen bir niteliktir (Bursalıoğlu, 2000: 206). Lider grup üyelerince izlenen, grup üyelerinin duygusal olarak kabul ettiği ve grup üyelerinin beklentilerini karşılayan kişidir (Çelik, 2000: 2-3). Lider, başında bulunduğu grubun amaçlarını belirleyen ve grup üyelerini belirlenen amaçlar doğrultusunda etkileyen yada yönlendiren kişiye denir. Liderlik bu tanıma paralel olarak başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya yöneltme sürecidir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003: 165). Liderlik, iki veya daha fazla kişiyi güç veya etki yoluyla yönlendirmektir (Çelik,2000: 3). Liderlik nasıl yapmak değil, nasıl olmak gerektiği meselesidir (Hesselben&Cohen, 1999). Bütün liderlik çalışmalarında karakter eğitimi ön plandadır (Calebrese&Roberts, 2002: 236). Lider, (leader) organizasyonlarda insanların gayretlerini, belirlenen amaçları gerçekleştirmek üzere birleştiren, harekete geçiren, bütün yeteneklerini ortaya koymalarını sağlayan ve onları etkili biçimde yöneten kişidir. (Barutcugil, 2004). O zaman diyebiliriz ki; bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilen, bu amaçlar için onları etkileme, harekete geçirme yetenek ve bilgilerine sahip kişidir. Liderlik, bir yarışmada en önde bulunan kişi veya takım anlamlarına da gelebilmektedir (TDK, 2000).

Lider, örgüt amaçlarını gerçekleştirmede yeni yapı ve süreçleri başlatan, izleyenleri ikna eden ve etkileyebilen kişidir. Lider yöneticinin iyi bir eğitim almasının yanında bir takım özelliklere de sahip olması gerekir. Liderin kişisel gücünü artıran bazı özellikler arasında net bir vizyon, görev duygusu, karakter sağlamlığı, yeterlilik, güvenilirlik, doğruluk, dürüstlük, iletişim yeteneği, ikna edicilik ve cesaret yer almaktadır (Memişoğlu, 2004: 4).

Jantzi ve Leithwood liderliklerin sahip oldukları özellikleri aşağıdaki gibi sınıflandırmışlardır;

- Açık ve net bir vizyona sahiplerdir.
- Büyütülebilen grup hedefleri vardır.
- Tek tek ele alınan bireysel çalışmalarını da desteklerler.
- Zihinsel uyarılar kullanabilirler.
- Özel modeldirler.
- Yüksek performanslı beklentilere cevap verebilirler (Quinn, 2002: 448).

Görüldüğü üzere liderlikle ilgili bir çok tanım yapılmıştır. Liderlikle ilgili yapılan tanımlarda üzerinde durulan başlıca noktaların ise özetle şunlar olduğu görülmektedir:

- 1.Kişisel özelliklere bağlı olarak sahip olunan bir güç,
 - 2.Karar verme ve verilen kararları uygulayabilme gücü,
 - 3.Gruba yön verme ve grup içinde eşgüdüm sağlama,
 - 4.Ortak amaçlar doğrultusunda grubu etkileme,
 - 5.Grupla birey arasında gerçekleşen etkileşim süreci,
 - 6.Mevcut amaç, yapı, prosedür ve kuralları değiştirebilme yeteneği vb...
- (Şişman,2002: 4).

Liderlik tanımlarındaki bu farklılığın oluşmasındaki sebeplerden biri liderliğin doğuştan geldiğini düşünenler ve liderliğin sonradan kazanılabileceğini söyleyen arasındaki düşünce farklılıklarıdır. Liderliğin sonradan kazanılabileceğini

söyleyenlerin savunması ise şu şekildedir. “Liderlerin doğmasını beklersek çok zaman kaybederiz, bu yüzden bireylere uygun ortam sağlanıp ihtiyaç duyulan bu liderler bu ortamda yetiştirmeliyiz”.

1.1.2.Liderlik ve Yöneticilik

Liderlik ve yöneticilikle ilgili birçok araştırma yapılmıştır ve yapılan bu araştırmalar sonucunda da şöyle yorumlar ortaya çıkmıştır.

Liderlik ve yöneticilik aynı şeyler değildir. İyi bir lider olmadığı halde yönetici durumunda bulunan kişiler olabilir. Önemli olan bir yöneticinin aynı zamanda etkili, sürükleyici bir lider olmasıdır. Örneğin, bir ustabaşı veya genel müdür birer yöneticidir. Fakat bazı ustabaşlarının büyük ölçüde liderlik yaptığı, buna karşılık bazı genel müdürlerin çok az liderlik yeteneğine sahip olduğu söylenebilir. Ancak iyi bir lider ve yönetici niteliğine sahip ustabaşı genel müdür yapılırsa başarılı olacağı söylenemez. Her görevin kendine özgü başarı koşulları vardır. Kısacası, her yönetici lider olamaz, fakat her lider iyi bir yönetici olabilir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003: 165-166).

Okullarda yapılan çalışmalar; başarılı yönetsel liderliğe sahip olan müdürlerin öğretimsel liderlik yönlerinin de olduğunu göstermektedir (Lahui-Ako, 2000: 233). Liderler günlük sorunları çözme yada ortaya çıkarmadan çok, stratejik düşünceleri denerler. Yöneticiler daha arzu edilen sonuca ulaşmak için, örgütsel yapı ve süreci biçimlendirmeye çalışırlar. Oysaki liderler, grubu bir vizyon etrafında birleştirmeye çalışırlar (Lunnenburg&Ornstein, 1991; akt. Çelik, 2000: 2).

Şekil 1. Lider İle Yönetici Arasındaki Farklılıklar

LİDER	YÖNETİCİ
Her lider az-çok yöneticidir.	Her yönetici lider değildir.
Liderlikte baskı değil inandırma vardır.	Yönetici kendisine verilen yetkilerle baskı ile iş yaptırabilir.
Lider otoritesini daha çok kişiliğinden ve	Yönetici otoritesini mevzuattan alır.

kendi grubundan alır.	
Kişinin lider olabilmesi için ona tabii olan insanların varlığı zorunludur.	Yönetici için böyle bir zorunluluk yoktur.
Lider grubu tarafından seçilir.	Yönetici atama ile getirilir.
Liderin en önemli görevi etkilemedir.	Yöneticinin görevi yönetim fonksiyonlarını yerine getirerek örgütsel amaca ulaşmaktır.
Lider grubun diğer üyeleriyle çok yakın, özel ilişkiler kurmaya yönelebilir.	Yönetici işgörenlerle dostluğa dayanan ilişkiler kurabilir ancak senli-benli olamaz.
Lider yöneticiye kıyasla daha az görevle karşı karşıyadır.	Yönetici çalıştığı kurumun her şeyinden sorumludur.
İşgörene yönelik.	Yönetime yönelik.
Kişisel gücünü kullanır.	Yasal gücü kullanır.
Büyük planların yaratıcısı ve başlatıcısıdır.	Yönetici bu planların gerçekleştirilmesini sağlar.
Gruba karşı sorumludur.	Hem gruba hem de üstlerine karşı sorumludur.
Grup üyeleri isteyerek liderin emrine uyarlar.	Yöneticilikte böyle bir keyfiyet söz konusu değildir.
Yenilik yapar.	İdare eder.
Geliştirir.	Muhafaza eder.
İnsan üzerine yoğunlaşır.	Sistem ve yapı üzerine yoğunlaşır.
Güven verir.	Kontrolde güvenir.
Liderin uzun bir perspektifi vardır.	Yönetici kısa görüşlüdür.
Ne ve niçin diye sorar.	Nasıl ve ne zaman diye sorar.
Statükoyu değiştirmeye çalışır.	Statükoyu kabullenir.
Lider doğru işi yapar.	Yönetici işi doğru yapar.

(İlgar, 2000: 62-63).

Liderlik gücünün bir takım kaynakları vardır. Bunlar;

- Liderliği kültürel-sembolik gücü
- Liderliğin eğitsel gücü
- Liderliğin insan boyutuna ilişkin gücü
- Liderliğin teknik gücü (Çelik, 2000).

Lider bu güçlerin farkında olmalı ve buna uygun biçimde davranmalı. Ancak o zaman gerçek bir lider olabilir. Böylelikle bir grubu etkileyebilir ve peşinden daha rahat sürükleyebilir.

1.1.3.Liderlik İle İlgili Kuramsal Yaklaşımlar

Liderlikle ilgili olarak başta ABD olmak üzere batılı ülkelerde yönetimle ilgili literatürde bir takım teori ve modeller geliştirilmiştir. Ayrıca geçmişte farklı kuramsal temellere dayalı olarak liderlikle ilgili çeşitli araştırmalarda yapılmış ve yapılmaktadır. Bu araştırmalarda liderlerin bireysel özellikleri, liderlik stilleri, durumsal faktörler, yönetsel davranışlar gibi konular zerinde durulmuştur. Bu teoriler, yaygın bir şekilde (a) özellikler kuramı, (b) davranışsal kuram ve (c) durumsal kuram olmak üzere üç başlıkta toplanmaktadır (Şişman, 2002: 5).

1.1.3.1.Özellikler Yaklaşımı

Liderlik konusundaki ilk çalışmalar, özellikle zamanın askeri ve bürokratik yöneticilerinin liderlik özelliklerinin incelenmesiyle başlamıştır ve liderlerin ortak özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Yaşadıkları dönemlere damgasını vuran liderlerin kişisel özellikleri araştırılarak, liderlik için gerekli olan bireysel ve toplumsal özellikler saptanmaya çalışılmıştır. Napoleon, Gandhi, Lincoln, Martin Luther King ve Atatürk gibi unutulmaz ve karizmatik liderlerin yaşadıkları dönem içinde ortaya çıkışları ve etkileri uzun yıllar araştırma konusu olmuş ve bu kişilerin liderlik özellikleri araştırılmıştır. Bu kuramın hareket noktası “lider olunmaz, ancak lider olarak doğulur” şeklinde özetlenebilir (Şişman, 2002: 5).

Özellikler yaklaşımı liderlik konusunda geliştirilen ilk yaklaşımdır. Bu görüşü savunan yönetim bilimcilere göre, lider olabilmek için kişilerin doğuştan taşıdıkları bazı özelliklerin olması gerekmektedir. Lider doğuştan taşıdığı fiziksel, düşünsel, duyumsal ve sosyal ve kişilik özellikler açısından diğer insanlardan farklı olmalıdır (Koçel, 2001: 468). Özellikler yaklaşımına göre, bir kişinin bir grup içerisinde lider olarak kabul edilmesinin ve o grubu yönetmesinin temel nedeni kişinin sahip olduğu özelliklerdir. Lider, sahip olduğu özelliklerinden dolayı grup içindeki diğer üyelerden farklıdır (Telgilimoğlu, 2005: 3).

Özellik kuramına ilişkin yapılan araştırmaların ortaya koyduğu sınırlılıklar ve yetersizlikler sonucunda liderliğin başka boyutları ele alınmaya başlamıştır.

1.1.3.2.Davranışsal Yaklaşım

Bu yaklaşımın temel dayanağı, liderleri etkin ve başarılı kılan özelliklerin, liderin kişisel özelliklerinden çok, onun liderlik yaparken gösterdiği davranışlar olmasıdır. Bu bağlamda yapılan çalışmalarda, liderlerin davranışlarının temel yönelimi belirlenmeye çalışılmıştır. Liderlerin astları ile iletişim şekli, yetki devredip etmemesi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme şekli vb. gibi davranışlar liderin etkinliğini belirleyen önemli faktörler olarak ele alınmıştır (Owens, 1976: 226; akt. Telgilimoğlu, 2005: 4).

Davranışçı kuramlar liderin davranışını analiz etmiş ve başarılı liderlerin davranışlarını incelemiştir. Bu kuram içinde çeşitli araştırmalar yer almaktadır,

1.1.3.2.1. Ohio State Üniversitesi Çalışmaları

Bu çalışmada lider davranışının grup üyelerinin iş doyumunu ve başarısını üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Ohio State Üniversitesinin yaptığı çalışmaların sonuçları şu şekilde özetlenebilir;

- 1.Liderlik Davranışını Betimleme Anketi (LBDQ) tarafından görev ve ilişki yönelimli olmak üzere liderin iki temel davranış boyutu belirlenmiştir.
- 2.Etkili lider davranışı, görev ve ilişki yönelimli davranışa yüksek düzeyde önem vererek yüksek performans sağlayan lider davranışı olarak belirlenmiştir.
- 3.Lider ile izleyenler arasında lider davranışını etkililik açısından değerlendirmede bir karşıtlık vardır. Liderler daha çok görev yönelimli liderlik davranışını vurgularken, izleyenler ise ilişki yönelimli liderlik davranışını vurgulamaktadır.
- 4.Hem görev hem de ilişki yönelimli davranışın yüksek olduğu örgütlerde uyum ve yakın dostluk gibi grup özellikleri yanında kurallarda açıklık ve grup üyelerinin tutumlarında değişiklik görülmektedir.
- 5.Liderin gösterdiği davranışlarla, izleyenlerin liderin yaptığı davranışlara ilişkin betimlemesi arasında zayıf bir ilişki vardır.
- 6.Farklı liderlik biçimlerini güçlendiren farklı örgütsel yapılar vardır (Çelik, 2000: 12-13).

1.1.3.2.2.Michigan Üniversitesi Çalışmaları

Michigan Üniversitesi araştırmalarında, işgören yönelimli liderlerin üretim yönelimli liderlere göre daha verimli çalışma grupları oluşturdukları saptanmıştır (Çelik, 2000: 13).

1.1.3.2.3.Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksi

Bu çalışma sonucunda seksen bir çeşit liderlik biçimi ortaya çıkmıştır. Fakat beş temel liderlik biçimi şeklinde özetlenmiştir.

1. Zayıf liderlik
2. Otorite ve itaat
3. Şehir kulübü liderliği
4. Denge sağlayıcı liderlik
5. Grup liderliği (Çelik, 2000).

1.1.3.2.4. McGregor'un X ve Y Kuramı

X kuramı varsayımları özetle şunlardır :

- Normal olarak insan işi sevmez ve elinden geldiği kadar işten kaçar ,
- İnsanların işi sevmemesi nedeniyle, çalışanlar örgütsel amaçlara ulaşabilmek için zorlamak, denetlemek, yönlendirmek ve gerekirse ceza vermek gerekir
- Normal insan yönetilmeyi tercih eder, sorumluluktan kaçar

Bu nedenle klasik teoride üstün astları devamlı kontrol altında tutması gerekmektedir . Bu kontrolü sağlarken bir üst için beş ila yedi ast idealdir.

Öte yandan Neoklasik örgüt teorisi klasik teorideki yakından nezaret eğilimine karşıdır. McGregor' un klasik teoriyi ve X teorisini eleştirir mahiyetteki Y teorisi neoklasik teorinin kontrol alanındaki dayanaklarından biridir. Y teorisinin varsayımları özetle şu şekildedir :

- Kişi doğuştan işten nefret etmez.
- Dışardan denetim ve ceza ile korkutmak, örgütsel amaçlara yöneltecek tek yol değildir. Bağlı olduğu amaçlara hizmet ederken insanlar kendi kendini yönetme ve kendini denetleme yollarını kullanırlar.
- Sorumluluktan kaçma, hırs yoksunluğu ve güvenliğe aşırı önem verme dürtüsünün sonuçlarıdır. Doğuştan gelen bir özellik değildir.
- Örgütsel sorunların çözümünde yaratıcılık kullanma insanlar arasında oldukça yaygındır.
- İnsan yeteneklerinin sadece bir kısmını kullanırlar.
- Amaçlara bağlılık, onların elde edilmesi sonucu hak edilen ödüllere bağlıdır (<http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/orgut/neoklasik.htm>).

1.1.3.3.Durumsallık Yaklaşımı

Çağdaş anlamda organizasyon kuramlarının vardığı en son nokta durumsallık yaklaşımıdır. Bu görüşe göre, her yerde ve her zaman işletmeler için geçerli olabilecek bir örgüt yaklaşımı yerine, her işletmenin kendi yapısına, bulunduğu duruma ve çevre koşullarına en uygun modeli uygulamak gerekir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003: 176). Durumsal kuram olarak ifade edilen yaklaşımların çıkış noktası ise “her ortamda geçerli bir liderlik özelliği ve davranışı söz konusu değildir” anlayışına dayanmaktadır. Kurama göre farklı ortam ve farklı gruplarda farklı liderlik davranışları söz konusudur.

Bu başlık altında toplanan bazı yaklaşımlar ise;

- 1.Yol amaç kuramı (Robert House ve Martin Evans)
- 2.Fiedler’in durumsal liderlik kuramı
- 3.Vroom ve Yetton’un normatif kuramı
- 4.Paul Hersey ve Kenneth Blanchard’ın durumsal liderlik kuramı
- 5.Reddin’in üç boyutlu liderlik kuramı gibi yaklaşımlardır.

Liderlikle ilgili, lider özelliklerine dayalı, eylem merkezli, olumsal, durumsal, bağlamsal, stratejik liderlik gibi adlar altında da bazı kuramlar geliştirilmiştir (Şişman, 2002: 6).

1.2. YÖNETİM VE KAPSAMI

1.2.1. Yönetim Olgusu

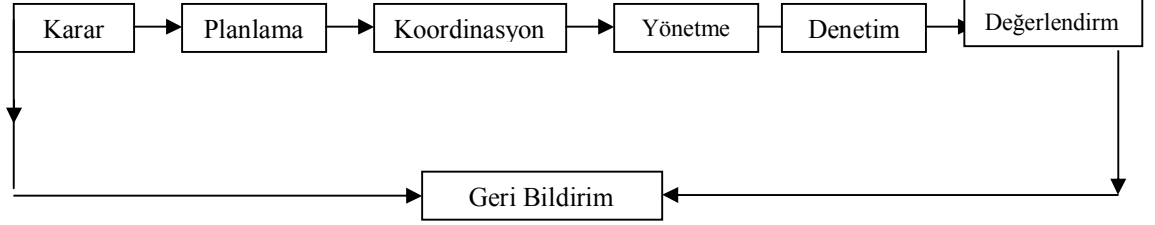
İnsanlığın var oluşundan beri yönetim olgusu olagelmiştir. Yönetim evde, iş yerinde, okulda, sınıfta gerçekleşen bir olgudur. Birden fazla bireyin ortak amaç ve faaliyeti olduğu her alanda yönetimden bahsetmek doğaldır. “Yönetim başkaları vasıtası ile iş görmektir” (Koçel, 1984; akt. Erken, 2002; 29) şeklinde tarif edilebilir. Böyle bir tanım, yönetimin ancak birden fazla kişinin varlığı ile ortaya çıkan bir grup

faaliyeti olduğu sonucunu ortaya koymaktadır (Baransel, 1979; akt. Erken, 2002: 29).

Yönetim kavramı; Değişen çevrede sınırlı olan kaynakları kullanarak, organizasyon amaçlarına ulaşmak için başkalarıyla işbirliği yapmaktır. Yönetim bir grup çalışması olup, işbirliği, işbölümü ve uzmanlık gerektirmektedir (Gürsoy ve Aksoy, 2007: 3). Yönetim örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için insan ve madde kaynaklarına yön verir, bunları kullanır ve kontrol eder. Böylece amaçların gerçekleşmesi için gerekli araçları sağlamış olur (Gürsel, 1997: 38). Yöneticilik, daha çok belirlenen amaçlar doğrultusunda gücünü yetkiden alan başkalarına iş yaptırma sanatıdır (Sabuncuoğlu ve Tokul, 2003: 165).

Birden fazla kişi söz konusu olunca yöneten-yönetilen ayrışması kendiliğinden gündeme gelir. Ayrışma söz konusu olduğuna göre yöneten ve yönetilenlerin birlikte hareket edebilmeleri, faaliyet gösterebilmeleri ve ortak yönde çabalayabilmeleri için “ortak amaç” ve “hedefler” doğrultusunda oluşturulmuş bir organizasyona, bir başka deyişle örgüte ihtiyaç söz konusudur. Yönetim bir grup faaliyeti olduğuna göre, yönetimin başarısı, bir başka ifade ile hedeflerin gerçekleştirilmesi grupta yer alan her bireyin başarısı ile ilgilidir. Örgüt amacının gerçekleşmesi örgütü oluşturan fertlerin başarıları ile doğru orantılı bulunmaktadır. Yönetim olgusunu tahlil ettiğimizde, karşılaştığımız gerçeklerden birisi de yönetimin bir “süreç” olduğudur. Zira yönetim olgusu belli bir zamanda başlayan ve yine belli bir zamanda biten faaliyet değildir. Yönetim olgusu bir amaç doğrultusunda belirlenmiş hedefleri gerçekleştirmek üzere iç içe geçmiş ve devamlılığı olan faaliyetlerin bütünlüğüdür. Genel anlamda yönetim olgusu merkezinde “insan”ın bulunduğu “karar”la başlayıp “değerlendirme” ile biten ve içi içe olan süreçlerden oluşur. Kararla başlayıp değerlendirme ile biten yönetim süreçleri kısaca şunlardır;

Şekil 2. Yönetim Süreçleri



(Erken, 2002: 30).

1.2.2. Yönetim ve Niteliği

İki insanın bir amaç doğrultusunda belirlenmiş hedefleri gerçekleştirmek üzere ortak olarak bir faaliyeti gerçekleştirme çabasına girdikleri yerde “yönetim” olgusunun varlığı kaçınılmazdır. Her yönetim olgusunda “yöneten” ve “yönetilenler” bulunur. Özellikle yönetimde benimsenen ilkeler, yazılı hale getirilen kurallar, oluşturulan mevki ve makamlar ve bunlardan da önemlisi mevki ve makamlara kurulanların tutum ve tavırları yönetimin niteliğine damgasını vurur. Demokratik, bürokratik, otokratik gibi nitelermeler hem yönetimin hem de yöneticinin niteliğinin anlamlandırılmasında kullanılır (Erken. 2002: 36).

Bürokratik

Bürokratik yönetimlerin işleyişinde kurallar esas kabul edilir. Bu yönüyle bürokratik yönetim bireyi kurallardan önemsiz görür. Bürokratik yönetimin kabul gördüğü alanlarda bir yerde birey kurallar için yaşar. Kuralların insana hizmet etme derecesine bakılmaz (Erken. 2002: 36).

Otokratik

Otokratik lider, üyeler üzerinde baskı ve katı denetim uygulayarak sadece üretim amacını taşıyan lider tipidir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003: 167).

Otokratik yönetimlerde yöneticinin dedikleri esastır. Ben merkezli bir yönetim anlayışıdır. Yöneticinin nitelikleri örgütün tamamına kolaylıkla yansır. Kural ve insanın değeri yöneticiden yöneticiye değişir. Otokratik yönetimin aşırı derecede katılaştığı durumlarda yöneticinin dediği tartışılmazdır (Erken. 2002: 37).

Demokratik

Demokratik lider, işe ve kişiye maksimum düzeyde önem verilmesini savunan lider tipidir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2003: 167). Demokratik yönetimler genel anlamda örgütün içindeki insanı merkeze alan yaklaşımdır. Uygulamalarda farklılıklar olmakla birlikte demokratik nitelikli yönetimler insanı ihmal etmez (Erken. 2002: 37).

1.3.OKUL YÖNETİMİ VE LİDERLİK

1.3.1.Eğitim Sistemi İçinde Okul Yöneticilerinin Yeri ve Önemi

Bir okulda yönetimin var olma nedeni, eğitim programına uygun öğrenciler yetiştirirken, yasa ve kurallara uygun bir işleyişi sağlamaktır. Okul yönetiminin işlevi, eğitim amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için okuldaki madde ve insan kaynaklarının örgütlenip eşgüdümlenerek, önceden belirlenmiş amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesini sağlamaktır. Amaçların gerçekleşmesi için gerekli kaynaklara en az zaman, en az emek ve en az para sarf edecek biçimde işlerlik kazandırmak yönetimin etkili ve yeterli olması ile mümkündür. Okul yönetimi denildiğinde ilk akla gelen müdür ve müdür yardımcılarıdır. Okul müdürü, atama ile göreve gelen, formal, sosyal ve teknik yetkilerden güç alan bir üsttür. Formal yetkileri onun bulunduğu makamdan, sosyal yetkileri birlikte çalıştığı personel ve çevreden, teknik yetkileri ise yönetimle ilgili bilgi ve becerilerinden kaynaklanır. Okul müdürü bu yetkilerin tümüne sahip olduğunda gerçek bir lider özelliği kazanabilir (Kayhan ve Eroğlu, 2002: 50).

1.3.2.Okuldaki Yönetim İşeri ve Özellikleri

Hangi kul düzeyinde olursa olsun bir okul müdürünün görevi, yönetim süreçlerini bilimsel yönetim ilkeleri doğrultusunda oluşturmak ve yönetim işlerini okulun amaçlarıyla uyumlu olarak gerçekleştirmektir. Okul müdürü bu görevlerini yerine getirirken ilgili yasa ve yönetmeliklere uygun davranmak ve okuldaki diğer görevlilerle işbirliği yapmak zorundadır. Devletin eğitim ve öğretim alanındaki görev ve sorumluluğu ile ilgili temel hükümleri bir sistem bütünlüğü içerisinde ele alan ve bu hizmet sektöründe çalışanların hedefleri ile görev ve sorumluluklarının belirlenmesinde bir temel teşkil eden, 14.06.1973 tarih ve 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununda okul müdürünün görevleri şöyle sıralanmıştır:

Madde 10- Müdür, okulu yönetir ve temsil eder. Müdür, okulun yönetim, eğitim ve öğretim işlerini kanun ve programların amaç ve ilkelerini gerçekleştirebilecek biçimde yürütür. Müdür, okul, bina ve eşyanın korunmasını, iyi kullanılmasını, temizliğinin yapılmasını sağlar. Müdür, okuldaki bütün çalışmalarını planlamaya, yürütmeye, görevlileri denetlemeye yetkili ve bu hizmetlerden birinci derecede sorumludur.

Madde 11- Müdürün başlıca görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır;

- a. Araştırma, planlama;
- b. Yürütme;
- c. İzleme, rehberlik, denetleme ve değerlendirme.

Yasanın 12. 13. ve 14. maddelerinde araştırma ve planlama ile ilgili bölüm, 15. 16. maddelerinde yürütme ile ilgili bölüm, 17. 18. 19. 20. ve 21. maddelerde ise izleme, rehberlik, denetleme ve değerlendirme ile ilgili bölümler geniş kapsamlı olarak yer almaktadır.

Bir okulda gerçekleştirilecek yönetim işlerinin her biri birer uzmanlık alanıdır. Okul yönetmeliklerinde de temel yönetim etkinlikleri olarak belirtilen bu işleri 6 başlık altında incelemek mümkündür.

1. Program ve öğretim işleri: Okul müdürlerinin program-öğretim işlerine ilişkin yetki ve sorumlulukları okulların yönetmeliklerinde belirtilmiştir.

Okul programlarının yönetimi okul müdürlerinin asıl işidir. Çünkü bir okula eğitim hizmetlerinin üretimi eğitim programına göre yapılır. Eğitim programı, ders içinde ve ders dışındaki planlı eğitsel etkinliklerin tümünü kapsar.

Türkiye’de eğitim programların hazırlanması ve geliştirilmesi görevi Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı Talim ve Terbiye Dairesi’ne verilmiştir. Programların geliştirilmesi, başlı başına bir uzmanlık işi olduğu gibi uzmanlıklar arasında işbirliği ve eşgüdümü gerektiren önemli ve zor bir uğraştır.

Bir eğitim programının iyi hazırlanmış olması yeterli değildir. Programın etkili bir şekilde uygulamaya konması da gerekir. Bu konuda okul yönetimine önemli görevler düşmektedir.

Derslerin ve ders dışı etkinliklerin planlanması, programlanması, zamanlanması, okul takviminin, ünitelendirilmiş yıllık planların ve günlük zaman çizelgelerinin hazırlanması, ders dağıtım çizelgelerinin hazırlanması, derslik, atölye ve laboratuvarların kullanım programlarının yapılması vb... okul yönetiminin yerine getirmesi gereken işlerden başlıcalarıdır.

2. Personel hizmetlerine ilişkin işler: Okul müdürünün görevi, okuldaki tüm personelin çalışmalarını örgütleyerek bilgi ve becerilerini uzlaştırarak, destekleyici ve doyum sağlayıcı koşulları yaratarak verimi yükseltmektir.

Personel hizmetleri, bir okulda çalışanların, işe alınmalarından ayrılmalarına kadar ki sürede gerçekleştirilecek hizmetleri kapsar. Bu hizmet kapsamında yerine getirilecek işlerin tümü ile ilgili yasa ve yönetmeliklerde açıkça belirlenmiştir.

Personeli seçme, görevlendirme, personelin ödev, hak ve sorumlulukları, yetiştirilmeleri, yükselmeleri, ödenecek ücretler, disiplini gibi tüm işler yasa ve yönetmeliklere uygun olarak okul yönetiminin görev ve sorumluluğundadır.

3. Öğrenci hizmetleri: Okulun varolma nedeni olan öğrencilerin eğitsel, bireysel ve toplumsal sorunlarını çözmeye yönelik etkinliklerin tümü öğrenci hizmetleri olarak tanımlanmaktadır.

Öğrenci hizmetleri iki grupta incelenebilir;

- a. Öğrencinin okula alınması, yetiştirilmesi, izlenmesi, değerlendirilmesi gibi okul ve öğrenim yaşamıyla doğrudan ilgili olan işlerdir
- b. Beslenme, sağlık, yöneltme, danışma ve rehberlik hizmetleri vb... işler.

Okul yönetimi tüm bu hizmetlerin yerine getirilmesinde öğrenciler ve öğrenci velileri ile işbirliği ve eşgüdüm içinde olmalıdır.

4. Eğitsel kollar: Eğitsel kollar eğitim programının bir parçasıdır. Okulların yönetmeliklerinde eğitsel kolların kurulması ve çalıştırılması zorunlu kılınmıştır. Her okul kendi olanak ve koşullarına göre öğretim yılı başında hangi eğitsel kolları açacağını benimser. Ders programları ile eğitsel kol çalışmaları arasında bir denge kurulabilmesi için öğrencilerin ilgi ve ihtiyaçlarının okulun amaçları yönünden değerlendirilmesi gerekir. Eğitsel kolların etkin ve verimli olarak çalıştırılabilmesi öncelikle okul yönetiminin tutumuna bağlı olmaktadır. Eğitsel kolların öğrencinin ve çevrenin ilgi, ihtiyaç ve koşullarına uygun olarak düzenlenmesi okul yönetiminin hem yasal hem de eğitsel sorumluluğudur.

5. Yardımcı hizmetler: İşletme, donatım, bütçe, döner sermaye, taşıma ve ulaşım vb... hizmetlerin tümü bu hizmet grubunda sayılabilir. Bunlar okulun amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik destek hizmetlerdir. Okul binalarının eğitime elverişli duruma getirilmesi, korunması, bakımı, onarımı, donatımı, güvenliği, fiziki

koşulları vb... hizmetler doğrudan eğitimle ilgili görülmeseler bile eğitime elverişli bir ortamın ve koşulların sağlanması açısından önemlidir.

Okul müdürü okulda bu işleri yapmakla görevli personel arasında bir iş bölümü yapmalı ve sorumluluklarını yazılı olarak belirlemelidir. Daha sonra da bu işlerin düzenli bir biçimde yapılıp yapılmadığını denetleyerek gerekli rehberliği yapmalıdır.

6. Okul çevre ilişkileri: Okul çevre ilişkilerinin amacı, okulun çalışmalarını, ihtiyaçlarını ve sorunlarını çevreye duyurmak, her yönden çevrenin maddi ve manevi desteğini sağlamaktır.

Bir okulun başarısı çevre ile olan ilişkilerinin derecesine ve çevreden gördüğü desteğe bağlıdır. Okul çevre ilişkilerinin eğitim açısından önemini kavrayan bir okul müdürü, okulla çevresi arasında bir köprü oluşturmalı ve bu köprüyü sürekli açık tutmalıdır.

Okulun çevresi denildiğinde en başta veliler, işverenler, mesleki kuruluşlar ve diğer eğitim kurumları akla gelmektedir. Okulun çevre ile kuracağı sağlıklı ilişkiler;

- Okulun amaçları ve etkinlikleri konusunda çevreyi bilgilendirme, onların okul ile ilgili merak ve kaygılarını giderme,
- Okulun ihtiyaç ve sorunlarından çevreyi haberdar ederek bunların giderilmesi ve çözümlenmesi ve çevre desteğini sağlama,
- Velilerle kurulacak iletişim ve işbirliği yolu ile öğrencilerin sorunlarının çözümünü kolaylaştırmak,
- Mesleki kuruluşlarla yapılacak işbirliği sayesinde öğrencilere iş yaşantıları ve iş olanakları yaratmak gibi yararlar sağlayacaktır.

Okulun çevre ile kuracağı bu iletişim ve yapacağı işbirliğinde ise en önemli sorumluluk okul yönetimine düşmektedir.

Kuşkusuz bir okul müdürü, sayılan bu iş ve işlevleri tek başına gerçekleştiremez. Her yönetici gibi okul müdürü de güvенеbileceği, işbirliği

yapabileceği yardımcılara ihtiyaç duyar. Bir okul müdürü göreve geldiğinde birlikte çalışacağı yardımcılarını seçme hakkı ve yetkisine sahiptir. Müdür yardımcılarının sayısı okulun büyüklüğüne ve öğretim kapasitesine göre belirlenmektedir. Müdür yardımcılarını yapacakları bir iş bölümü ile yönetim işlerini kendi aralarında paylaşırlar. Bu paylaşım kimi zaman yönetim işleri, kimi zaman da öğrenci grupları esas alınarak yapılır. İlgili yasanın 22. maddesinde müdür başyardımcısının görevi:

Madde 22- Okulun yönetimi bakımından müdürün en yakın yardımcısıdır. Müdür başyardımcısı müdürün önerisi üzerine Valilikçe atanır. Eğitim, öğretim ve yönetim işlerinin planlı bir şekilde düzene sokulmasından ve amaçlara uygun olarak yürütülmesinden sorumludur. İlgili mevzuata ve müdürden alacağı emirlere göre okul yönetimine katılır. Okulun amaçlarına ulaşması için alınacak önlemleri araştırır, müdür ile birlikte oluşturur, müdürün onayından sonra uygulamaya koyar.

Müdür bulunmadığı zamanlarda müdürlüğe vekillik eder. Yasanın 23. maddesinde müdür başyardımcısının görevli detaylı olarak açıklanmaktadır. Müdür yardımcılarının görevi ise;

Madde 24- Okulun yönetiminde müdür ve müdür başyardımcılarının en yakın yardımcılardır. Müdür yardımcılarını müdürün teklifi üzerine Valilikçe atanır. Eğitim, öğretim ve yönetim işlerinin planlı bir şekilde ve amaçlara uygun olarak yürütülmesinden sorumludurlar. 25. 26. 27. 28. ve 29.maddelerde bu sorumluluklar daha ayrıntılı olarak belirtilmiştir.

Okul müdürü ve müdür yardımcılarını birlikte okul yönetimini temsil ederler. Yönetim hizmetlerinin başarısı onların kendi aralarındaki uyum ve işbirliğinin ürünüdür (Kayhan ve Eroğlu, 2002: 50-54).

1.3.3.Eğitim Yöneticisinin Liderliği

Yönetim liderlik gerektiren bir işdir. Liderlik bir etkileme yeteneğidir. Etkileme (liderlik) yönetim olayında ve özellikle eğitim yönetimde çok önemlidir. Özellikle

okul yöneticiliği yetkilerinden çok etkilerin ağır bastığı bir alandır. Liderliğin özünde etkileme, ikna ederek amaca ulaşma vardır. Yöneticinin liderliğinin önemi “okulu müdür yönetir” sözü ile mevzuatta vurgulanmıştır. Bu söz ile kısaca eğitim kurumlarında bütün yetki, sorumluluk, yönetme gücü gibi bütün özelliklerin müdürde toplandığı belirtilmiş, okulu yönetirken hangi dinamiklerden yararlanacağı kendisine bırakılmıştır. Okul müdürü lider olduğuna (her yöneticinin liderlik yapması beklenir) göre liderlerin sınırlı alt branşlarla yetinmesi mümkün değildir. Uzmanlığa saygı duyulmakla birlikte müdürün branşı yoktur. Yada diğer bir anlatımla müdür her branştan ilgisi kadar bilmek zorundadır. Çünkü müdür okulda okutulan bütün derslerin ve öğretmenlerin denetimini yapan, sicil veren kişidir. Denetim yapabilmek için de o alan bilgisine sahip olmak, rehberlik yapmak ön şarttır. Okul yöneticisi liderden önce “üst”tür ve “baş”tır. Üstlük imajından liderlik imajına girebilmesi güç olmakla birlikte bazı yollarla sağlanabilir. Bunlardan birincisi, eğitim girişiminin temel değer ve ideallerini benimsemesi ve bunları davranışa çevirebilmesidir. Bireyin değeri, işbirliğinin önemi, okulun verimi, öğrencinin gelişmesi gibi bazı idealler okul yöneticisinin liderlik görevlerinden bazılarını belirler. İkincisi, okulun amaçları ile üyelerinin gereksinmesini dengeleştirebilecek kadar örgütçü ve yönetici olabilmesidir. Üçüncüsü ise, okulda ahenkli insan ilişkilerinin kurulduğu ve işlediği bir hava yaratabilmesidir. Okul yönetiminde liderlik, önce problemleri gerçekçi bir gözle görebilmeyi, sonra onları çözecek bazı yeteneklere sahip olmayı gerektirir. Gerçek liderlik problemleri cesaretle karşılamak ve onları eğitim örgütünün yararına yöneltmekle olur. Eğitimde liderlik kendisini yetki, görev yürütme ve etki ile belli eder. Formal yetki (yasal yetki) yöneticiye ancak statü liderliği sağlayabilir. İnfomal yetki ise grupça verilir ki bu aslında yöneticiye bir tür liderlik görevi ve unvanı verilmesidir. Eğitim yöneticisi her şeyden önce bilgili ve çok yönlü olmak zorundadır. Ancak böyle lider yöneticiler amaçlara dönük politikaları saptayabilir ve bunları gerçekleştirebilecek girişimde bulunabilirler. Lider yönetici eğitim girişimlerinin ne olduğu ile ne olması gerektiğini birbirinden ayırabilen ve sorumluluğundaki insan ve insan gücü dışındaki kaynakları ikinci yönde kullanabilen kişidir. Aynı şartlara sahip iki okuldan biri diğerine kıyasla fiziki farklılık, daha az sorun, işgörenlerde (öğretmenlerde ve diğer personelde) memnuniyet ve iş doyumunu, öğrencilerinde başarı, velilerinde memnuniyet fark

edebiliyor ise bu fark büyük bir ihtimalle o okulu yöneten kişinin lider yönetici olmasından kaynaklanmaktadır. Eğitimde kalkınma bir liderlik sorunudur ve bu sorunun çözümü de liderlik özelliği taşıyan kişilerin yetiştirilip göreve getirilmesine bağlıdır (İlgar, 2000: 64-65).

Gelecek, çağdaş okul yöneticilerinin olacaktır. Çağdaş okul yöneticisi:

- kapsamlı insan bilgisine ulaşmış,
- etkili iletişim becerisine sahip,
- liderlik özellikleri baskın,
- ana dilini doğru ve güzel kullanabilen,
- felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş,
- yabancı dil bilen,
- iletişim teknolojilerine hakim, bilgiyi yöneten,
- beden ve ruh yönünden sağlıklı,
- eğitime inanmış, yöneticidir (Açıkalın, 1994: 6).

Drucker (1994), “Etkin Yöneticilik” adlı çalışmasında, etkili bir yönetici olabilmek için elde edilmesi gereken beş zihin alışkanlığını şöyle sıralar:

1. Etkin yöneticiler, zamanlarının nereye harcandığını bilirler. Denetimleri altında tutabildikleri en asgari zamanı bile sistematik olarak kullanmaya çalışırlar.
2. Etkin yöneticiler, kendilerine somut hedefler koyarlar. Çalışmaktan çok, sonuç elde etmek için çaba harcarlar. İşe, “benden ne yapmam bekleniyor?” sorusuyla başlarlar.
3. Etkin yöneticiler, sahip oldukları güçlere dayalı olarak çalışırlar, yani elinden gelen şeylere yönelirler, yapamayacakları şeylere işe girişmezler.
4. Etkin yöneticiler daha yüksek bir performansın olağanüstü sonuçlar vereceği birkaç büyük alan üzerinde konsantre olurlar. Kendilerine öncelikler koyar ve önceliğe ilişkin aldıkları kararları korurlar.

5. Etkin yöneticiler, nihayetinde etkili kararlar almak durumunda olan kişilerdir. Bunun her şeyden önce bir sistem işi olduğunu bilirler. Etkili bir kararın olgular üzerinde uzlaşmadan çok, birbiriyle çelişen düşüncelere dayanan bir yargıdan kaynaklandığını bilirler (akt. Töremen ve Kolay, 2003).

1.4.ÇAĞDAŞ LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

1.4.1.Kültürel Liderlik

Kültürel liderlik, örgütün güçlü ve aynı zamanda esnek bir kültürel yapısının biçimlendirilmesi ve geliştirilmesi için uğraş verir. Bu anlamda kültürel lider, örgütünün değer ve normlarının içselleştirilmesi, astlarının bunlara uyması için çalışır. Kültürel liderlik motivasyon arttırıcı zihinsel süreçleri içerir (Wong, 2003: 246). Kültürel lider, okul kültürünün temel öğeleri üzerinde etkili olmaktadır. Okul kültürüne yeni değerlerin ve sembollerin katılması ve geleneklerin değiştirilmesi, kültürel liderlik davranışını gerektirmektedir. Eğer okul yöneticisi okul kültürünü oluşturan temel öğeleri koruma yada değiştirme doğrultusunda bir etkileme gücüne sahip ise, kültürel liderlik gücünü gösteriyor demektir (Çelik, 2000: 53).

1.4.2.Süper Liderlik

Lider başkalarını yönlendirmekten daha çok kendini yönlendirebilen lider olmalıdır. Modern yaklaşımda bu tip lidere süper lider denir. Lider kendi kendini lider yapabilir. Bir öğrenme süreci sonunda oluşabilir. Çağdaş anlayışa en uygun liderlik biçimidir. Süper liderlikte herkes enerjisini kendi liderlik biçiminden almaktadır (www.pau.edu.tr). Süper liderlik kuramına göre herkes kendi kendisinin lideridir. Liderlik, bu kurama göre kişisel bir sorumluluk olarak görülmektedir. Süper liderlik, astların öz disiplin anlayışı içinde kendisini yetiştirilmesiyle süper lider olunabileceğini savunur. Süper liderlikte hiyerarşi önemli olmayıp içsel bir olgunlaşma ve derinleşme vardır. Süper liderlik biçiminde herkes enerjisini kendi liderlik biçiminden almaktadır. Bu yaklaşıma göre liderlerin yeni ölçütü, kendi

geleceğini doğru belirleme, yeteneklerini tanıma ve en üst düzeyde geliştirme olarak görülmektedir. Süper liderlik süreci;

1. Kendi kendine lider olma
2. Kendi kendine liderlik modeli kurma
3. Kendi hedef setini güçlendirme
4. Olumlu düşünce örnekleri oluşturma
5. Ödül ve cezayla kendi kendine liderliği geliştirme
6. Grup çalışması yoluyla kendi kendine liderliği geliştirme
7. Kendi kendine liderlik kültürü oluşturma (Çelik, 2000: 75-82).

1.4.3.Moral (Etik) Liderlik

Greenfield (1991), moral lideri öğretmenler üzerinde güçlü bir etki oluşturan, kendisine ve işine yönelik olarak moral bir bakış açısına sahip olan ve öğretmenlerin iş amaçlarını gerçekleştirmelerine yardım eden kişi olarak tanımlamaktadır. Sergiovanni (1992), ise moral yada etik liderliği, moral güce dayanarak astlarını etkilemeye yönelik bir liderlik biçimi olarak tanımlamaktadır (akt. Çelik, 2000: 90). Parasal uyarıcıların ya da yasal yaptırımların anlam yaratmada yetersiz kaldığı durumlarda, yüksek bir amaca hizmet ederek ruhsal doyuma ulaşan-ulaştıran önder kişiler “ruhsal” veya “moral” liderler olarak anılmaktadır (Fairholm, 1996; Greenfield, 2004; akt. <http://www.tebd.gazi.edu.tr/>).

Moral liderliğin en belirgin özelliği, liderliğin güç kaynağının moral güce dayanmasıdır. Belirli etik değerlere ve ilkelere ön planda sahip olmaya dayalı olan liderlik yaklaşımıdır. Etiksel liderliğin gösterilebilmesi için ortamın uygun olması ve lideri izleyenlerin de aynı değerleri ve ilkeleri benimsemesi gerekir. Bu ise örgütün daha çok sahip olduğu kültür ile ilişkilidir. Bu açıdan etik liderlikle kültürel liderlik birbiriyle ilişkilidir. Çünkü etik liderliğin etkili olması, bir ölçüde örgüt kültürünün güçlü ya da zayıf olmasına bağlıdır. Okul yöneticileri için geliştirilen etik ölçütler şunlardır;

1. Öğrencilere yönelik karar verme ve uygulama etkinliklerinde, en iyi temel değerlere uyulmalıdır.

2. Mesleki sorumluluklarını dürüstlük ve bütünlük içinde yerine getirme.
3. Bütün bireysel hakları, insan haklarını ve vatandaşlık haklarını koruma ve bu haklara uygun ilkeleri destekleme.
4. Ulusal ve yerel kanunlara itaat etmek, devlet yönetimini doğrudan veya dolaylı olarak hedef alan yıkıcı eylemlerde bulunmamak.
5. Eğitim yürütme kurulunun aldığı yönetsel karar ve düzenlemeleri uygulamak.
6. Eğitimsel hedeflere ulaşmayı engelleyecek kanun, politika ve düzenlemelerin doğru ölçütlere dayandırılması için gerekli çabaları göstermek.
7. Politik, sosyal, dini ve ekonomik alanda kişisel kazanç sağlayıcı davranışlardan kaçınmak.
8. Sadece denklik belgesi veren kurumlara uygun olarak mesleki sertifikaları ve akademik dereceleri kabul etmek.
9. Standartları korumak, sürekli olarak mesleki gelişmeye katkı sağlayıcı araştırmalar yapmak ve mesleki etkililiği geliştirmek.
10. Bütün örgütsel sözleşmelere onuruyla uymak ve bağımlılığını göstermek (Çelik, 2000: 99).

1.4.4.Öğrenen Liderler

Öğrenen lider olarak okul yöneticisi öğretmenlik rolünü üstlenirken, hem öğrenen hem de öğreten olmak zorundadır. Okul yöneticisinin yeni bilgi ve becerileri öğrenerek bunları öğretmenlere öğretmesi, onun öğretmenler üzerindeki gücünü arttırır (Çelik, 2000: 124).

Öğrenen lider, Eğitim lideri öğretmenlerin ve öğrencilerin öğrenmesinde birinci derecede sorumlu olacak kişidir. Okul yöneticisinin öğrenmeye liderlik yapabilmesi için önce kendisinin öğrenmesi gerekir. Öğrenme hızı açısından öğrencilerin gerisinde kalan ve öğrenmeye karşı perdelerini çeken okul yöneticisi, geleceğin bilgi toplumunda tükenmeye mahkûm olacaktır. Entelektüel sermayeyi yada örgütsel öğrenmeyi yönetmek yasal yetkiyi kullanarak insanlara bir şeyler öğretmek demek değildir. Öğrenen liderin entelektüel bir derinliği vardır. Bu liderler yaşam boyu

öğrenen kişiler olduğu için öğrenme konusunda ilk önce kendilerini hesaba çeker. Öğrenen lider öğretmenlerin öğrenmesi için uygun bir öğrenme kültürü oluşturur. Bu liderler öğretmenlerin yeteneklerini geliştirebilmeleri için uygun bir ortam hazırlar. Bu ortamda öğretmenler özgür bir biçimde kendi yeteneklerini geliştirmeye çalışır (<http://www.egm.gov.tr/>).

Öğrenen lider, öğrenen örgütü tasarlayan ve oluşturan liderdir. Öğrenen lider, öğrenmeyi örgüt kültürü içine yerleştirmeyi başarabilen liderdir. Örgütsel öğrenmeyi gerçekleştiren lider, öğrenmeyi örgütsel davranışın güncel bir parçası haline getirir. Herkesin sorumlu olduğu bir ortamda lidere düşen görev, iş görenlerin öğrenmesinden sorumlu olmaktır. Lider, karmaşıklığı anlama, sorun çözme ve ortak düşünsel modeller geliştirme konusunda sürekli bir çaba gösterir (Çelik, 2000: 128).

1.4.5. Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlik

Transformasyonel liderler, sadece düşünen, sorgulayan ve risk alan kişiler değil, aynı zamanda davranışlarıyla insanlara belli düşünceleri aşıl原因an kişilerdir. Transformasyonel liderler geleneksel bürokraside girişimciliğe ve kendini geliştirmeye uygun bir iklim oluştururlar ve yüksek derecede bir enerjiye sahiptirler (Çelik, 2000: 145). Transformasyonel liderlik, organizasyonda değişen çevre koşullarının gereklerine uygun bir dönüşüm süreci başlatarak yapıyı harekete geçirme saygınlık, güven ve cesaret uyandıran kişilik özellikleriyle çalışanların inanç, tutum ve değerlerini etkileyerek, organizasyonun misyon ve amaçlarının benimsenmesi faaliyetidir (Oktal ve diğer., 2007: 45).

Transformasyonel liderlik, bireyin kendi amaçları dışında, grup amaçları doğrultusunda bir bakış açısı kazanmasını amaçlamaktadır. Transformasyonel liderler, bireylerin grubun yada toplumun ortak amaçları doğrultusunda hareket etmesini sağlar. Bu liderlik yaklaşımında, güçlü olan bireysel hedefler ve ihtiyaçlar, liderin izlediği yüksek hedeflerle birleşmiştir (Çelik, 2000: 146).

Okul yöneticisinin de değişime ayak uydurabilmesi için dönüşümcü yani değişebilen özelliklere sahip olması gerekmektedir. Transformasyonel liderlik uygulamaları kesintisiz bir şekilde gerçekleştirilmelidir (Leithwood&Jantzi, 1999: 113).

Dönüşümcü liderliğin şu dört temel unsuru taşıdığı söylenebilir;

- 1.Karizma
- 2.İlham verme
- 3.Entelektüel uyarım
- 4.Bireysel ilgi (Bolat ve Seymen: 66-67).

1.4.6.Vizyoner Liderlik

Vizyon; geleceğin bir resmi olarak algılanmaktadır. Vizyoner lider geçmişte yaşadıklarını gününde yaşadıkları ile değerlendirip gelecek hakkında bir düşünce yaratabilendir. Vizyoner lider, yeni bir gözle geleceğe bakabilen liderdir (www.pau.edu.tr). Vizyoner liderlik bir ufuk liderliğidir. Bu liderler geçmiş ve bugün yönelimli olmadan daha çok, gelecek yönelimlidirler. Vizyoner liderler vizyonlarıyla kendini izleyenleri geleceğe taşımaya çalışırlar. Vizyoner bir lider olarak okul yöneticisi, gelecek yönelimli olmak zorundadır. Okul yöneticisi eğitim alanında meydana gelen değişmeleri izleyerek, geleceğe yönelik bir vizyon oluşturmalıdır (Çelik, 2000: 181). Vizyoner liderliğin üç temel öğesi bulunmaktadır. Bunlar; vizyon oluşturma, vizyonu ifade eden bir örgüt felsefesi geliştirme ve liderin vizyonunu destekler nitelikteki davranışlarıdır (Sashkin, 1995; akt. Sabancı, 2007: 334).

1.4.7.Kalite Liderliği

Toplam Kalite Yönetimi, müşteri memnuniyeti, takım çalışması, sürekli iyileştirme ve hata yapmama esasına dayalı çağdaş bir yönetim yaklaşımıdır. Bu yönetim yaklaşımı, liderlik alanında “Toplam Kalite Liderliği” anlayışını ortaya çıkarmıştır. Toplam Kalite Liderliği, kalitenin arttırılmasında üst düzey yöneticilerin önemli sorumlulukları bulunduğunu kabul etmekle birlikte, liderliği paylaşılmış bir

süreç olarak görür. Kalite liderliği, müşteri merkezli davranmaya yönelik bir liderlik biçimidir (Çelik, 2000: 183).

1.5.ÇAĞDAŞ LİDERLİK YAKLAŞIMLARINDAN EĞİTİM ALANINDA BİR LİDERLİK YAKLAŞIMI OLARAK ÖĞRETİMSEL LİDERLİK

1.5.1.Öğretim Liderliği Kavramı

1980’li yıllarda temel bir yönetim rolü olarak ortaya çıkan öğretimsel liderlik, öğretim ve programın kontrol ve koordine edilmesine dayanmaktadır. Ancak giderek okul liderliği alanında okulu yeniden yapılandırma yaklaşımı daha çok vurgulanmaya başlamıştır. Etkili yöneticilerin etkili öğretim liderleri oldukları yargısını şu işlevler desteklemektedir: Etkili yöneticiler, öğretime çok önem verir, öğretime ilişkin amaç ve beklentilerini açıkça belirler ve bu amaç ve beklentilerin öğretmen ve yöneticilere ulaştırılmasını sağlarlar. Zamanlarının çoğunu, öğretime ilgi ve destek verme, personele dönük olma gibi çabalarla öğretim sorunları ile ilgilenerek geçirirler (Balcı, 1993: 29).

Öğretim liderliği, okulun hedeflerini etkili bir şekilde gerçekleştirmesine yardımcı olabilir. Okullarda, öğretim liderliği vurgulanarak, öğretim liderliği rollerine gerekli önem verilerek, eğitim-öğretimin kalitesi artırılabilir. O halde yapılması gereken, okulların mevcut durumlarından, istenilen ideal duruma nasıl getirilebileceğine karar vermektir. Bu süreçte, okul yöneticilerinin üstlenecekleri, öğretimsel liderlik rolleri, başarının sağlanmasına yardımcı olabilir. Bu nedenle ilk olarak yapılması gereken şey, öğretim liderliği kavramının açık bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktır. Daha sonra, bu liderlik rolünü başarıyla yerine getirebilmek için gerekli olan liderlik nitelikleri ve davranışlarının neler olduğu kararlaştırılmalıdır (Özdemir ve Sezgin, 2000: 271).

Öğretimsel liderlik diğer liderlik alanlarına göre öğrenciler, öğretmenler, öğretim programı ve öğretme-öğrenme süreçleri ile doğrudan ilgilenmeyi gerektiren bir liderlik alanıdır. Bir okulu şekillendiren ve tanımlayan üç önemli güç vardır.

Bunlar öğrenciler, öğretmenler ve toplumdur. Okulun etkili olması bu üç gücün müfredat programı doğrultusunda etkileşim içinde çalışmasına bağlıdır. Öğretimsel lider olan okul yöneticilerinin temel görevi de öğretimin niteliğini yükseltmek için bu güçleri okulun amaçları doğrultusunda ustalıkla koordine edebilmektir (Findley&Findley, 1992; akt. Işık ve Aksoy, 2008: 236).

Öğretim liderliği kavramı, 1970'li yılların sonundan itibaren batılı ülkelerde başarılı yada etkili okullar üzerinde yapılan araştırmalarla birlikte gündeme gelen bir konudur. Genel olarak öğretim liderliği, okul müdürü, öğretmen ve denetçilerin, okulla ilgili bireyleri ve durumları etkilemekte kullandıkları güç ve davranışları ifade etmektedir (Şişman,2002: 58).

Öğretimsel liderlik, yönetsel açıdan incelendiğinde öğretmenlere yardım görevi olarak tanımlanabilir (Blase&Blase, 2000). Okul yöneticisi açısından yaklaşıldığında öğretim liderliği çeşitli araştırmalarda aşağıdaki biçimlerde tanımlanmıştır:

Öğretim liderliği, okulun öğrenci başarısını arttırmak için müdürün kendisinin bizzat gösterdiği yada başkaları tarafından gösterilmesini sağladığı davranışlardır (De Bevoise, 1984; akt. Şişman, 2002: 58). Öğretim liderliği, okul müdürlerinin, öğretmenlerin öğretme, öğrencilerinde öğrenme durumlarını doğrudan yada dolaylı olarak önemli ölçüde etkileyen davranışlarıdır (Daresh&Chingjen, 1985; akt. Şişman, 2002: 58). Öğretim liderliği, okulun eğitsel amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretim kadrosunun gizil gücünü ortaya çıkarabilme ve bunu okul süreçleri içinde sürdürmedir (Burnett&Pankake, 1990; akt. Şişman, 2002: 58). Öğretim liderliği, bilginin sorun çözmeye uygulanması, başkaları aracılığıyla okulun amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlamadır (Krug, 1992; akt. Şişman, 2002: 58).

Genel olarak, araştırmalar gösteriyor ki öğretimsel liderler;

- Sınıf içerisindeki başarılı öğretmenlerdir.
- Genelde bayanlardır.
- Bütünüyle okulun vizyonundaki değerlere bağlıdır.

- Başarıyı elde etmek için çalışanlardan oluşur (Harchar&Hyle, 1996: 15).

1.5.2.Etkili Okul Yönetimi ve Öğretimsel Liderlik

Okul yöneticisinin sergilediği güçlü öğretimsel liderlik davranışları şunlardır (Smith&Andrev, 1989; akt. Çelik, 2000: 37-38);

1. Program ve öğretimdeki öncelikli konuları belirleme,
2. Okulun hedeflerinin gerçekleştirilmesine kendisini adama,
3. Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için gerekli kaynakları sağlama ve kullanma yeteneğine sahip olma,
4. Öğretmenler, öğrenciler, veliler ve toplumun beklentilerini karşılayacak olumlu bir iklim oluşturma,
5. Doğrudan öğretim politikasını geliştirici bir lider olarak şu görevleri yapar:
 - a. Öğretmenlerle iletişim kurma,
 - b. Personel geliştirme etkinliklerine katılma ve bu etkinlikleri destekleme,
 - c. Yeni öğretim stratejilerinin kullanılmasını özendirme,
 - d. Değişik öğretim materyalleri sağlama,
6. Sürekli olarak öğrencileri okul başarısını arttırma doğrultusunda geliştirme ve öğretmen etkililiğini sağlama,
7. Uzun vadede okulun amaçlarına uygun olarak açık bir vizyon geliştirme, örgütsel amaçlarla özdeşleştiğini öğretmenlere yansıtma ve amaçlara ulaşma başarısını gösterme,
8. Okulun karar verme sürecinde grupların ve ilgili birimlerin görüşlerini alma,
9. Etkili materyal sağlama ve kullanma, öğretmenlerin akademik başarılarını arttırmak için onlara zaman ayırma ve gerekli desteği sağlama,
10. Kıt bir kaynak olarak zamanı etkili bir şekilde yönetme ve öğrenme sürecini bozucu faktörleri en aza indirerek düzen ve disiplin oluşturma.

Müdürlerin öğretmenlerin profesyonel gelişimini sağlayabilmeleri için başvurabilecekleri altı yöntem bulunmaktadır (Blase&Blase, 2000) .Bunlar;

- 1.Öğretim ve öğrenim etkinliklerine vurgu yapma
- 2.Eğitimciler arasındaki işbirlikçi çalışmalarını destekleme
- 3.Eğitimciler arasındaki işbirliği çalışmalarını geliştirme
- 4.Programların yeniden ele alınmasını destekleme ve teşvik etme
- 5.Eğitim alanındaki gelişmelerden yararlanarak eğitimcilerin gelişmelerine destek olma
- 6.Eğitimle ilgili alınan kararları dikkatli bir biçimde inceleme.

Öğretim liderliği, okulun hedeflerini etkili bir şekilde gerçekleştirmesine yardımcı olabilir. Okullarda, öğretim liderliği vurgulanarak, öğretim liderliği rollerine gerekli önem verilerek, eğitim-öğretimin kalitesi artırılabilir. O halde yapılması gereken, okulların mevcut durumlarından, istenilen ideal duruma nasıl getirilebileceğine karar vermektir. Bu süreçte, okul yöneticilerinin üstlenecekleri, öğretimsel liderlik rolleri, başarının sağlanmasına yardımcı olabilir. Bu nedenle ilk olarak yapılması gereken şey, öğretim liderliği kavramının açık bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktır. Daha sonra, bu liderlik rolünü başarıyla yerine getirebilmek için gerekli olan liderlik nitelikleri ve davranışlarının neler olduğu kararlaştırılmalıdır (Özdemir ve Sezgin: 271).

1.5.3.Öğretim Liderliği ve Öğretim Programları

Etkili okul yöneticisi, öğretmenlerin öğretimsel standart sistemini açıkça belirtir. Okul yöneticisi aynı zamanda öğretimi değerlendirme ve program geliştirme konusunda da koordinasyon görevini üstlenir. Öğretimsel program, esnektir ve genel bir içeriğe sahiptir. Öğretim programları zaman açısından uygun olmalı, öğrencinin aktif katılımını sağlamalı; doğruları, özendiricileri ve geribildirimini açıkça göstermelidir. Öğretmen ders planında her öğrencinin yüksek başarı beklentisini karşılayacak bir iklimi, öğrencilerle birlikte oluşturmaya çalışmalıdır (Çelik, 2000: 39).

Öğretim lideri olarak okul yöneticilerinin şu tür görevleri sıralanabilir: Öğretim lideri; program hedefleri ile öğrencinin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır;

sınıftaki bireysel farklılıklara, öğrenciye, onun seviyesine göre öğrenme-öğretme stratejileri geliştirilmesi gerekliliğinin bilincindedir; öğrenme-öğretme süreç ve yöntemlerinin ve derse, konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır; yönetsel, bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkiler olduğunun ve öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptamaya çalışmanın bilincindedir; bölümlerdeki, sınıflardaki sorun ve üretilen çözümlerin, öğrencilerin ve okuldaki gelişme ve değişmelerin ve sınıf yönetiminin etkili bir öğrenme ve öğretme ortamını oluşturmak olduğunun farkındadır (Can, 2007: 232).

1.5.4.Öğretimsel Kaynak Olarak Okul Yöneticisi

Öğretimsel kaynak olarak okul yöneticisi, doğrudan sınıftaki öğrenme ortamını geliştirmeye uğraşır. Okul yöneticisi öğretmenlerle etkili iletişim kurarak, onların öğretim materyallerini ve yeni öğretim stratejilerini kullanmalarını özendirir. Yönetici periyodik olarak okul yöneticisini değerlendirir. Öğretimsel bir kaynak olarak okul yöneticisinin en belirgin rolü, daha iyi öğretim için olanak hazırlamaktır. İyi öğretim olanakları hazırlayan yönetici, öğretimi geliştirmek için strateji ve materyaller geliştirir. Okul yöneticisi insan kaynaklarını geliştirme programı çerçevesinde düzenli olarak çıkan eğitimsel araştırma dergilerini sağlar, program geliştirme ve çocuk öğrenmesini anlamaya yönelik yeni gelişmeleri öğretmenlere açıklar. Etkili okul yöneticileri, etkisiz okul yöneticilerinden iyi okul çevresi oluşturmaya yönelik görüşleriyle ayrılır. Etkili okul yöneticileri, öğrenci başarısı ve öğretmen etkililiğini en üst düzeye çıkarmak için, gerekli kaynakları sağlayabilecek bir yeteneğe sahiptir. Bu yöneticilerin seçici ve sistematik olarak uyguladıkları diğer destekleme yolları ise öğretmenleri dikkatli biçimde değerlendirme, başarılı olan öğretmenleri ödüllendirme ve planlama yapmak olarak görülebilir. Etkili okul yöneticileri sadece öğretmenlerin performanslarına ilişkin detaylarla değil, aynı zamanda onların performansı nasıl algıladıklarıyla da ilgilenir. Okul yöneticisi öğretmenlerin bireysel işlerini daha iyi kavramalarına yardımcı olarak, öğrencinin daha iyi yetişmesi için ortam hazırlar, öğretimsel kaynak olarak okul yöneticisinin temel rolleri şunlardır;

1.Öğretimsel lider, etkili öğretimsel stratejileri geliştirme ve öğretmeni sağlıklı bir şekilde değerlendirme yeteneğine sahiptir.

2.Öğretimsel lider, öğretmenleri öğretimin geliştirilmesi amacıyla stratejileri ne ölçüde kullandığını denetler

3.Öğretimsel lider, öğrencilerin başarılarına yönelik öğretimsel konularla ilişkin bilgilerden doğrudan yararlanır ve eğitimsel programları değerlendirir.

4.Öğretimsel lider, personel değerlendirme politikalarını başarılı bir şekilde uygular.

5.Öğretimsel lider, öğretimsel programların uygulanmasında, öğrencinin öğrenme amaçlarının önemini bilir.

(Çelik, 2000: 45-46).

Liderlerin eylemleri ve davranışları, öğretimsel liderliğin varlığını ortaya koyan çok önemli bir göstergedir. Öğretimsel liderliğin özgün varoluşu için, bütün okul toplumu içinde öğrenme ve öğretmeyi geliştirmek için sorumluluk alan bireylerin etkinlikleri kanıt olarak gösterilebilir. Onların etkinlikleri öğrenci başarısının ölçülebilen bir türü içinde ortaya çıkacaktır (King, 2003; akt. Aksu, Gemici ve İşler, 2006: 55).

1.5.5.Okul Yönetimi

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını eğitim sisteminin amaçları ve yapısı belirler. Okul yönetiminin görevleri; okuldaki bütün insan ve madde kaynaklarının en verimli bir biçimde kullanarak, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul müdürünün bu görevi yerine getirebilmesi, okulu bir roller sistemi olarak görmesine, davranışlarını her zaman ilişkili olduğu öğretmenin ve diğer personelin rol ve beklentilerini de göz önünde tutarak ayarlamasına bağlıdır. Okul yöneticilerinin görevleri, yönetmeliklerde açıkça sıralanmıştır. Ancak yönetici okulda beklenmedik anda karşılaşılan bir probleme çözüm bulmak, kurumun amaç ve politikasına uygun olarak çözmekle yükümlüdür.

Bu amaç ve politikalar 1982 Anayasası ve 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nda belirtilmiştir (Sünbül, 2003: 400).

1.5.6. Öğretimsel Liderliğin Davranış Boyutları

1.5.6.1. Okulun Vizyonunu ve Misyonunu İfade Etme:

Vizyon; geleceğe ilişkin bakış açısını ifade eder. Bir örgütün gelecekte alacağı ideal durumdur (Özdemir, 2000: 37). Misyon ise vizyonun gerçekleştirilmesi için konulan hedeflerdir.

1.5.6.2. Okulun Misyonunu Tanımlama:

Okulun genelinde yapılan çeşitli etkinlikleri bir bütün olarak birbirine bağlı paylaşılmış amaçlar hissi oluşturarak bu misyonu iş görenlere ve öğrencilere ifade etmeyi gerektirir. Açık olarak belirlenmiş bir misyon okuldaki her bireyin amaçları doğrultusunda yürütmesinde önemli bir adımdır. Öğretimsel lider olarak okul yöneticisinin de okulun neyi gerçekleştirmesi gerektiği konusunda bir strateji belirleyerek okulun vizyon ve misyonunu tanımlaması ve bunun örgüt üyelerince paylaşılmasına öncülük etmesi gerekir (Şişman, 2004: 76). Okulun temel misyonu, öğrenciler için daha kaliteli ve nitelikli bir eğitim vermektir (Çelik, 2000: 209).

1.5.6.3. Okulun Amaçlarını Belirleme ve Paylaşma:

Okulun amaçları, okulun gerçekleştirmek istediği vizyonu kapsmalıdır. Okul amaçlarının belirlenmesinde benimsenen eğitim felsefesi, okulun içinde yer aldığı toplumun beklenti ve yönelimleri, kültürel yapı, sahip olunan kaynaklar vb. bazı belirleyiciler vardır. Okul yöneticileri amaç belirlemede bunları dikkate almalıdırlar (Şişman, 2004: 78). Okul yöneticileri okul amaçlarının ilgililere duyurulmasını sağlamalıdırlar. Bu yolla okulla ilgili olanların okulun amaçlarından haberdar olması, bunları benimsemesi, desteklemesi, bu desteğin sürdürülmesi ve yoğunlaştırılması başarılabilir (Işık ve Aksoy, 2008: 236).

1.5.6.3.1. Okulun Amaçlarını Geliştirme ve Uygulama:

Okulun amaçları, değişen ve gelişen koşullara bağlı olarak sürekli gözden geçirilmeli ve gerektiğinde yeniden belirlenip tanımlanmak durumundadır. Etkili okullarda okul yöneticileri, okul amaçlarıyla özellikle de okulun akademik amaçlarıyla bütünleşmiş olup eğitim, öğretmen, öğrenci ve akademik başarı konusunda yüksek beklentilere sahiptir (Şişman, 2004: 78).

1.5.6.3.2. Eğitim Programı ve Öğretimin Yönetilmesi:

Eğitim örgütünün var oluş nedeni ve tek amacı eğitimin amaçlarına göre öğrencileri yetiştirmektir. Öğrencilerin yetiştirilmesi ise okulun eğitim programına göre olur. Bu yüzden okulu yönetmek demek aslında eğitim programı ve öğretimi yönetmek demektir. (Başaran, 1991: 81) Öğretimsel liderlik de esas itibarıyla yöneticinin, okul programına ve öğretme- öğrenme sürecine liderlik etmesidir (Şişman, 2004: 83). Eğitim programı ve öğretimi yönetmede birbirleriyle ilişkili birkaç görevden meydana gelir. Bunlar; öğretimi denetleme ve değerlendirme, eğitim programını eşgüdümleme ve öğrenci ilerlemesini izlemedir (Gümüşeli, 1996: 56).

1.5.6.3.3. Öğretim Zamanını Etkili Kullanma:

Okullarda zamanın örgütlenmesi ve yerli yerinde kullanılması önemlidir. Okulun açılış ve kapanışı, tatil ve dinlenme zamanları, derslerin başlama ve bitişi, teneffüsler, hep zamanla ilgili konulardır. Okuldaki zamanın önceliklere göre plânlanması ve etkili bir biçimde kullanılması yanında, yöneticinin kendine ait bir zaman plânı olması ve zaman yönetimi konusunda beceri sahibi olması gerekir (Şişman, 2004: 89).

1.5.6.3.4. Öğrencileri Öğrenmeye Motive Etme:

Öğretimin ve öğrencinin değerlendirilmesi sonucu öğrenci başarılarının okul, sınıf, aile ve çevre tarafından tanınması, başarının sürekliliği ve başkalarının başarıları için gereklidir. Okul yöneticisi başarılı olan öğrencilerin okul ve sınıf ortamında öğrenciler ve öğretmenler tarafından tanınmasını, böylece başarılı olan öğrencilerin diğerleri için rol modeli olmasını sağlayabilir (Şişman, 2004: 94).

1.5.6.3.5. Eğitim Programını Eşgüdümleme:

Eğitim etkinliklerinin dağılımını yapmada okul yöneticisinin en önemli görevlerinden birisi etkinlikler arasında eşgüdümü sağlamaktır. Bu eşgüdümler genel olarak iki biçimde yapılır. Birincisi aynı dersi okutan öğretmenlerin yaptıkları plânlardan oluşan eşgüdümlerdir. İkinci tür eşgüdümler ise aynı sınıfta okutan öğretmenlerin yaptıkları planlar arasındaki eşgüdümlerdir. Eşgüdümler toplantılarına okul yöneticisi başkanlık etmelidir (Başaran, 1994: 89).

1.5.6.3.6. Okul Kadrosunun Geliştirilmesi

1.5.6.3.6.1.Çalışanların Başarılarını Ödüllendirme:

Okulda varlığını hissettirmek isteyen öğretimsel liderler kendi yetkisinde olan ödül ve ceza sistemini etkin olarak uygulamalıdır. Görevini aksatan personel cezalandırılacağını; fazla çaba harcayanlar da ödüllendirileceğini bilmelidir. Ödüllendirilen başarılar, başarının pekiştirilmesi yanında çalışanların motivasyonu ve morali açısından da önemlidir. Bir okulda öğretmenlerce bireysel ya da grup halinde gerçekleştirilen başarıların tanınması, bilinmesi, kutlanması, onların okulla bütünleşmelerini sağlayacaktır (Şişman, 2004: 101).

1.5.6.3.6.2.Öğretmenlerin Meslekî Gelişimlerini Sağlama:

Mesleki gelişmeye yönelik olanakları öğretmenlere duyurma ve gerekli hizmet içi etkinliklerin düzenlenmesini sağlama okul yöneticilerin en önemli görevleri arasında yer almaktadır (Hallinger&Murphy, 1985: 223; akt; Aksoy ve Işık, 2008: 237). Öğretmenlerin meslekî gelişimlerine dönük etkinlikler; okul içinde ya da dışında bazı hizmet içi eğitim çalışmalarına katılma, okulda düzenlenecek konferans, seminer vb. etkinlikler biçiminde gerçekleştirebileceği gibi öğretmenleri ilgilendiren bazı konularda eğitim fırsatlarından öğretmenleri haberdar etme biçiminde de olabilir (Şişman, 2004: 99).

1.5.6.3.6.3.Liderlik Eğitimi:

Liderlik eğitimi konusunda yapılan araştırmalardan, liderlik eğitimi konusunda düzenlenen eğitim programlarının davranış değiştirmede ve etkinliğini arttırmada sınırlı kaldığı anlaşılmaktadır. (Dereli,1976: 215 akt; Balaoğlu, 1999: 3). Bunun nedeni: İnsanların kişilik özelliklerinin eğitim programları yoluyla değiştirilebilirliğinin çok zor ve sınırlı olması olabilir. Ancak, liderlerin, durumları analiz etme ve tanımlayabilme, üyelerle olumlu ilişkiler kurabilme, görevi belirleme ve teknik konulardaki becerisini geliştirme gibi hususlar liderlik eğitiminde, eğitimin etkili olduğu noktaları oluşturmaktadır. Ayrıca, liderlerin farklı durumlarda etkili olmalarını sağlayıcı nitelikte davranış repertuarına sahip olmaları gerektiği konusunda bir görüş birliği bulunmaktadır. Bu görüş liderlik ortamındaki olası durumların tanınmasını ve durumlara uygulanacak liderlik biçimleri konusunda beceri kazandırmayı amaçlayan eğitim programını gerekli kılmaktadır. Böyle bir eğitim programı bilişsel bilgiden öte, uygulama deneyimi gerektirmektedir. Belli bir durum için uygun ya da etkili liderlik stiline seçiminde, lideri yeterli kılıcı yetiştirme tekniklerinin geliştirilmesinde çaba harcayan **Reddin** aşağıdaki beceri alanları üzerinde durmuştur.

1. Etkili liderlik için, lideri durumları değerlendirebilecek şekilde yetiştirmek.

2. Farklı durumlarda etkili olabilmesi için lideri, liderlik stilini değiştirebilecek şekilde yetiştirmek.
3. Lideri, uygun olmayan durumu kendine göre değiştirebilecek şekilde yetiştirmek.

Bu noktalar dikkate alınarak hazırlanacak eğitim programlarının liderlere ve lider adaylarına istenilen tutum ve davranışları kazandırabileceği söylenebilir (Balaoğlu, 1999: 4).

1.5.6.3.7. Öğretim Süreci ve Öğrencilerin Değerlendirilmesi

1.5.6.3.7.1. Öğretim Sürecini Denetleme ve Değerlendirme:

Okul yöneticisinin asıl görevi; okul amaçlarının sınıf uygulamalarına dönüştürülmesini sağlamaktır. Bu görev, öğretmenlerin ders hedeflerini okul amaçları ile eşgüdümlemeyi, onları öğretimsel bakımından desteklemeyi ve informal sınıf ziyaretleri yoluyla sınıf öğretimini izlemeyi gerektirir. Bu denetleme ve değerlendirme sonucunda öğretmenlere yaptıkları belirli sınıf uygulamalarına ilişkin somut dönütler verilir (Gümüşeli, 1996: 57). Etkili okullarda yöneticiler, program değerlendirme, geliştirme ve öğretimi iyileştirme çalışmalarına bizzat katılmakta; beklentilerini açıklamakta; herkesin program değerlendirme ve geliştirme sürecine katılmasını teşvik etmektedir (Şişman, 2004: 88).

1.5.6.3.7.2. Öğrenci Başarısını İzleme:

Okul yöneticisi okulu amaçlarına ulaştırmak için okulun başarı durumunu, öğrencilerin performansını sürekli gözlemeli, değerlendirmeli ve bu yönde gerekli önlemleri almalıdır. Okul yöneticisinin öncelikli amacı, öğrenci başarısını arttırmaktır. Bir öğretimsel liderin öğrenci başarısını arttırmak için okulda olumlu bir öğrenme-öğretme ortamı oluşturmalı, öğrenci başarısını ön plâna çıkarmalı, öğretim plânlarında bütünlük sağlamalı, öğrenmeyi engelleyen disiplinsizlikleri yok etmelidir. (Özden, 1998: 146). Bu çalışmalara ilâve olarak yöneticiler, öğretmenlerin

standart başarı testleri yoluyla öğrenci başarılarını izlemelerini de sağlamalıdır. Yönetici ve öğretmenler, bu yolla okul ve ders amaçlarına ne kadar ulaşılabilirdiğini bilirler ve amaçlara ulaşabilmesi için gerekli düzenlemeleri yaparlar.

1.5.6.3.8. Olumlu Okul İklimi Geliştirme:

Okulun öğrenme iklimi büyük ölçüde öğretmen ve öğrencilerin okulda öğrenmeyi etkileyen tutumlarından oluşur. Klasik okul yöneticisi olmak yerine öğretimsel lider olmayı yeğleyen okul yöneticileri; öğretim zamanını dikkatli kullanılmalıdır. Yüksek nitelikli iş gören ile sık sık karşılaşma fırsatları yaratarak, öğrencilerden beklentilerin ne olduğunu biçimlendiren kesin standartlar belirleyerek, akademik başarıyı ve verimli çabaları destekleyen bir ödül yapısı yaratarak öğrenci ve öğretmen tutumlarını etkileyebilirler (Gümüşeli, 1996: 60).

1.5.6.3.9. Görünen Varlık Olarak Varlığını Hissettirme:

Görünen varlık olarak yönetici, personel ve öğrenci ile sınıfta ve koridorda iletişim kurar, zümre toplantılarına katılır ve öğretmenlerle konuşmalar gerçekleştirir. Yöneticinin varlığı, vizyon sahibi olarak okul içinde hissedilir. (Wallace, 1996 akt; Aksoy ve Işık, 2008: 238).

1.5.6.3.10. Örgütsel Değişmeyi Başlatma ve Yönetme:

Geleceğin okul liderleri gerek öğrenciler gerekse okul kadrosuyla ilgili olumlu sonuçlar elde edebilmek için okuldaki yenilik ve değişimi başlatma ve etkili biçimde yönetme becerilerine sahip olmalıdır. Okulda gerçekleştirilmek istenen değişimlerin amacına ulaşabilmesi, öncelikle okulun gelecekte sahip olması beklenen vizyonun varlığına ve bu vizyonun okulu oluşturan bütün üyelerce paylaşılmasına bağlıdır (Şişman, 2004: 104).

1.5.6.3.11. İletişim Sağlama:

İnsanın bulunduğu her yerde liderlik oluşacaktır çünkü liderlik, yönetim, öncelikle insana ait özelliklerdir. Lider mekanik olan organizasyona can verir, yapılacak işlerin istenerek yapılmasını sağlar. Liderin taşıması gereken özellikler içerisinde entelektüel karakter ve sosyal özellikler sayılmaktadır. Bu çerçevede lider örnek olma işlevini de yerine getirmektedir. Lider sistemi tasarlar, kurar ve çalıştırır. Sorun çözme becerilerini geliştirir, yaratıcıdır, stratejileri belirler (Atan-Göksel, 2002: 1).

İletişim sağlayıcı olarak öğretimsel lider öğretmenlerle, velilerle ve üst yöneticilerle iletişim kurmak zorundadırlar. Okul yöneticisinin okulun amaçlarını, öğretmen performansı ve öğrenci başarısı konusundaki beklentilerini öğrenci, öğretmen ve toplumla paylaşması beklenilmektedir. Paylaşılan amaçlar, herkesin aynı yönde ve bilinçli olarak hareket etmesine yardımcı olur. Öğretmenlerle yöneticilerin ilişkileri ne kadar açık ve demokratik olursa öğretmenler de o kadar okula bağlı olacaklar ve öğretimsel liderin eğitim çalışmalarına istekli katılacaklardır (Stimson, 1997: 142 akt.; Aksoy ve Işık, 2008: 238). Çünkü iletişim, öğretmenlerin görevlerinde başarılı olmaları ve yönetici tarafından kendilerine iletilen çalışmalarını yerine getirebilmeleri için örgüt içinde vazgeçilmeyen temel unsurdur. İletişim süreci sonunda, her insanın mesajın etki düzeyini görebilmek için geri bildirim ihtiyacı vardır. Bu nedenle yöneticinin görevlerinden biri de çalışanların ulaştığı sonuca ilişkin direkt geri bildirim alacağı sistemleri kurmaktır (Scoot, 1997: 31 akt.; Aksoy ve Işık, 2008: 238).

1.6.YAPILANDIRMACILIK (CONSTRUCTIVISM)

1.6.1. Yapılandırmacı Öğrenme Kavramı

Yapılandırmacı anlayış, öğrenme ortamında öğretmenin nasıl öğreteceği ile öğrencinin nasıl öğreneceği arasında dinamik bir ilişki kuran bir akım olarak görülebilir. Yapılandırmacılıkta bilgi “varlık” olarak görülür. Bilgi, öğrencinin

nesnelere ve gerçek dünyayla etkileşimi sonucunda, öğrenci tarafından aktif olarak yapılandırılır. Sonuç olarak, zihinsel yapıların oluşmasıyla, öğrenme meydana gelir; ancak dış gerçeklik her öğrenci tarafından farklı algılanır (Tenenbaum, Naidju, Jegede & Austin, 2001, akt.; Cırık ve Fer, 2007: 29).

Öğretmenlerin nasıl öğrettikleri ve öğrendikleri ile öğrencilerin nasıl öğrendikleri üzerinde duran yapılandırmacılık yaklaşımı bunlar arasındaki anlamlı ve dinamik ilişkilere özel önem verir. Temel öngörüsü; çocukların bilgileri aktif haldeyken yapılandırdıklarıdır (Karakaya, 2004: 140).

Yapılandırmacı öğrenmede temel alınan görüşler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1. Bilgiyi araştırma, yorumlama ve analiz etme.
2. Bilgiyi ve düşündürme sürecini geliştirme.
3. Geçmişteki yaşantılarla yeni düşünceleri bütünleştirme (Özpolat ve diğer., 2007: 207).

Yapılandırmacı öğrenmenin temel vurgusu bireyin, bilgiyi zihinde nasıl yapılandırıdığıdır. Bu çerçevede yapılandırmacı öğrenme, bireyin öğrenme sürecinde bilgiyi nasıl yapılandırıdığını ve yapılandırma sürecini etkileyen unsurların neler olduğunu açıklayan genel bir öğrenme kuramı olarak görülebilir. Yapılandırmacı öğrenme, bireyin kendisine özgü biçimde bilgiyi oluşturmasını açıklar. Bilgi, öğrencinin nesnelere ve gerçek dünyayla etkileşimi sonucunda, öğrenci tarafından, aktif olarak yapılandırılarak zihinsel yapıları oluşturur. Diğer bir anlatımla, yeni öğrenmeler mevcut anlamaya, yani mevcut zihinsel yapıya bağlıdır. Öğrenci, kendi anlamasını ya da anlayışını kendisi oluşturur. Yeni zihinsel yapıların oluşması ise, yeni öğrenmenin meydana gelmesi demektir. Öğrenci, çevresiyle kurduğu ilişkilere ve deneyimlere dayanarak, gerçeği yorumlar ve yapılandırır. Gerçeğin nasıl olması gerektiği konusunda, bireysel beklentiler ile bireysel inançlar rol oynar. Bu çerçevede, her bireyin farklı deneyimleri ve gerçekleri olduğu fikrinden yola çıkılarak, her bireyin farklı biçimde gerçeği oluşturduğu kabulü vardır. Çünkü dış gerçeklik her birey tarafından farklı algılanır (Cırık ve Fer, 2007: 30).

Yapılandırmacılık, öğrencilerin fikirlerini oluşturdukları ve geliştirdikleri süreçlerin önemini vurgular. Uygulamalar yalnızca karşılaşmalarla değil, daha ileri düzeyde düşünce gelişimini sağlayan ve hızlandıran programların yapılandırılmasıyla ilişkilidir. Ayrıca öğrenciler işbirliği halindeyken birbirlerinin fikirlerini yapılandırma süreçlerini paylaşırlar. Böylece öğrenciler kendi fikirlerini yapılandırmaları kadar akranlarının fikirlerini katkı sağlayan yansıtımalarına fırsat sağlarlar. İyileşme ve oluşumda işbirliği ve dayanışma öğrencinin dünyası haline gelir. Böylece öğrenciler akranlarını kendileriyle yarışan ve rekabet edenler olarak değil; kendileri için kaynak olarak görürler. Öğrenci öğrenmesinin temel ilerleme nedenleri de oluşmuş olur (Karakaya, 2004: 141).

1.6.2. Yapılandırmacı Öğrenme İlkeleri

Yapılandırmacı anlayış, bireylerin bilgiyi yapılandırabilmeleri için uygun öğrenme ortamlarının düzenlenmesine de rehberlik etmektedir. Yapılandırmacı anlayışın öğrenme ortamlarının düzenlenmesine yön vermesi, ilkelerinin, öğrenme ortamlarına doğru olarak yansıtılmasıyla olanaklı olacaktır. Aşağıda, farklı yazarlardan alınan yapılandırmacı anlayış özellikleri ile ilkeleri sunulmuştur (akt. Cırık ve Fer. 2007: 33-35).

Yapılandırmacı anlayışa göre öğrenme ortamında, öğrencilerde şu unsurlar bulunmalıdır:

- Bütünleştirme,
- Anlamlı deneyimler yaşama,
- Kendi kişisel sorunlarını yapılandırma,
- Kendi kişisel modellerini oluşturma,
- Kendi kavram ve stratejilerini yapılandırma (Fosnot, 1996)

Fox (2001), yapılandırmacı anlayışa göre öğrenmenin özelliklerini şöyle açıklar:

- Öğrenme, aktif bir süreçtir.
- Bilgi, öğrenci tarafından pasif olarak alınmaz; yapılandırılır.

- Bilgi keşfedilmez; yaratılır.
- Bilgi kişisel ve duruma özgüdür.
- Bilgi sosyal bağlamda yapılandırılır.
- Öğrenme dünyayı anlamlandırma sürecidir.
- Öğrencini çözeceği; anlamlı, açık-uçlu, çözümü güç problemler gerektirir.

Fosnot (1996) ise yapılandırmacı anlayışta öğrenmenin genel ilkelerini şöyle açıklar:

- Öğrenme bireyin gelişiminin sonucu değil, gelişimin kendisidir. Öğrencilerin kendi sorularını oluşturmalarına, kendi hipotezlerini üretmelerine; olasılıkları ve uygulanabilirliği test etmelerine olanak verilmelidir.
- Dengesizlik, öğrenmeyi kolaylaştırır. Yanlışlar, öğrencilerin kişisel kavramları olarak algılanmalı; çelişkiler aydınlatılmalıdır.
- Yansıtıcı soyutlama, öğrenmenin itici gücüdür.
- Topluluk içindeki iletişim, sonraki bireysel düşünceleri oluşturur.
- Öğrenme, zihinsel yapıların gelişmesiyle ilerler.

Rüschoff (2004), yapılandırmacı anlayışın öğrenme ilkelerini aşağıdaki gibi belirtir:

- Öğrenme, aktif ve işbirliği içinde oluşan bir bilgi yapılandırılmasıyla ilişkilendirilmelidir.
- Öğrenme, özerk bir süreç olarak görülmektedir. Bu süreç öğrencinin beklentileri, hedefleri, varolan şemaları ve amaçlarıyla düzenlenmektedir.
- Öğrenme, eski bilgi ile deneyimin üzerine yapılan deneysel bir süreçtir.
- Öğrenme sürecinde anlamın yapılandırılması, sosyal çevre ile birlikte ele alınmalıdır.
- Öğrenme, bir süreç olarak gerçek yaşam ve otantik durumlarla desteklenen zengin öğrenme ortamı ile oluşturulmalıdır.

1.6.3. Yapılandırmacılık Türleri

Yapılandırmacı anlayış öğrenme ürününe değil, öğrenme sürecine vurgu yapar. Çocukluk, çeşitlilik yapılandırmacılığın önemli kavramları arasında yer alır. Yapılandırmacılıkta hem epistemolojik, hem de kuramsal açıdan bir çok yön bulunur. Bu nedenle yapılandırmacı anlayış ile ilgilenenler yada çalışanlar, yapılandırmacı anlayışın farklı yönlerini bulabilecekleri gibi aynı zamanda yapılandırmacı kuram içinde farklı yollar bulabilirler. Yapılandırmacı anlayış çerçevesinde, birbirine benzer ya da farklı olan, hatta birbirine zıt olan ama hepsi de yapılandırmacı anlayış içinde yer alan onlarca anlayış türemiştir. Yapılandırmacılık türleri şöyle sıralanabilir: (Cırık ve Fer, 2007: 56-57).

- Bireysel

1.Bilişsel: Bilişsel yapılandırmacılar, bilginin nasıl oluşturulduğunu açıklamada Piaget'in teorisini kullanırlar.Öğrenme, Piaget'in öne sürdüğü ; özümleme, uyma ve denge kavramları ile açıklanır.

2.Radiakal: radikal yapılandırmacılık açısından dışsal bir gerçekliğin varlığı tartışılmalıdır. Dolayısı ile nesnel gerçekliğin varlığından söz edilemez. Oluşturulan bilgi de sübjektiftir. Anlam bireyler tarafından verilir. Birey, kendi gerçeklerinin ve sembolik formlarının yaratıcısıdır. Gerçekliğin tek bir bağımsız anlamı yoktur; sadece deneyimde bulunanlarca empoze edilen anlamlar vardır. Öğrenme bireysel çabanın ürünüdür.

- Sosyal Yapılandırmacılık : Sosyal yapılandırmacılara göre, bilme sürecinin temeli karşılıklı sosyal etkileşimlere dayanmaktadır. Yani, bir bireyin dünyayla ilgili bilgileri, kişisel deneyimlerine bağlıdır ve başkalarıyla karşılıklı etkileşim (dil) sayesinde şekillendirilir. Böylece sosyal yapılandırmacılara göre öğrenme, başkalarını içeren aktif bir süreçtir.

1.6.4.Yapılandırmacı Öğrenme Ortamı İçin Tasarım Modelleri

Yapılandırmacı anlayış çerçevesinde literatürde, davranışçı ve bilimsel kuramlarda olduğu kadar farklı ve çeşitli modellerin geliştirilmediği anlaşılmaktadır. Bunun bir nedeni, yapılandırmacı kuramın davranışçı ve bilişsel kuramlara göre henüz yeni olmasıdır. Diğer bir nedeni ise yapılandırmacılık kuramı üstünde tartışmanın sürmesi, aynı zamanda kuramın gelişmeyi sürdürmesidir. Yapılandırmacılık kuramıyla ilgili modeller şunlardır; (Cırık ve Fer, 2007: 202).

1.6.4.1. Gagnon ve Collay'in Öğrenme Ortamı Tasarımı

Gagnon ve Collay (2001), yapılandırmacı öğrenme kuramının ilkelerine uygun öğrenme ortamı tasarımı geliştirmişleridir. Tasarım altı öğeden oluşmaktadır;

- Durum oluşturmak
- Grupları düzenlemek
- Köprü kurmak
- Soru sormak
- Sergilemek
- Yansıtma (Cırık ve Fer, 2007: 203).

1.6.4.2. Jonassen'in Yapılandırmacı Öğrenme Ortamı Tasarımı

Jonassen (1999) tarafından geliştirilen yapılandırmacı öğrenme ortamı kuramının temel amacı öğreneni problem çözme becerisini ve kavram gelişimini desteklemektir. Kurama göre öğrenenin amacı ise problem, durum, soru, olay ya da proje çözmek, yorumlamak ya da proje tamamlamaktır. Jonassen, tek bir görüşe yada görüş açısına bağlı kalmanın yapılandırmacılığa uygun olmadığına inanır. Bu nedenle, yapılandırmacı görüşte yer alanlardan farklı olarak, epistemolojik açıdan hem nesnel hem de öznel görüşe ihtiyacımız olduğunu beyan eder. Ayrıca, psikoloji açısından hem bireysel bilgi yapılanmasını, hem de sosyal bilgi yapılanmasını benimser. Tüm bu görüşleri, birbirini tamamlayıcı araçlar olarak görmeyi uygun

bulur. Jonassen'in (1999) yapılandırmacı öğrenme ortamı tasarımı şu temel ilkelere odaklanır:

- Öğrenme, güçlükle karşılaşılan durum, problem, soru, olay yada projelerden oluşur.
- Problem yada öğrenme hedefini öğrenen oluşturur.
- Öğretim, öğrenenin bilgiye anlam oluşturma yaşantılarından oluşur.
- Öğrenme aktif ve otantiktir.

Jonassen'in (1999) yapılandırmacı öğrenme ortamı tasarımı altı temel öğeden oluşmaktadır. Bu öğeler şunlardır:

- Problem\Proje\Olay\Soru
 - 1.Problem bağlamı
 - 2.Problemin sunumu
 - 3.Problemi yönlendirme
- Problemlle ilgili durumlar
- Enformasyon kaynakları
- Bilişsel\Bilgi-yapılandırma araçları
 - 1.Problem\İşlem sunum araçları
 - 2.Statik ve dinamik bilgi modelleme araçları
- Söyleşi ve işbirliği araçları
- Sosyal\Bağlamsal destek
- Yapılandırmacı öğrenme ortamında öğrenmeyi destekleme
 - 1.Model olma
 - 2.Antrenörlük\Koçluk yapma
 - 3.Bilişsel destek sağlama (Cırık ve Fer, 2007: 213-214).

1.6.4.3. Çoklu Zeka Kuramı Etkinlikleri Destekli Öğrenme Ortamı

Çoklu Zeka Kuramı, 1983'te, bilişsel psikologlardan Howard Gardner tarafından, geleneksel zeka (IQ)'nın zekayı tüm boyutlarıyla temsil etmediği sayıtlısı ile geliştirilmiştir.

Geleneksel zeka (IQ) sadece dil ve matematik zekasının ölçümünü içerir, sayısal olarak zeka testleriyle ölçülebilir, bireyleri düzeylerine göre sınıflandırır, doğuştan kazanılır ve değişmez. Gardner çoklu zekayı şöyle açıklar: Zeka, değişen dünyada yaşamak ve değişimlere uyum sağlamak amacıyla her insana kendine özgü biçimde bulunan yetenekler ve beceriler bütünüdür. İnsanların sahip oldukları zeka alanlarının her biri yaşamak, öğrenmek ve insan olmak için kullanılan etkili birer araç olup öğrencilerin sahip oldukları gizil yada doğal güçlerini anlamak ve uygulayabilecekleri farklı yolları keşfetmek için kullanılır. Her insanın aktif olarak kullandığı, kendine özgü zeka alanı vardır; çoğuldur ve sergilenebilir. Yaşamda hiçbir etkinlik, tek bir zeka alanı içermez. Yapılan basit işlerde bile farklı zeka alanı kullanılır. Zeka; kalıtım, yetenek, kültür, çevre ve deneyim bileşenleriyle biçimlenir ve geliştirilebilir. Gardner'a göre tüm çocuklar çeşitli düzeylerde zeka alanlarına sahip olarak doğarlar ve yaşamları boyunca bütün zeka alanları gelişebilir. Her insanın bir yada birkaç zeka alanı, diğerlerinden daha gelişmiş olabilir. İnsanın zayıf olan zekası, onu geliştirme fırsatı tanınırsa, belli bir süre sonra o kişinin baskın zekası haline gelebilir (Yılmaz ve Fer, 2004, akt.; Cırık ve Fer, 2007: 231).

Gardner, aşağıda belirtilen dokuz zeka alanını tanımlar.

- Sözel zeka,
- Matematik (Mantıksal) zeka,
- Görsel (Uzamsal) zeka,
- Bedensel zeka,
- Müzik (Ritmik) zeka,
- Sosyal zeka,
- Bireysel zeka,
- Doğa zekası,
- Varoluş zekası. (Cırık ve Fer, 2007: 231-232).

1.6.4.4. Öğrenme Stilleri Destekli Öğrenme Ortamı

Öğrenmenin çevreyle etkileşim sonucunda meydana gelen içsel bir süreç olduğu göz önüne alındığında, öğrenmeyi olumlu yada olumsuz yönde etkileyen pek

çok faktörün bulunduğunu söylemek mümkündür. Bu faktörlerin bir kısmı çevreden kaynaklanır ve dış faktörler olarak adlandırılır. Diğer bir kısmı ise bireyin kendisinden kaynaklanır ve iç faktörler olarak adlandırılır (Cırık ve Fer, 2007: 247).

Öğrenmeyi etkileyen iç faktörler olarak, bireyin öğrenmeye karşı güdülenmişlik düzeyi, fizyolojik olarak öğrenme birimi için yeterliği, zekası, yaşı, dikkat düzeyi, hazırbulunuşluğu, psikolojik durumu (kaygılı, istekli, azimli, kararlı vb.), fizyolojik durumu (açlık, susuzluk, hastalık, ilaç kullanma vb.) sayılabilir. Dış faktörler olarak ise çevredeki uyarıcı durumu, içinde bulunulan zaman vb. sayılabilir (Binbaşıoğlu, 1978, akt. Cırık ve Fer, 2007: 247).

İşte tüm bu faktörler öğrenme etkinliği sırasında kontrol edilebilen yada kontrol edilemeyen değişkenler olarak ortaya çıkar. Örneğin bireyin öğrenme etkinliği sırasında içinde bulunduğu çevre yada bu çevreyi oluşturan koşulların tümü birer dış faktördür (Cırık ve Fer, 2007: 247).

Öğrenme stili, fiziksel ve duyuşsal ihtiyaçları etkileyen, çevresel ve algısal tercihlerin oluşturduğu bir bütündür. Öğrenme stili, öğrencinin öğrenme ortamına ilişkin algı, ilişkilendirme ve tepki verme göstergelerini oluşturan bilişsel, duyuşsal ve devinsel davranış özellikleridir; diğer bir ifadeyle, bireyin bilgiye ulaşma, işleme ve koruma konusunda kullandığı kendine özgü olan tarzıdır (Cırık ve Fer, 2007: 251).

1.6.5. Yeni Öğretim Programlarını Uygularken Okul Yöneticilerinden Beklenenler

Yeni öğretim programlarının uygulanması sürecinde eğitimin paydaşları olarak okul yöneticilerinin, öğretmenlerin, müfettişlerin, ailelerin, sivil toplum örgütlerinin, yerel yönetimlerin vb. üstlenmeleri gereken sorumlulukları vardır. Bu sorumlulukları yerine getirmek ülkemiz eğitim sistemi ve geleceği için tarihi önemdedir (M.E.B., 2005: 73).

Okul Yöneticilerinden Beklenenler:

- Program hakkında yeterli ve doyurucu bilgi sahibi olmak, uygulamada ortaya çıkabilecek olan problemlere çözüm üretmek.
- Programın uygulanması için gerekli olan araç gereç ve diğer materyallerin temini ve fiziki ortamın hazırlanmasını sağlamak.
- Öğretmenler arasında koordinasyonu sağlamak.
- Öğretmenlerin bilgi ve deneyimlerini birbiriyle paylaşabilecek ortamlar hazırlamak.
- Yıl içinde yapılacak etkinliklerin öğretim yılı başındaki toplantılarda tüm alan öğretmenleri arasında belirlenmesini sağlamak.
- İşlenecek tüm üniteler\temalar ile yapılacak etkinlikler konusunda öğretmenlerin paralel olarak programları uygulamalarını sağlamak amacıyla aylık toplantı düzenlemek.
- Ünite\tema değerlendirme toplantıları düzenlemek.
- Programın uygulanmasında öğretmenlerin belirlediği aylık ve yıllık hedeflerin yıl sonunda değerlendirilmesini yapmak.
- Öğretim yılı sonunda, öğretmenlerin yıl boyunca gerçekleştirdikleri etkinliklerin paylaşıldığı ortamlar hazırlamak ve çalışmalara bizzat katılmak.
- Okulda, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlayacak çeşitli konularda seminerler düzenlenmesini sağlamak; okul dışında verilen bu tür seminerlere katılım konusunda yönlendirici ve yardımcı olmak.
- Okulda, öğretmenlerin mesleki gelişmelerini olumlu etkileyecek filmler, belgeseller... seyretmeleri konusunda bilinçli ve uygulayıcı olmak.
- Mesleki gelişimlerine katkı sağlayacak kitapları okumaları konusunda öğretmenlere rehberlik etmek, sunumları yapacak grupları oluşturmak, grup üyeleri arasında işbölümüne yardımcı olmak, sunum için ortam hazırlamak ve diğer öğretmenlerin hazır bulunmasını sağlamak.
- Öğretmenleri cesaretlendirmek, yeniliğe açık olmalarını sağlamak, bilgi, beceri ve yaratıcılıklarını ortaya çıkarmak için imkan vermek, öğretme-öğrenme sürecindeki planlama ve uygulama başarılarını öğretmenlerin sahiplenmesini sağlamak.

- Öğrenci ailelerine yönelik seminerler düzenlemek.
- Okul dışı etkinliklerin gerçekleştirilmesinde kolaylık sağlamak.
- Okulda laboratuvar ve kütüphane kurmak ve işlevsel hale getirmek.
- Okulun internette web sayfasının hazırlanmasını ve programın uygulanmasında aktif olarak yararlanılmasını sağlamak (M.E.B., 2005: 73-74).

2. İLGİLİ LİTERATÜR

Öğretimsel liderliği ve yeni ilköğretim programını konu edinen çok sayıda araştırma vardır. Araştırmalar önceden yapılan çalışmalar hakkında bilgi vermekte ve ileri araştırmalara kılavuzluk yapmaktadır.

Öğretim liderliği ile ilgili olarak yapılan araştırmalardan biri Bursalıoğlu (1981) tarafından yapılan araştırmada. “Eğitim yöneticisinin yeterlikleri “ adlı araştırması ile, ilköğretim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliliklerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmayla elde edilen bulgular “Müdürlerin düşük derecede göstermesi gereken ve böyle gösterdikleri yeterlilik algıları, eğitim ve öğretim çalışmalarının değerlendirilmesi ve planlanması araştırma ve geliştirme girişimleri, öğrenci rehberliği ile danışa hizmetleri ve iş gören geliştirme ile ilgilidir. Müdürlerin yüksek derecede göstermeleri gereken ve böyle gösterdikleri yeterlilik alaları ise; yetki ve sorumluluğa, okulun maddi bakımına ve liderlik davranışına ilişkindir.

Krug (1992)'un araştırmasında, okul müdürünün öğretim liderliği davranışları ile okulun öğrenme iklimi ve öğrenci başarısı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Öğretim liderliği davranışlarını beş boyutta toplamıştır. Söz konusu boyutlar içinde yer alan davranışlar müdür ve öğretmenlerin algılarına göre belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuçta, liderliğin kalitesi ile öğretmen ve öğrencilerin okulla bütünleşme ve doyum düzeyleri arasında bir ilişki bulunmuştur. Öğretim liderliği ile okulun öğrenme iklimi ve sonuçta öğrenci başarısı arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmuştur.

Gümüşeli (1996) araştırmasının evrenini İstanbul ilindeki 602 resmi ilköğretim okulu oluşturmuştur. 110 İlköğretim okulunu örnekleme almıştır. Yaptığı araştırma neticesinde; okul müdürlerinin algılarına göre, okul müdürlerinin kendilerini öğretim liderliğı alanında yeterli gördükleri ortaya çıkmıştır. Öğretmen algılarına göre, okul müdürlerinin öğretim liderliğı görevlerinin, müdürlerin algıladıklarından daha düşük düzeyde gerçekleştirildiğı görüşünde oldukları ortaya çıkmıştır. Müdürlerin, Demografik değişkenlere göre öğretim liderliğı görevlerini yerine getirme derecelerine ilişkin algıları onların öğretim liderliğı görevlerini yürütürken örgütsel ve bireysel değişkenlerden etkilenmedikleri yönündedir.

Şişman (1997) tarafından yapılan araştırmada ilköğretim okullarından görevli öğretmenlerin algılarına göre okul müdürleri öğretim liderliğı davranışlarına ne ölçüde yerine getirdiklerini ve okul müdürlerinin söz konusu davranışları yerine getirme düzeylerini bireysel ve örgütsel bazı değişkenlere göre belirlemek amacıyla yapılan araştırmada öğretimsel liderlik davranışları beş boyutta incelenmiştir. Genel olarak ulaşılan sonuç müdürlerin çoğunlukla müdürlerin öğretim liderliğı davranışlarını yerine getirdikleri saptanmıştır.

Çalhan (1999)'ın yaptığı araştırmada sadece öğretmen algıları ölçülmüş ve Gümüşelinin sonuçlarına yakın sonuçlar elde edilmiştir. Öğretmenler tarafından en az yerine getirilen görevler olarak algılanan davranışlar; “Müdürün Öğrenci başarısını izleme ve öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlama anlayışları” olmuştur. Öğretmenlerin yönetim konusunda katıldıkları seminer sayısının müdürlerin öğretim liderliğı görevleri yerine getirme derecelerine ilişkin algılarını anlamlı biçimde etkilediğı belirlenmiştir.

Gürsel (2006), ilköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliğı davranışlarının değerlendirilmesi adlı çalışmasında İskenderun ilçesindeki ilköğretim okulu müdür ve öğretmenlerinin algılarına dayalı olarak, ilköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliğı görevlerini ne derece gerçekleştirdiklerini araştırmıştır. Sonucunda da okul müdürleri, araştırmada yer alan görevler içerisinden; okulun amaçlarını açıklama,

varlığını hissettirme, öğretmenleri çalışmaya özendirme, öğrencileri öğrenmeye özendirme olmak üzere dört görevi her zaman; bunların dışında kalan, okulun amaçlarını geliştirme, öğretimi denetleme ve değerlendirme, eğitim programını eşgüdümlüme, öğrenci başarısını izleme, öğretim zamanını koruma, öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlama, akademik standartlar geliştirme ve uygulama gibi yedi görevi çoğunlukla yaptıklarını belirtmişlerdir. Bu bulgular ilköğretim okulu müdürlerinin kendilerini öğretim liderliği alanında yeterli gördüklerini ortaya çıkarmaktadır.

Gürsel'in (2006) yaptığı araştırma "Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri" Endüstri Meslek Lisesi müdürlerinin yeterliliklerine ilişkin bir araştırmadır. Bu araştırmada müdürlerin geleneksel müdür imajının dışına çıkamadıkları yargısına varılmıştır.

Gürsel (2006), ilköğretim okul müdürlerinden beklenen roller ve karşılanma düzeyleri konu çalışmasında müfettişlerin, müdürlerin ve öğretmenlerin görüşlerinden yararlanmıştır. Elde edilen bilgiler sonucunda da tüm grubun, okul müdürlerinden bekledikleri rollerin çoğunluğu yeterli düzeyde karşılanmaktadır. Ancak müfettişlerin müdürlerden bekledikleri rollerin çoğunluğu orta derecede yeterli düzeyde ve yetersiz düzeyde karşılanmaktadır. Tüm grup, müfettiş, müdür ve öğretmenler okul müdürlerinin yasaların ve toplumsal değerlerin olumsuz olarak kabul ettiği, genel ahlak kurallarına uygun olmayan davranışlarda bulunmamalıdır, kendisinden amirleri tarafından yapılması istense bile, yasalara ve genel ahlaka uygun olmayan davranışlarda bulunmamalıdır, öğrenci ve öğretmenler arasında cinsiyet, doğum yeri gibi farklılıklardan dolayı ayırım yapmamalıdır konusundaki rollerini en üst düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtilmiştir.

Teyfur (2006), ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticilerinin yapılandırmacı eğitim yaklaşımı ve programı hakkındaki görüşleri adlı çalışmasında öğretmen ve yöneticilerin yeni program hakkında ne düşündükleri öğrenilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmen ve yöneticiler yapılandırmacı eğitim yaklaşımı hakkında genel olarak olumlu görüş bildirmektedirler. Yeni programın önündeki en önemli engel olarak da okullardaki altyapı eksiklikleri gösterilmektedir.

Can (2007), ilköğretim okulu yöneticisinin bir öğretim lideri olarak yeni öğretim programlarının geliştirilmesi ve uygulanmasındaki yeterliliği adlı çalışmasının sonucunda şu bilgiler elde edilmiştir. İlköğretim programlarının eğitim çalışanlarına yeterince açıklanamaması ve geleneksel bürokratik yöneticilik rollerinden çıkılamaması gibi nedenlerle okul yöneticilerinin yeni öğretim programları hakkında yeterli bilgilere sahip olamadıkları anlaşılmaktadır. Yöneticilerin programla ilgili araç ve gereçlerin inceleme ve seçimine aktif olarak katılamadıkları ve öğretmenlerin bilgi ve deneyimlerini birbirleriyle paylaşabilecekleri ortamlar hazırlama yeterliliğine de işlevsel düzeyde sahip olamadıkları görülmektedir. Okul yöneticilerinin öğretim program ve planlarının sınıftaki uygulamalarını izleme ve öğretmenlere etkili rehberlik yapma yeterlilikleri de sınırlı gözlenmektedir.

Gömlüksiz (2007), yeni ilköğretim programına ilişkin öğretmen görüşlerinin çeşitli değişkenler açısından değerlendirilmesi konulu çalışmasında yeni ilköğretim programının pilot olarak uygulandığı okullarda görev yapan öğretmenlerin yeni programın uygulanmasına ve etkililiğine ilişkin görüşleri arasında farklılık olup olmadığını ders verdikleri sınıf düzeyi, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre belirleyip, karşılaştırmıştır. Araştırma ile öğretmenlerin sınıf ve eğitim düzeyi değişkenleri açısından eğitim ortamı, programı tanıma, benimseme ve uygulamaya ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Mesleki kıdeme göre programı tanıma açısından grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunurken, eğitim ortamı, programı benimseme ve uygulamaya ilişkin görüşlerde anlamlı farklılık belirlenmemiştir. Çalışma sonucunda da şu fikir önerilmiştir. Yeni ilköğretim programlarının etkili biçimde kullanılması için öğretmenlere yapılandırmacılık, çoklu zekâ ve öğrenci merkezli öğretimle ilgili hizmet içi eğitim verilmelidir. Öğretmenlere sadece teorik bilgiler verilmemeli aynı zamanda uygulamalı örnekler de sunulmalıdır. Öğretmenler programın güçlü ve zayıf yönlerini bilmelidirler. Hizmet öncesi eğitim sürecinde öğretmen adaylarına yeni programın dayandığı teorik altyapı tanıtılmalıdır. Böylece yeni programı tanıma ve benimsemeleri mümkün olacaktır.

Özyurt (2007), okul müdürlerinin öğretimsel liderlik anlayışları ile öğretmenlerin mesleki tükenmişliklerinin karşılaştırılması konulu çalışmasında 2005-2006 öğretim yılında çalışan öğretmenlerin görüşlerini anket yoluyla değerlendirmiştir. Araştırmada okul müdürlerinin kendini öğretimsel lider olarak algılama düzeyi ile öğretmenlerin okul müdürlerini öğretimsel lider olarak algılama düzeylerinin nasıl olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucunda okulların genelinde ortalama olarak okul müdürlerinin kendi algılarına göre öğretim liderliği davranışlarını okullar genelinde ortalama olarak her zaman sergilemekte oldukları bulunmuştur.

Işık (2008), ilköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği rolleri ile ilgili yaptığı çalışmasında 2005-2006 öğretim yılında müdürlerin öğretimsel liderlik düzeylerini değerlendirmiştir. Araştırmanın evrenini Aydın il merkezindeki 30 resmi ilköğretim okulu oluşturmuştur. Merkezdeki 30 resmi ilköğretim okulundan 12 şer öğretmen seçilip anketler uygulanmıştır. Araştırma sonucunda İlköğretim Okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerini gerçekleştirme düzeylerinin düşük çıkmadığı, eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi ile öğretim süreci ve öğrencilerin değerlendirilmesi boyutlarındaki öğretimsel liderlik rollerini gerçekleştirme düzeylerinin kıdeme ve bransa göre farklılık gösterdiği, öğretimsel liderliğin tüm boyutlarında hizmet içi eğitime katılanlarla ile katılmayanlar arasında anlamlı farkların bulunduğu belirlenmiştir. Okul büyüklüğü ile öğretimsel liderlik davranışları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırmada kullanılan ölçme aracı ve verilerin çözümlenmesinde yararlanılan istatistiksel yöntem ve teknikler açıklanmıştır.

1. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu çalışmada survey (tarama) yöntemi kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte yada günümüzde varolan bir durumu, olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 1991: 77).

2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Afyonkarahisar il merkezinde bulunan 48 ilköğretim okulunda bulunan yönetici ve öğretmenler araştırmamızın genel evrenini oluşturmaktadır. Çalışma evrenimizde bulunan tüm öğretmen ve yöneticiler örnekleme dahil edilmiştir. Araştırmaya toplam 709 müdür ve öğretmen katılmıştır.

3. ÖLÇME ARACININ GELİŞTİRİLMESİ

İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyine yönelik olarak bu ölçeğin geliştirilmesinde aşağıdaki süreç izlenmiştir.

1. Madde Havuzunun Oluşturulması: İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyine ilişkin olarak, alan yazındaki bilgiler ve okullardaki öğretmenlerle yapılan görüşmelerden elde edilen bilgiler çerçevesinde, ilk etapta 120 madde geliştirilmiştir.

2. Geliştirilen maddeler eğitim bilimleri ve ölçme ve değerlendirme alanında uzman olan akademisyenlerin görüşüne sunulmuş, amaca uygunluk, anlaşılabilirlik ve madde yapısı açılarından incelenmesi ve görüş ve önerilerin bildirilmesi sağlanmıştır. Bu inceleme sonucunda anlam, ifade ve yapı olarak uygun görülmeyen maddeler çıkarılmıştır.
3. Elde kalan maddeler bir ön uygulamaya tabi tutularak maddelerin anlaşılabilirliği test edilmiş, uygun görülmeyen maddeler tekrar çıkarılmıştır.
4. Son olarak 60 maddeden oluşan ölçek, örneklem olarak alınan öğretmenlere dağıtılmıştır.
5. Yanıtlanan anket maddelerine faktör analizi uygulanmış, faktör yük değeri .45'in altında bulunan maddeler aynı faktörü ölçemeyeceği nedeniyle çıkarılmış, geçerlik ve güvenirlik sınaması yapılmıştır (Karasar, 1995: 139-143;Balcı, 1995: 142-143).

Yapılan faktör analizi, Sosyal bilimlerde bir veri toplama aracı olan ölçeğin yapı geçerliliğini incelemeye sıklıkla kullanılan açımlayıcı faktör analizidir (Büyüköztürk, 2002: 117). Bu çalışma ile, ilköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasında etkililik düzeyine ilişkin bir ölçek geliştirilmesi amaçlanmıştır. Alan yazındaki bilgilere, öğretmen ve yöneticilerle yapılan sözlü görüşmelere dayalı olarak, ilk önce 120 maddelik bir madde havuzu geliştirilmiştir. Uzman görüşlerine sunulmuş, daha sonra 60 maddeye indirilen ölçek denek görüşleri alındıktan sonra, elde edilen verilere faktör analizi uygulanmıştır.

Maddelerin ölçekte tutulmasının ölçütü olarak, faktör yük değerlerinin 0.45 yada daha yüksek olması temel alınmıştır. Bununla beraber, gerektiği durumlarda bu değer 0.30'a kadar düşürülebileceği; ayrıca, herhangi bir maddenin faktör yük değerleri arasında 0,10'dan az fark bulunduğu durumlarda o maddenin ayırt ediciliğinin az olması nedeniyle çıkartılabileceği ileri sürülmektedir. Bu ölçeğe ilişkin faktör analizinde, faktör yük değerlerinden 0,45'den daha düşük olanları veya birden fazla faktörde 0.45'in üzerinde olan maddeler içinde 0.10'dan daha az

farklılık gösterenleri (5., 6., 7., 8., 9., 17., 22., 23., 37., 40., 54. maddeler) elenmiş ve bu faktörlerde yüksek düzeyde ilişki gösteren 49 madde elde edilmiştir.

Herhangi bir anketin maddelerine ilişkin uygulanan faktör analizinde, anketin uygunluğunu sınıma açısından uygulanan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnek Oluşturma Uygunluğu Ölçümü değerinin 0.50'den düşük olmaması gerekir. KMO değeri 1'e yaklaştıkça anketin ölçme uygunluğunun o düzeyde arttığı kabul edilir. Bu çalışmada öğretimsel liderliğe ilişkin olarak 49 maddelik anketin KMO değeri 0.93 olarak bulunmuştur. Bu durum anket uygunluğunun iyi durumda olduğunu göstermektedir.

Barlett'in bütünlük testi, 7133.66 ve anlamlılık düzeyi .00 bulunmuştur. Bu durum anket maddelerinin ortak faktörler altında toplandığını göstermektedir. Anketin iç tutarlılığı ise Cronbach Alpha= .98 olarak belirlenmiştir. Ulaşılan bu değerler, yapılan bu anketin geçerli ve güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır.

Döndürülmüş Bileşenler Matrisi (Rotated Component Matrix) sonucu ve Açıklanan Toplam Varyans (Total Variance Explained) incelendiğinde ölçüğe girecek maddelerin genel olarak iki faktör altında toplandığı belirlenmiştir. Sonunda, anket maddelerimizden 23 madde (1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., 8., 9., 10., 11., 12., 13., 14., 15., 16., 17., 18., 19., 20., 29., 30. ve 31. sorular) öğretimsel liderlik boyutuyla ilgilidir. Bu maddeler okul müdürlerinin öğretimsel liderlik düzeylerini belirlemek için bize yardımcı olacaktır. Anket maddelerimizden 26 madde ise (21., 22., 23., 24., 25., 26., 27., 28., 32., 33., 34., 35., 36., 37., 38., 39., 40., 41., 42., 43., 44., 45., 46., 47., 48. ve 49. maddeler) ölçüğün program geliştirme boyutunu oluşturmaktadır. Bu boyutta bulunan maddeler ise bize programın uygulanması, değerlendirilmesi, içeriğinin tam olarak bilinip bilinmediği vb. konular hakkında bilgi verecektir.

Anket yoluyla toplanan veriler istatistik çözümlemelere tabi tutulmuştur. Anket 49 maddeden ve her bir maddeye yönelik beş yapma düzeyini gösteren seçeneklerden oluşmaktadır. Her Zaman, Çoğu Zaman, Ara Sıra, Çok Nadir ve Hiçbir Zaman şeklindeki bu seçenekler olumlu anlam taşıyan maddeler için sırayla 5,

4, 3, 2, 1 puan; olumsuz anlam taşıyan maddeler için ise 1, 2, 3, 4, 5 puan değerine sahiptir. Anket maddelerine verilen yanıtlar, bu puan değerine göre istatistiksel veriler olarak kaydedilmiş ve çözümlenmiştir.

4. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmacı, hazırladığı anket formu ve tez önerisiyle birlikte Sosyal Bilimler Enstitüsü kanalıyla Afyonkarahisar Milli Eğitim Müdürlüğünden araştırmanın yapılması için gerekli izin alınmıştır. Alınan izin belgesi ile birlikte örnekleme alınan merkez ilköğretim okullarına tek tek gidilerek okul yöneticileri ve öğretmenlerle gerekli görüşmeler yapılmıştır.

Daha sonra yönetici ve öğretmenlere birer tane anket bırakılarak, doldururken dikkat edilmesi gereken hususlarla ilgili bilgiler verildi. Öğretmen ve yöneticilere anketlerin veriliş tarihinden bir hafta sonra tekrar gelinip alınacağı bildirilmiştir. Belirlenen günlerde okullara gidilip anketler toplanmıştır. Dağıtılan 1100 anketten 709'u geri dönmüştür. Bunun nedeni olarak öğretmenlerin bu tür araştırmalara karşı duyarlı olmamaları söylenebilir. Anket 2008-2009 eğitim öğretim yılı Mart-Nisan ayında uygulanmış ve 709 anket değerlendirmeye alınmıştır.

5. VERİLERİN ANALİZİ

Uygulanan anket sonucunda elde edilen veriler istatistik programı kullanılarak çözümlenmiştir. Araştırmanın amaçlarına uygun olarak, araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin kişisel bilgileri, yorumları ve görüşlerini betimlemek için frekans (f), yüzde (%) hesaplamaları uygulanmıştır. Her bir anketten elde edilen verilerin toplam puanlarının ortalamaları alınarak, bu ortalamalara değişkenlere uygun olarak ilişkisiz örneklemler t-test (İndependent Samples t Test) ve ilişkisiz örneklemler için tek faktörlü varyans analizi (one-way anova) uygulanmıştır. Verilerin normal dağılıma uygun olanları araştırılmış, daha sonra hem maddelere hem de boyutlara parametrik yada non-parametrik test uygulanmıştır. Ayrıca okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarıyla yeni ilköğretim

programını etkili bir şekilde uygulaması arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla kanonik korelasyon analizi yapılmıştır. Basit korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ikili ilişkiyi "r" korelasyon katsayısı aracılığı ile değerlendiren bir yöntemdir. Çoklu regresyon analizi ise bir bağımlı değişken ile iki ya da daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkileri değerlendiren bir yöntemdir. Kanonik korelasyon analizi (setler arası korelasyon analizi) ise, iki ya da daha fazla değişken içeren değişkenler seti arasındaki ilişkiyi doğrusal bileşenler aracılığı ile değerlendiren çok değişkenli bir yöntemdir (Özdamar, 1999: 405). Anketten elde edilen sonuçlar, tablo ve şekiller üzerinde düzenlenerek yorumlanmıştır.

Tablo 1: 5'li Derecelendirme Ölçeği Puan Aralığı

Seçenekler	Verilen Puanlar	Puan Aralığı
Hiçbir Zaman	1	1,00-1,79
Çok Nadir	2	1,80-2,59
Ara Sıra	3	2,60-3,39
Çoğu Zaman	4	3,40-4,19
Her Zaman	5	4,20-5,00

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMU

Bu bölümde deneklerin görüşlerine ilişkin elde edilen veriler, cinsiyet, hizmet yılı, mezun oldukları okul ve unvan şeklinde belirlenen bağımsız değişkenlere göre, önceden belirlenmiş boyutlar temelinde, uygun görülen istatistiksel yöntemler aracılığıyla çözümlenmiş ve ulaşılan bulgulara göre yorumlanmıştır. Bulgular her bir bağımsız değişkene göre tablolar halinde verilmiştir. Maddelere ilişkin tablolarda, p değerinin bulunduğu sütunlardaki (*) işaret o maddenin anlamlı olduğunu göstermektedir.

1. CİNSİYET DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR

Cinsiyet değişkenine göre bulgular, aşağıda maddeler ve boyutlar temelinde verilmektedir.

1.1.Cinsiyete Göre Dağılım

Araştırmaya katılan deneklerin cinsiyetleri açısından dağılımlarına bakıldığında (Tablo 2), erkek deneklerin kadın deneklerden daha fazla olduğu görülmektedir. Bulgular erkek deneklerin sayısının 388, dağılım içindeki yüzdelerinin ise % 54.7, kadın deneklerin sayısının 321, dağılım içindeki yüzdelerinin ise % 45.3 olduğunu göstermektedir.

Tablo 2: Cinsiyet Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Cinsiyet	Kadın	Erkek	Toplam
f	321	388	709
%	45.3	54.7	100

1.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Maddelere İlişkin Bulgular ve Yorumu

Tablo 3: Cinsiyet Değişkenine Göre, Maddelere İlişkin Verilerin Dağılımı

MADDELER	Denekler	N	\bar{X}	SD	SE	t	p
1. Okulun amaçlarını belirlerken öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalışır/çalışırım	Kadın	321	4,15	0,914	0,05	1,41	0,15
	Erkek	388	4,05	0,926	0,04		
2. Okulun amaçlarını değişen koşullara ayak uydurabilmek için sürekli gözden geçirir/geçiririm	Kadın	321	4,14	0,905	0,05	0,21	0,82
	Erkek	388	4,13	0,918	0,04		
3. Okulun ve programın amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli ortam yaratır/yaratırım	Kadın	321	4,22	0,836	0,04	-0,2	0,83
	Erkek	388	4,23	0,791	0,04		
4. Okulun vizyonunun ve misyonunun okulda bulunanlar tarafından anlaşılmasını sağlar/sağlarım	Kadın	321	4,18	0,867	0,04	0,44	0,66
	Erkek	388	4,15	0,925	0,04		
5. Ders araç ve gerecinin verimli kullanılmasını sağlar/sağlarım	Kadın	321	4,26	0,845	0,04	-0,37	0,7
	Erkek	388	4,28	0,831	0,04		
6. Okuldaki personelin görev ve sorumluluklarıyla ilgili gerekli iş bölümünü yapar/yaparım	Kadın	321	4,29	0,863	0,04	-1,13	0,25
	Erkek	388	4,36	0,853	0,04		
7. Öğretmenlerin laboratuvar, kütüphane, spor salonları vb. sosyal tesisleri eşit bir şekilde kullanmaları için gerekli önlemleri alır/alırım	Kadın	321	4,29	0,895	0,05	0,25	0,79
	Erkek	388	4,27	0,928	0,04		
8. Personel arasında işbirliği kurulmasını sağlar/sağlarım	Kadın	321	4,23	0,897	0,05	-0,22	0,82
	Erkek	388	4,25	0,944	0,04		

MADDELER	Denekler	N	\bar{X}	SD	SE	t	p
9. Eğitim ve öğretimle ilgili olan problemlerin çözümüne öncelik verir/veririm	Kadın	321	4,36	0,848	0,04	-0,18	0,85
	Erkek	388	4,37	0,876	0,04		
10. Sınıf defterlerinin yıllık plana göre imzalanıp imzalanmadığını zaman zaman kontrol eder/ederim	Kadın	321	4,16	1,006	0,05	1,42	0,15
	Erkek	388	4,05	0,963	0,04		
11. Program üzerinde yapılan değişiklikler hakkında öğretmenlere bilgi verir/veririm	Kadın	321	4,29	0,94	0,05	0,78	0,43
	Erkek	388	4,23	0,957	0,04		
12. Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanuni yetkisini kullanır/kullanırım	Kadın	321	3,68	1,146	0,06	1,31	0,18
	Erkek	388	3,57	1,083	0,05		
13. Hizmet içi eğitim kurs ve seminerlerine başvurmak isteyen öğretmenleri destekler/desteklerim	Kadın	321	4,29	0,882	0,04	0,38	0,7
	Erkek	388	4,27	0,916	0,04		
14. Öğretmenlerin sürekli öğrenen olması için gerekli şartları oluşturur/oluştururum	Kadın	321	4,15	0,968	0,05	0,22	0,82
	Erkek	388	4,13	0,962	0,04		
15. Öğretmenleri dinleyip, fikir ve düşüncelerini kabul ve takdir ederek, uzmanlık konularında onlara danışır/danışırım	Kadın	321	4,00	1,026	0,05	-0,33	0,73
	Erkek	388	4,03	1,092	0,05		
16. Öğrencilerin ve öğretmenlerin birlikte yapacakları eğitsel faaliyetleri destekler/desteklerim	Kadın	321	4,28	0,919	0,05	-0,49	0,62
	Erkek	388	4,31	0,905	0,04		
17. Öğrencide her hangi bir performans düşüklüğü olduğunu fark ederse bunun nedenlerini araştırıp çözmeye çalışır/çalışırım	Kadın	321	3,97	1,041	0,05	-0,31	0,75
	Erkek	388	4,00	0,976	0,04		
18. Öğrencilerle iletişimde doğrudan temas halinde olur/olurum	Kadın	321	4,16	1,023	0,05	0,04	0,96
	Erkek	388	4,16	0,95	0,04		

MADDELER	Denekler	N	\bar{X}	SD	SE	t	p
19. Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük eder/ederim	Kadın	321	4,07	1,01	0,05	0,04	0,96
	Erkek	388	4,07	1,012	0,05		
20. Yıl sonu sergilerini destekleyici çalışmalar yapar/yaparım	Kadın	321	4,25	0,944	0,05	0,82	0,4
	Erkek	388	4,19	0,98	0,04		
21. Öğrenci, öğretmen ve çevrenin isteklerini göz önünde bulunduran bir okul programı hazırlar/hazırlarım	Kadın	321	4,13	0,937	0,05	1,3	0,19
	Erkek	388	4,04	0,952	0,04		
22. Okuldaki farklı öğretim kademelerinde yer alan öğretmenlerin program yönünden birbirleriyle iletişim halinde olmalarını sağlar/sağlarım	Kadın	321	4,09	0,932	0,05	-0,38	0,69
	Erkek	388	4,12	0,923	0,04		
23. İşlerin daha hızlı yürütülmesi için astlarına yetki devri yapar/yaparım	Kadın	321	4,19	0,875	0,04	1,57	0,11
	Erkek	388	4,09	0,966	0,04		
24. Ünitelendirilmiş yıllık planların eğitim programlarına göre hazırlanmasına rehberlik eder/ederim	Kadın	321	3,94	1,036	0,05	0,14	0,88
	Erkek	388	3,93	1,01	0,05		
25. Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem verir/veririm	Kadın	321	4,17	0,871	0,04	1,35	0,17
	Erkek	388	4,08	0,995	0,05		
26. Derslerin kesintiye uğramaması için gerekli tedbirleri alır/alırım	Kadın	321	4,41	0,843	0,04	0,19	0,84
	Erkek	388	4,4	0,831	0,04		
27. Her öğretmenin çalışmalarının sonucunu o öğretmenle birlikte değerlendirir/değerlendiririm	Kadın	321	3,86	1,102	0,06	-0,67	0,5
	Erkek	388	3,92	1,022	0,05		
28. Sınıf öğretiminin öğrencilerle birlikte planlanmasını, yapılmasını ve değerlendirilmesini destekler/desteklerim	Kadın	321	4,03	0,98	0,05	-0,44	0,65
	Erkek	388	4,06	1,018	0,05		

MADDELER	Denekler	N	\bar{X}	SD	SE	t	p
29. Ders dışı eğitici etkinliklere destek verir/veririm	Kadın	321	4,25	0,93	0,05	0,48	0,62
	Erkek	388	4,22	0,919	0,04		
30. Eğitim-öğretim süreci ile ilgili olan en son araştırmaları takip eder/ederim	Kadın	321	4,17	0,957	0,05	0,83	0,4
	Erkek	388	4,11	0,962	0,04		
31. Okul bahçesini ve araziye eğitsel amaçlara uygun olarak düzenler/düzenlerim	Kadın	321	4,17	0,961	0,05	-0,52	0,59
	Erkek	388	4,22	0,917	0,04		
32. Program hedefleri ile öğrencilerin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır/alırım	Kadın	321	4,11	0,923	0,05	-0,15	0,87
	Erkek	388	4,12	0,978	0,04		
33. Sınıftaki bireysel farklılıklara göre programın ayarlanabilmesi için öğretmene yol gösterir/gösteririm	Kadın	321	3,87	1,1	0,06	-0,77	0,44
	Erkek	388	3,93	1,072	0,05		
34. Öğrenci seviyelerini dikkate alarak hangi öğrenme stratejisinin kullanışlı olabileceği konusunda yardımcı olur/olurum	Kadın	321	3,74	1,149	0,06	-1,39	0,16
	Erkek	388	3,86	1,057	0,05		
35. Derse ve konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır/farkındayım	Kadın	321	4,2	0,927	0,05	0,18	0,85
	Erkek	388	4,19	0,913	0,04		
36. Bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkinlikler olduğunun farkındadır/farkındayım	Kadın	321	4,19	0,903	0,05	1,14	0,25
	Erkek	388	4,11	1,031	0,05		
37. Öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptanması için yardımcı olur/olurum	Kadın	321	3,99	1,057	0,05	-0,41	0,67
	Erkek	388	4,02	0,998	0,05		

MADDELER	Denekler	N	\bar{X}	SD	SE	t	p
38. Performans ve proje ödevleri hakkında bilgi sahibidir/sahibiyim	Kadın	321	4,03	1,106	0,06	-1,09	0,27
	Erkek	388	4,11	1,024	0,05		
39. Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir/derlendiririm	Kadın	321	3,65	1,223	0,06	-3	,00*
	Erkek	388	3,91	1,115	0,05		
40. Etkili öğrenmenin oluşması için deneysel çalışmaları destekleyici tavır takınır/takınırım	Kadın	321	4,14	0,932	0,05	-0,41	0,67
	Erkek	388	4,17	0,906	0,04		
41. Programın gerektiği gibi uygulanabilmesi için toplumun kaynaklarını okula yönlendirmiştir/yönlendiririm	Kadın	321	4,1	0,977	0,05	-1,06	0,28
	Erkek	388	4,17	0,893	0,04		
42. Öğretim programının içeriği konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim	Kadın	321	4,26	0,897	0,05	-0,09	0,92
	Erkek	388	4,26	0,868	0,04		
43. Program değerlendirme ve geliştirme konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim	Kadın	321	4,2	0,927	0,05	0,18	0,85
	Erkek	388	4,19	0,908	0,04		
44. Öğretim programını çevrenin yorumlamasına yardımcı olarak programın etkili bir biçimde uygulanmasını destekler/desteklerim	Kadın	321	4,25	0,878	0,04	0,71	0,47
	Erkek	388	4,2	0,859	0,04		
45. Programla ilgili araç gereçlerin seçimine aktif olarak katılır/katılırım	Kadın	321	4,00	1,092	0,06	-0,24	0,8
	Erkek	388	4,02	1,016	0,05		
46. Öğretim programının sınıf içinde etkili biçimde uygulanabilmesi için öğretmenlere rehberlik eder/ederim	Kadın	321	3,96	1,128	0,06	-0,16	0,86
	Erkek	388	3,97	1,088	0,05		
47. Öğretimsel etkinleri destekler ve bu etkinliklerde aktif olarak yer alır/alırım	Kadın	321	4,03	1,099	0,06	-0,21	0,83
	Erkek	388	4,05	1,025	0,05		

MADDELER	Denekler	N	\bar{X}	SD	SE	t	p
48. Ölçme ve değerlendirme yöntemleri konusunda öğretmenlere rehber olur/olurum	Kadın	321	3,93	1,168	0,06	-0,88	0,37
	Erkek	388	4,01	1,067	0,05		
49. Velilere program hakkında bilgi verir/veririm	Kadın	321	4,09	1,052	0,05	0,4	0,68
	Erkek	388	4,05	1,000	0,05		

***p<.05**

Cinsiyet değişkenine göre anket maddelerine ilişkin verilere bakıldığında (Tablo 3) 39. maddede denek görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p<.05$). Diğer maddelerde ise anlamlı farklılık belirlenmemiştir

“Okulun amaçlarını belirlerken öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalışır/çalışırım” (Md.1) önermesine kadın ($\bar{X}=4,15$) ve erkek ($\bar{X}=4,05$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavında denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=1,41$; $p=.15$). Anlamlı farklılık olmamasına karşın deneklerin katılım ortalamalarına bakıldığında kadın denek grubunun erkek denek grubuna göre daha yüksek katılım gerçekleştirdiği görülmektedir. Bunun nedeni kadınların işbirliği içinde çalışmaya gayret etmeleri olabilir.

“Okulun amaçlarını değişen koşullara ayak uydurabilmek için sürekli gözden geçirir/geçiririm” (Md.2) önermesine kadın ($\bar{X}=4,14$) ve erkek ($\bar{X}=4,03$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavı sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=.21$; $p=.82$). Bu maddeyi erkek ve kadın deneklerin onaylama düzeyleri birbirine çok yakındır.

“Okulun ve programın amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için uygun ortam yaratır/yaratırım” (Md.3) önermesine kadın ($\bar{X}=4,22$) ve erkek ($\bar{X}=4,23$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.20$; $p=.83$). Bu maddeyi erkek ve kadın deneklerin onaylama düzeyleri birbirine çok yakındır ve katılım oranları yüksektir. Bunun sebebi eğitimin daha verimli sağlanabilmesi için uygun ortamın gerekli olduğunu kabul etmeleri olabilir.

“Okul vizyonunun ve misyonunun okulda bulunanlar tarafından anlaşılmasını sağlar/sağlarım” (Md.4) önermesine kadın ($\bar{X}=4,18$) ve erkek ($\bar{X}=4,15$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=-.22$; $p=.66$). Deneklerin çoğu zaman düzeyinde katılım göstermelerinin sebebi vizyon ve misyon kavramlarının tam anlamıyla anlaşılmasını sağlaması olabilir.

“Ders araç ve gerecinin verimli kullanılmasını sağlar/sağlarım” (Md.5) önermesine kadın ($\bar{X}=4,26$) ve erkek ($\bar{X}=4,28$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.37$; $p=.70$). Bu maddeyi erkek ve kadın deneklerin onaylama düzeyleri birbirine çok yakındır ve her iki denek grubu da yüksek katılım göstermişlerdir. Bunun sebebi, denek gruplarının yöneticilerin araç gereç kullanılarak anlatılan derslerin daha kalıcı öğrenmelere yol açtığını bildiklerini düşünmeleri olabilir.

“Okuldaki personelin görev ve sorumluluklarıyla ilgili gerekli iş bölümünü yapar/yaparım” (Md.6) önermesine kadın ($\bar{X}=4,29$) ve erkek ($\bar{X}=4,36$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Bununla beraber t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.37$; $p=.70$). Okul müdürünün görevlerinden biride, okuldaki personelin görev ve sorumluluk alanlarında yapılan iş bölümü çerçevesinde okuldaki iş ve işlemlerin sağlıklı yürütülmesi ile ilgili koordinasyon, rehberlik ve değerlendirme faaliyetlerini

yürütmektir. Yapılan analiz sonucunda okul müdürlerinin bu görevini yerine getirdikleri söylenebilir.

“Öğretmenlerin laboratuvar, kütüphane, spor salonları vb. sosyal tesisleri eşit bir şekilde kullanmaları için gerekli önlemleri alır/alırım” (Md.7) önermesine kadın ($\bar{X}=4,29$) ve erkek ($\bar{X}=4,27$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=.25$; $p=.79$). Bu maddeyi erkek ve kadın deneklerin onaylama düzeyleri birbirine çok yakındır ve denek grupları yüksek katılım göstermişlerdir. Yöneticilerin öğretmenlere eşit davrandıkları söylenebilir.

“Personel arasında işbirliği kurulmasını sağlar/sağlarım” (Md.8) önermesine kadın ($\bar{X}=4,23$) ve erkek ($\bar{X}=4,25$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı göstermektedir ($t=-.22$; $p=.82$). Öğretmenlere göre yöneticiler işbirliği içinde çalışmanın öneminin ve gerekliliğinin farkındadır.

“Eğitim ve öğretimle ilgili olan problemlerin çözümüne öncelik verir/veririm” (Md.9) önermesine kadın ($\bar{X}=4,36$) ve erkek ($\bar{X}=4,37$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı göstermektedir ($t=-.18$; $p=.85$). Yüksek katılım gösteren denekler yöneticilerin iyi bir eğitim ve öğretim ortamı için problemleri çözmeye çalıştığını söylüyor olabilirler.

“Sınıf defterlerinin yıllık plana göre imzalanıp imzalanmadığını zaman zaman kontrol eder/ederim” (Md.10) önermesine kadın ($\bar{X}=4,16$) ve erkek ($\bar{X}=4,05$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=1,42$; $p=.15$). Yöneticiler, öğretmenlere güvendikleri için sınıf defterlerini her zaman kontrol etmiyor olabilirler.

“Program üzerinde yapılan değişiklikler hakkında öğretmenlere bilgi verir/veririm” (Md.11) önermesine kadın ($\bar{X}=4,29$) ve erkek ($\bar{X}=4,23$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=.78$; $p=.43$). Öğretmenlere göre yöneticiler yenilikleri takip etmenin önemli olduğunu biliyorlar.

“Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanuni yetkisini kullanır/kullanırım” (Md.12) önermesine kadın ($\bar{X}=3,68$) ve erkek ($\bar{X}=3,57$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=1,31$; $p=.18$). Yöneticilerin kanuni yetkilerini her zaman kullanmayı tercih etmelerinin sebebi öğretmenlere fırsat tanımak olabilir.

“Hizmet içi eğitim kurs ve seminerlerine başvurmak isteyen öğretmenleri destekler/desteklerim” (Md.13) önermesine kadın ($\bar{X}=4,29$) ve erkek ($\bar{X}=4,27$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=.38$; $p=.70$). Bu maddeyi erkek ve kadın deneklerin onaylama düzeyleri birbirine çok yakındır. Öğretmenlere göre yöneticiler hizmet içi eğitim kurslarının gerekliliğinin farkında olabilir.

“Öğretmenlerin sürekli öğrenen olması için gerekli şartları oluşturur/oluştururum” (Md.14) önermesine kadın ($\bar{X}=4,15$) ve erkek ($\bar{X}=4,13$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=.22$; $p=.82$). Bu maddeyi erkek ve kadın deneklerin onaylama düzeyleri birbirine çok yakındır.

“Öğretmenleri dinleyip, fikir ve düşüncelerini kabul ve takdir ederek, uzmanlık konularında onlara danışır/danışırım” (Md.15) önermesine kadın ($\bar{X}=4,00$) ve erkek ($\bar{X}=4,03$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=-$

.33; $p=.73$). Öğretmenlere göre yöneticiler fikir alışverişine biraz daha önem vermeliler.

“Öğrencilerin ve öğretmenlerin birlikte yapacakları eğitsel faaliyetleri destekler/desteklerim” (Md.16) önermesine kadın ($\bar{X}=4,28$) ve erkek ($\bar{X}=4,31$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=-.49$; $p=.62$). Yöneticilerin öğretmen ve öğrencinin beraber çalışmasını desteklediği söylenebilir.

“Öğrencide her hangi bir performans düşüklüğü olduğunu fark ederse bunun nedenlerini araştırıp çözmeye çalışır/çalışırım” (Md.17) önermesine kadın ($\bar{X}=3,97$) ve erkek ($\bar{X}=4,00$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.31$; $p=.75$). Anlamlı farklılık olmamasına karşın deneklerin katılım ortalamalarına bakıldığında erkek denek grubunun kadın denek grubuna göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

“Öğrencilerle iletişiminde doğrudan temas halinde olur/olurum” (Md.18) önermesine kadın ($\bar{X}=4,16$) ve erkek ($\bar{X}=4,16$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=.04$; $p=.96$). Bu maddeyi erkek ve kadın denekler aynı düzeyde onaylamışlardır. Öğretmenlere göre yöneticiler iletişime biraz daha önem vermeliler.

“Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük eder/ederim” (Md.19) önermesine kadın ($\bar{X}=4,07$) ve erkek ($\bar{X}=4,07$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=.04$; $p=.96$). Bu maddeyi erkek ve kadın denekler aynı düzeyde onaylamışlardır.

“Yıl sonu sergilerini destekleyici çalışmalar yapar/yaparım” (Md.20) önermesine yönelik olarak yapılan t testi sonucuna göre, kadın denek grubu ($\bar{X}=4,25$)

“her zaman” ve erkek denek grubu ($\bar{x}=4,19$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermekte, katılım oranları açısından anlamlı düzeyde farklılık göstermektedirler. t sınavı denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=.82$; $p=.40$). Kadın denek grubu sergi vb. yıl sonu etkinliklerine daha istekli oldukları için yöneticilerle bu konular hakkında daha çok iletişim halinde olabilirler.

“Öğrenci, öğretmen ve çevrenin isteklerini göz önünde bulunduran bir okul programı hazırlar/hazırlarım” (Md.21) önermesine kadın ($\bar{x}=4,13$) ve erkek ($\bar{x}=4,04$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. t sınavı denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=1,30$; $p=.19$). Yöneticiler okul programını hazırlarken isteklere biraz daha fazla önem vermeliler.

“Okuldaki farklı öğretim kademelerinde yer alan öğretmenlerin program yönünden birbirleriyle iletişim halinde olmalarını sağlar/sağlarım” (Md.22) önermesine kadın ($\bar{x}=4,09$) ve erkek ($\bar{x}=4,12$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavı denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=-.38$; $p=.69$).

“İşlerin daha hızlı yürütülmesi için astlarına yetki devri yapar/yaparım” (Md.23) önermesine kadın ($\bar{x}=4,19$) ve erkek ($\bar{x}=4,09$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. t sınavı denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=1,57$; $p=.11$). Denekler, yönetim işlerinin öğretmenlere devrini yöneticilerin her zaman tercih etmediklerini düşünüyor olabilirler.

“Ünitelendirilmiş yıllık planların eğitim programlarına göre hazırlanmasına rehberlik eder/ederim” (Md.24) önermesine kadın ($\bar{x}=3,94$) ve erkek ($\bar{x}=3,93$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. t sınavı denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=.14$; $p=.88$). Bu maddeyi erkek ve kadın deneklerin onaylama düzeyleri birbirine çok yakındır.

“Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem verir/veririm” (Md.25) önermesine kadın ($\bar{X}=4,17$) ve erkek ($\bar{X}=4,08$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=1,35$; $p=.17$). Öğretmenler göre yöneticiler okul programlarında öğrenci ihtiyaçlarını daha fazla dikkate almalıdır. Böylece başarının artabileceği söylenebilir.

“Derslerin kesintiye uğramaması için gerekli tedbirleri alır/alırım” (Md.26) önermesine kadın ($\bar{X}=4,41$) ve erkek ($\bar{X}=4,40$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=.19$; $p=.84$). Okulun asıl fonksiyonunun farkında olma, okulun amaçlarını personele yorumlama, öğretmenleri sınıflarında ziyaret etme, öğretimin kesintiye uğramaması için onlara rehberlik ve destek verme vb. yöneticinin temel uğraşdır. Öğretmenlere göre yöneticiler bunun farkındadır.

“Her öğretmenin çalışmalarının sonucunu o öğretmenle birlikte değerlendirir/değerlendiririm” (Md.27) önermesine kadın ($\bar{X}=3,86$) ve erkek ($\bar{X}=3,92$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=-.67$; $p=.50$). Öğretmenler, yöneticilerin değerlendirmeye ilgili görevlerini tam olarak yerine getirmediklerini düşünüyor olabilirler.

“Sınıf öğretiminin öğrencilerle birlikte planlanmasını, yapılmasını ve değerlendirilmesini destekler/desteklerim” (Md.28) önermesine kadın ($\bar{X}=4,03$) ve erkek ($\bar{X}=4,06$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=-.44$; $p=.65$).

“Ders dışı eğitici etkinliklere destek verir/veririm” (Md.29) önermesine kadın ($\bar{X}=4,25$) ve erkek ($\bar{X}=4,22$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. t sınavası sonucu denek görüşleri arasında anlamlı farklılık

olmadığını göstermektedir ($t=.48$; $p=.62$). Yöneticiler ders dışı etkinliklerin olumlu bir eğitim öğretim ortamı için gerekliliğinin farkında olabilirler.

“Eğitim-öğretim süreci ile ilgili olan en son araştırmaları takip eder/ederim” (Md.30) önermesine kadın ($\bar{X}=4,17$) ve erkek ($\bar{X}=4,11$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Bununla beraber t sınavı denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=.83$; $p=.40$). Anlamlı farklılık olmamasına karşın deneklerin katılım ortalamalarına bakıldığında kadın denek grubunun erkek denek grubuna göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

“Okul bahçesini ve araziye eğitsel amaçlara uygun olarak düzenler/düzenlerim” (Md.31) önermesine yönelik olarak yapılan t testi sonucuna göre, kadın denek grubu ($\bar{X}=4,17$) “çoğu zaman” ve erkek denek grubu ($\bar{X}=4,22$) “her zaman” düzeyinde katılım göstermekte, katılım oranları açısından anlamlı düzeyde farklılık göstermektedirler. t sınavı denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir ($t=-.52$; $p=.59$). Erkek deneklerin daha fazla katılım göstermelerinin sebebi bu çalışmalarını okul müdürüyle birlikte yürütmeleri olabilir.

“Program hedefleri ile öğrencilerin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır/alırım” (Md.32) önermesine kadın ($\bar{X}=4,11$) ve erkek ($\bar{X}=4,12$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavı sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.15$; $p=.87$). Deneklerin çoğu zaman düzeyinde katılım göstermelerinin sebebi, yöneticilerin etraftaki öğeleri okulun amaçlarına ulaşmasını sağlayacak yönde tam olarak harekete geçirememeleri olabilir.

“Sınıftaki bireysel farklılıklara göre programın ayarlanabilmesi için öğretmene yol gösterir/gösteririm” (Md.33) önermesine kadın ($\bar{X}=3,87$) ve erkek ($\bar{X}=3,93$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavı sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.77$; $p=.44$). Bireyselleştirilmiş öğretimde sorumluluklar öğretene, öğrenene ve yönetene

arasında paylaşılır. Bu madde incelendiğinde grupların arasında bazılarının görevini yapmadığı söylenebilir.

“Öğrenci seviyelerini dikkate alarak hangi öğrenme stratejisinin kullanışlı olabileceği konusunda yardımcı olur/olurum” (Md.34) önermesine kadın ($\bar{X}=3,74$) ve erkek ($\bar{X}=3,86$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavı sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-1,39$; $p=.16$). Öğretmenlere göre yöneticiler aktif öğrenme etkinliklerine daha fazla katılırsa işler daha kolay yürüyebilir.

“Derse ve konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır/farkındayım” (Md.35) önermesine yönelik olarak yapılan t testi sonucuna göre, kadın denek grubu ($\bar{X}=4,20$) “her zaman” ve erkek denek grubu ($\bar{X}=4,19$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermekte, katılım oranları açısından anlamlı düzeyde farklılık göstermektedirler. Yapılan t sınavı sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=.18$; $p=.85$). Bunun sebebi kadın denek grubuyla bu konu hakkında daha fazla iletişime geçilmiş olması olabilir.

“Bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkinlikler olduğunun farkındadır/farkındayım” (Md.36) önermesine kadın ($\bar{X}=4,19$) ve erkek ($\bar{X}=4,11$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavı sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-1,39$; $p=.16$). Anlamlı farklılık olmamasına karşın deneklerin katılım ortalamalarına bakıldığında kadın denek grubunun erkek denek grubuna göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

“Öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptanması için yardımcı olur/olurum” (Md.37) önermesine kadın ($\bar{X}=3,99$) ve erkek ($\bar{X}=4,02$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavı sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.41$; $p=.67$). Yöneticiler ölçme araçları konusunda daha fazla bilgi sahibi olurlarsa öğretmenlere daha fazla yardım edebilirler.

“Performans ve proje ödevleri hakkında bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.38) önermesine kadın ($\bar{X}=4,03$) ve erkek ($\bar{X}=4,11$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-1,09$; $p=.27$). Öğretmenler, yöneticilerin proje ve performans ödevleri konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıklarını düşünüyor olabilirler.

“Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir/derlendiririm” (Md.39) önermesine kadın ($\bar{X}=3,65$) ve erkek ($\bar{X}=3,91$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası ile denek görüşleri arasında anlamlı farklılık belirlenmiştir ($t=-3,00$; $p=.00$). Deneklerin katılım ortalamalarına bakıldığında erkek denek grubunun kadın denek grubuna göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, yöneticilerin bu konu hakkında çok fazla bilgiye sahip olamamaları olabilir.

“Etkili öğrenmenin oluşması için deneysel çalışmaları destekleyici tavır takınır/takınırım” (Md.40) önermesine kadın ($\bar{X}=4,14$) ve erkek ($\bar{X}=4,17$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.41$; $p=.67$). Anlamlı farklılık olmamasına karşın deneklerin katılım ortalamalarına bakıldığında erkek denek grubunun kadın denek grubuna göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

“Programın gerektiği gibi uygulanabilmesi için toplumun kaynaklarını okula yönlendirmiştir/yönlendiririm” (Md.41) önermesine kadın ($\bar{X}=4,10$) ve erkek ($\bar{X}=4,17$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-1,06$; $p=.28$). Yöneticiler toplumun kaynaklarını okula yönlendirmek için daha fazla çalışırlarsa daha güzel bir eğitim öğretim ortamı oluşturabilirler.

“Öğretim programının içeriği konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.42) önermesine kadın ($\bar{X}=4,26$) ve erkek ($\bar{X}=4,26$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.09$; $p=.92$). Bu maddeyi erkek ve kadın denekler aynı düzeyde onaylamışlardır.

“Program değerlendirme ve geliştirme konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.43) önermesine yönelik olarak yapılan t testi sonucuna göre, kadın denek grubu ($\bar{X}=4,20$) “her zaman” ve erkek denek grubu ($\bar{X}=4,19$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermekte, katılım oranları açısından anlamlı düzeyde farklılık göstermektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=.18$; $p=.85$). Kadın denek grubunun daha fazla katılım göstermesinin sebebi, bu konu hakkında yöneticilerle daha fazla iletişim içinde olması olabilir.

“Öğretim programını çevrenin yorumlamasına yardımcı olarak programın etkili bir biçimde uygulanmasını destekler/desteklerim” (Md.44) önermesine kadın ($\bar{X}=4,25$) ve erkek ($\bar{X}=4,20$) denek grupları “her zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=.71$; $p=.47$). Anlamlı farklılık olmamasına karşın deneklerin katılım ortalamalarına bakıldığında kadın denek grubunun erkek denek grubuna göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

“Programla ilgili araç gereçlerin seçimine aktif olarak katılır/katılırım” (Md.45) önermesine kadın ($\bar{X}=4,00$) ve erkek ($\bar{X}=4,02$) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınavası sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.24$; $p=.80$). Anlamlı farklılık olmamasına karşın deneklerin katılım ortalamalarına bakıldığında erkek denek grubunun kadın denek grubuna göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

“Öğretim programının sınıf içinde etkili biçimde uygulanabilmesi için öğretmenlere rehberlik eder/ederim” (Md.46) önermesine kadın ($\bar{X}=3,96$) ve erkek

(\bar{X} =3,97) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınaması sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.16$; $p=.86$). Bu maddeyi erkek ve kadın deneklerin onaylama düzeyleri birbirine çok yakındır. Yöneticiler rehberlik işlerine daha fazla vakit ayırırlarsa sınıf içinde daha etkili bir öğretim gerçekleştirilebilir.

“Öğretimsel etkinlikleri destekler ve bu etkinliklerde aktif olarak yer alır/alırım” (Md.47) önermesine kadın (\bar{X} =4,03) ve erkek (\bar{X} =4,05) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınaması sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.21$; $p=.83$). Anlamlı farklılık olmamasına karşın deneklerin katılım ortalamalarına bakıldığında erkek denek grubunun kadın denek grubuna göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

“Ölçme ve değerlendirme yöntemleri konusunda öğretmenlere rehber olur/olurum” (Md.48) önermesine kadın (\bar{X} =3,93) ve erkek (\bar{X} =4,01) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınaması sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=-.88$; $p=.37$). Yöneticiler rehberlik işlerine daha fazla vakit ayırırlarsa değerlendirme işleri daha hızlı ilerleyebilir.

“Velilere program hakkında bilgi verir/veririm” (Md.49) önermesine kadın (\bar{X} =4,09) ve erkek (\bar{X} =4,05) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmektedirler. Yapılan t sınaması sonucunda denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir ($t=.40$; $p=.68$). Deneklerin çoğu zaman düzeyinde katılım göstermelerinin sebebi, müdürlerin veli toplantılarına yeteri kadar katılmadıklarından dolayı olabilir.

Genel olarak maddeler incelendiğinde sadece bir soruda (Md. 39) anlamlı farklılık belirlenmiştir. Diğer maddelerse ise deneklerin katılım oranları birbirine çok yakındır. Öyleyse bu çalışma adına cinsiyet faktörü anlamlı bir farklılık yaratmıyor denebilir.

Tablo 4: Cinsiyet Değişkenine Göre, Boyutlara İlişkin Verilerin Dağılımı

BOYUTLAR	Denekler	N	\bar{X}	SD	SE	t	p
ÖĞRETİMSEL LİDERLİK	Kadın	321	4,18	,705	0,03	,30	,76
	Erkek	388	4,16	,719	0,03		
PROGRAM GELİŞTİRME	Kadın	321	4,06	,824	0,04	-,26	,79
	Erkek	388	4,08	,809	0,04		

*p<.05

“Öğretimsel Liderlik” boyutunda kadın denekler (\bar{X} =4,18) “çoğu zaman”, erkek denekler (\bar{X} =4,16) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Aralarında anlamlı farklılık oluşturmamışlardır (t=.30; p=.76). Cinsiyet faktörüne göre öğretmenler yöneticilerin öğretimsel liderlik rollerini çoğu zaman düzeyinde gerçekleştirdiklerini düşünüyorlar.

“Program Geliştirme” boyutunda kadın denekler (\bar{X} =4,06) ve erkek denekler (\bar{X} =4,08) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Aralarında farklılık olup olmadığına ilişkin olarak yapılan t sınavası sonucunda iki denek grubu arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir (t=.26; p=.79). Öğretimsel liderlik ve program geliştirme özellikleriyle ilgili olarak belirlenen boyutlardaki genel değerlendirme şu hususları ortaya koymaktadır: Öğretimsel liderlik ve program geliştirme boyutlarında kadın ve erkek deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Hem kadın hem de erkek öğretmenlerin kendi müdürleri ile ilgili programdaki görevlerini yerine getirme davranışlarını ve öğretimsel liderlik düzeylerini benzer şekilde algılamışlardır.

1.3. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Genel Değerlendirme

Veriler cinsiyet değişkenine göre, boyutlar temelinde incelendiğinde görüşlerinde anlamlı fark görülmemektedir. Maddeler düzeyinde incelendiğinde ise tek bir madde de farklılık görülmektedir.

Maddeler boyutunda incelendiğinde performans ve proje boyutunda, “Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir/derlendiririm” ifadesine her iki grupta “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmiştir. Fakat $p<.05$ olduğu için farklılık karşımıza çıkmaktadır. Okul müdürlerinin proje ve performans ödevleriyle ilgili daha çok bilgiye sahip olması gerektiği söylenebilir. Bunu sağlayabilmek içinde öğretmen ve müdürlere birlikte bu konu hakkında bilgi verecek çalışmalar düzenlenebilir.

2. HİZMET YILI DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR

2.1 Hizmet Yılı Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Araştırma kapsamındaki okullarda görev yapan deneklerin mesleki kıdemine göre dağılımları (Tablo 5), beş grupta incelenmiştir. 1.Grup: 1-5 yıl, bu grupta 99 denek bulunmakta ve toplam içindeki yüzdesi %14.0’dır. 2. Grup: 6-10 yıl, bu grupta 100 denek bulunmaktadır. Deneklerin toplam içindeki yüzdesi %14.1’dir. 3.Grup:11-15 yıl, bu grupta 185 denek bulunmakta ve toplam içindeki yüzdesi de %26.1’dir. 4.Grup: 16-21 yıl, bu grupta 119 denek bulunmaktadır, toplam içindeki yüzdesi ise %16.6’dır. 5. Grup: 21 yıl ve üzeri, bu grupta 207 denek bulunmakta ve toplam içindeki yüzdesi %29.2’dir.

Tablo 5: Hizmet Yılı Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Kıdem	1-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-21 yıl	21 yıl ve üzeri	Toplam
f	99	100	185	119	207	709
%	14.0	14.1	26.1	16.6	29.2	100

2.2. Hizmet Yılı Değişkenine Göre Maddelere İlişkin Bulgular ve Yorumu

Tablo 6: Hizmet Yılına Göre Maddelere İlişkin Verilerin Dağılımı

MADDELER	Hizmet Yılı	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
3. Okulun ve programın amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli ortam yaratır/yaratırım	1-5(1)	99	4,11	0,96	0,09	2.54	4-704	.03*	1,3,4-5
	6-10(2)	100	4,19	0,7	0,07				
	11-15(3)	185	4,18	0,85	0,06				
	16-20(4)	118	4,17	0,78	0,07				
	21 ve yukarı(5)	207	4,37	0,73	0,05				
4. Okulun vizyonunun ve misyonunun okulda bulunanlar tarafından anlaşılmasını sağlar/sağlarım	1-5(1)	99	4,06	0,97	0,09	1.82	4-704	.12	
	6-10(2)	100	4,08	0,87	0,08				
	11-15(3)	185	4,11	0,96	0,07				
	16-20(4)	118	4,22	0,81	0,07				
	21 ve yukarı(5)	207	4,28	0,84	0,05				
7. Öğretmenlerin laboratuvar, kütüphane, spor salonları vb. sosyal tesisleri eşit bir şekilde kullanmaları için gerekli önlemleri alır/alırım	1-5(1)	99	4,22	0,99	0,1	2.80	4-704	.02*	2,3-5
	6-10(2)	100	4,09	0,99	0,09				
	11-15(3)	185	4,24	0,99	0,07				
	16-20(4)	118	4,31	0,84	0,07				
	21 ve yukarı(5)	207	4,43	0,76	0,05				
10. Sınıf defterlerinin yıllık plana göre imzalanıp imzalanmadığını zaman zaman kontrol eder/ederim	1-5(1)	99	4,14	0,89	0,08	.92	4-704	.45	
	6-10(2)	100	3,99	1,01	0,1				
	11-15(3)	185	4,07	1,05	0,07				
	16-20(4)	118	4,06	1,06	0,09				
	21 ve yukarı(5)	207	4,19	0,9	0,06				
11. Program üzerinde yapılan değişiklikler hakkında öğretmenlere bilgi verir/veririm	1-5(1)	99	4,23	0,91	0,09	2.36	4-704	.05	
	6-10(2)	100	4,1	0,94	0,09				
	11-15(3)	185	4,19	1,02	0,07				
	16-20(4)	118	4,27	1,02	0,09				
	21 ve yukarı(5)	207	4,41	0,83	0,05				
12. Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanuni yetkisini kullanır/kullanırım	1-5(1)	99	3,75	1,05	0,1	1.62	4-704	.16	
	6-10(2)	100	3,49	1,15	0,11				
	11-15(3)	185	3,75	1,15	0,08				
	16-20(4)	118	3,53	1,06	0,09				
	21 ve yukarı(5)	207	3,57	1,1	0,07				

MADDELER	Hizmet Yılı	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
20. Yıl sonu sergilerini destekleyici çalışmalar yapar/yaparım	1-5(1)	99	4,01	1,1	0,11	2.95	4-704	.01*	1,2-5
	6-10(2)	100	4,11	1,03	0,1				
	11-15(3)	185	4,21	1,01	0,07				
	16-20(4)	118	4,26	0,9	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,37	0,81	0,05				
22. Okuldaki farklı öğretim kademelerinde yer alan öğretmenlerin program yönünden birbirleriyle iletişim halinde olmalarını sağlar/sağlarım	1-5(1)	99	3,98	0,96	0,09	2.94	4-704	.02*	1,2-5 2-4
	6-10(2)	100	3,92	1,03	0,1				
	11-15(3)	185	4,08	1,01	0,07				
	16-20(4)	118	4,16	0,79	0,07				
	21 ve yukarı(5)	207	4,25	0,82	0,05				
23. İşlerin daha hızlı yürütülmesi için astlarına yetki devri yapar/yaparım	1-5(1)	99	4,05	0,97	0,09	.74	4-704	.56	
	6-10(2)	100	4,11	0,95	0,09				
	11-15(3)	185	4,09	0,98	0,07				
	16-20(4)	118	4,16	0,81	0,07				
	21 ve yukarı(5)	207	4,21	0,89	0,06				
25. Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem verir/veririm	1-5(1)	99	4	0,97	0,09	2.53	4-704	.03*	1,2-5
	6-10(2)	100	3,97	0,86	0,08				
	11-15(3)	185	4,09	1,04	0,07				
	16-20(4)	118	4,15	0,95	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,27	0,83	0,05				
26. Derslerin kesintiye uğramaması için gerekli tedbirleri alır/alırım	1-5(1)	99	4,31	0,91	0,09	2.13	4-704	.07	
	6-10(2)	100	4,28	0,92	0,09				
	11-15(3)	185	4,36	0,86	0,06				
	16-20(4)	118	4,44	0,75	0,06				
	21 ve yukarı(5)	207	4,52	0,75	0,05				
28. Sınıf öğretiminin öğrencilerle birlikte planlanmasını, yapılmasını ve değerlendirilmesini destekler/desteklerim	1-5(1)	99	3,95	1,01	0,1	2.17	4-704	.02*	1,2,3-5
	6-10(2)	100	3,87	1,06	0,1				
	11-15(3)	185	3,97	1,12	0,08				
	16-20(4)	118	4,1	0,96	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,21	0,83	0,05				
30. Eğitim-öğretim süreci ile ilgili olan en son araştırmaları takip eder/ederim	1-5(1)	99	4,02	1,03	0,1	2.95	4-704	.01*	1,2,3-5
	6-10(2)	100	3,97	1,01	0,1				
	11-15(3)	185	4,07	1,03	0,07				
	16-20(4)	118	4,21	0,91	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,29	0,82	0,05				

MADDELER	Hizmet Yılı	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	P	LSD
31. Okul bahçesini ve araziye eğitsel amaçlara uygun olarak düzenler/düzenlerim	1-5(1)	99	4,02	1,04	0,1	3.82	4-704	.00*	1,2-5 2-4
	6-10(2)	100	3,97	1,02	0,1				
	11-15(3)	185	4,19	0,94	0,06				
	16-20(4)	118	4,24	0,9	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,34	0,8	0,05				
32. Program hedefleri ile öğrencilerin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır/alırım	1-5(1)	99	3,98	0,97	0,09	3.38	4-704	.00*	1,2,3-5 2-4
	6-10(2)	100	3,95	1,02	0,1				
	11-15(3)	185	4,04	1,1	0,08				
	16-20(4)	118	4,22	0,84	0,07				
	21 ve yukarı(5)	207	4,28	0,78	0,05				
36. Bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkinlikler olduğunun farkındadır/farkındayım	1-5(1)	99	4,03	1,09	0,1	1.28	4-704	.27	
	6-10(2)	100	4,12	0,93	0,09				
	11-15(3)	185	4,08	1,03	0,07				
	16-20(4)	118	4,23	0,92	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,24	0,9	0,06				
37. Öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptanması için yardımcı olur/olurum	1-5(1)	99	3,83	1,1	0,11	3.10	4-704	.01*	1,2-4 1,2-5
	6-10(2)	100	3,78	1,03	0,1				
	11-15(3)	185	4,02	1,14	0,08				
	16-20(4)	118	4,14	0,95	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,12	0,88	0,06				
41. Programın gerektiği gibi uygulanabilmesi için toplumun kaynaklarını okula yönlendirmiştir/yönlendiririm	1-5(1)	99	4,04	1,02	0,1	4.13	4-704	.00*	1,2,3-5 2-3
	6-10(2)	100	3,9	0,98	0,09				
	11-15(3)	185	4,12	0,97	0,07				
	16-20(4)	118	4,13	0,93	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,32	0,77	0,05				
42. Öğretim programının içeriği konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim	1-5(1)	99	4,23	0,91	0,091	2.63	4-704	.03*	2-3,4,5
	6-10(2)	100	4,04	0,97	0,09				
	11-15(3)	185	4,25	0,89	0,06				
	16-20(4)	118	4,29	0,88	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,38	0,79	0,05				
43. Program değerlendirme ve geliştirme konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim	1-5(1)	99	4,01	1,01	0,1	2.17	4-704	.02*	1,2-5
	6-10(2)	100	4,09	0,87	0,08				
	11-15(3)	185	4,23	0,95	0,07				
	16-20(4)	118	4,16	0,93	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,33	0,81	0,05				

MADDELER	Hizmet Yılı	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
44. Öğretim programını çevrenin yorumlamasına yardımcı olarak programın etkili bir biçimde uygulanmasını destekler/desteklerim	1-5(1)	99	4,16	0,94	0,09	2.04	4-704	.08	2,3-5
	6-10(2)	100	4,11	0,81	0,08				
	11-15(3)	185	4,19	0,94	0,06				
	16-20(4)	118	4,20	0,91	0,08				
	21 ve yukarı(5)	207	4,36	0,73	0,05				
49. Velilere program hakkında bilgi verir/veririm	1-5(1)	99	4,02	1,13	0,11	2.40	4-704	.04*	02.May
	6-10(2)	100	3,83	1,04	0,10				
	11-15(3)	185	4,07	1,04	0,07				
	16-20(4)	118	4,09	1,04	0,09				
	21 ve yukarı(5)	207	4,20	0,90	0,06				
MADDELER	Hizmet Yılı	N	Mean Rank (OrtalamaSırası)	- X	Kruskall Wallis	df	p	LSD	
1. Okulun amaçlarını belirlerken öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalışır/çalışırım	1-5(1)	99	345,27	3,96	10,26	4-704	0,03*	1,2-5	
	6-10(2)	100	312,25	3,95					
	11-15(3)	185	358,29	4,09					
	16-20(4)	118	344,26	4,07					
	21 ve yukarı(5)	207	383,49	4,25					
2. Okulun amaçlarını değişen koşullara ayak uydurabilmek için sürekli gözden geçirir/geçiririm	1-5(1)	99	343,83	4,04	14,48	4-704	0,00*	2-4,5 3-5	
	6-10(2)	100	306,12	3,99					
	11-15(3)	185	341,78	4,03					
	16-20(4)	118	369,21	4,20					
	21 ve yukarı(5)	207	387,67	4,30					
5. Ders araç ve gerecinin verimli kullanılmasını sağlar/sağlarım	1-5(1)	99	339,5	4,25	18,39	4-704	0,00*	1,2,3,4- 5	
	6-10(2)	100	308,14	4,13					
	11-15(3)	185	344,47	4,21					
	16-20(4)	118	349,38	4,25					
	21 ve yukarı(5)	207	397,65	4,48					
6. Okuldaki personelin görev ve sorumluluklarıyla ilgili gerekli iş bölümünü yapar/yaparım	1-5(1)	99	336,1	4,21	22,12	4-704	0,00*	1-5 2-4,5 3-4,5	
	6-10(2)	100	308,15	4,16					
	11-15(3)	185	330,99	4,22					
	16-20(4)	118	377,62	4,43					
	21 ve yukarı(5)	207	395,22	4,52					
8. Personel arasında işbirliği kurulmasını sağlar/sağlarım	1-5(1)	99	321,35	4,06	14,77	4-704	0,00*	1,2,3-5	
	6-10(2)	100	316,19	4,10					
	11-15(3)	185	351,87	4,20					
	16-20(4)	118	359,49	4,27					
	21 ve yukarı(5)	207	390,07	4,42					

MADDELER	Hizmet Yılı	N	Mean Rank (OrtalamaSırası)	- X	Kruskall Wallis	df	p	LSD
9. Eğitim ve öğretimle ilgili olan problemlerin çözümüne öncelik verir/veririm	1-5(1)	99	329,54	4,22	16,22	4-704	0,00*	1,2,3,4-5
	6-10(2)	100	317,73	4,25				
	11-15(3)	185	350,5	4,33				
	16-20(4)	118	345,67	4,34				
	21 ve yukarı(5)	207	394,51	4,54				
13. Hizmet içi eğitim kurs ve seminerlerine başvurmak isteyen öğretmenleri destekler/desteklerim	1-5(1)	99	342,44	4,20	7,33	4-704	0,11	
	6-10(2)	100	330,32	4,20				
	11-15(3)	185	344,74	4,18				
	16-20(4)	118	353,86	4,31				
	21 ve yukarı(5)	207	382,73	4,43				
14. Öğretmenlerin sürekli öğrenen olması için gerekli şartları oluşturur/oluştururum	1-5(1)	99	339,63	4,07	8,99	4-704	0,06	
	6-10(2)	100	313,32	3,98				
	11-15(3)	185	356,14	4,09				
	16-20(4)	118	357,85	4,18				
	21 ve yukarı(5)	207	379,83	4,28				
15. Öğretmenleri dinleyip, fikir ve düşüncelerini kabul ve takdir ederek, uzmanlık konularında onlara danışır/danışırım	1-5(1)	99	311,52	3,74	8,36	4-704	0,07	
	6-10(2)	100	340,85	4,02				
	11-15(3)	185	358,17	3,97				
	16-20(4)	118	359,99	4,09				
	21 ve yukarı(5)	207	376,94	4,15				
16. Öğrencilerin ve öğretmenlerin birlikte yapacakları eğitsel faaliyetleri destekler/desteklerim	1-5(1)	99	359,74	4,27	6,25	4-704	0,18	
	6-10(2)	100	344,01	4,26				
	11-15(3)	185	334,25	4,16				
	16-20(4)	118	350,7	4,29				
	21 ve yukarı(5)	207	379,02	4,44				
17. Öğrencide her hangi bir performans düşüklüğü olduğunu fark ederse bunun nedenlerini araştırıp çözmeye çalışır/çalışırım	1-5(1)	99	317,16	3,76	7,44	4-704	0,11	
	6-10(2)	100	342,06	3,95				
	11-15(3)	185	351,95	3,9				
	16-20(4)	118	361,3	4,05				
	21 ve yukarı(5)	207	378,47	4,15				
18. Öğrencilerle iletişimde doğrudan temas halinde olur/olurum	1-5(1)	99	343,01	4,07	5,89	4-704	0,20*	3-5
	6-10(2)	100	340,9	4,09				
	11-15(3)	185	342,56	4,07				
	16-20(4)	118	349,76	4,13				
	21 ve yukarı(5)	207	381,64	4,34				

MADDELER	Hizmet Yılı	N	Mean Rank (OrtalamaSırası)	- X	Kruskall Wallis	df	p	LSD
19. Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük eder/ederim	1-5(1)	99	325,25	3,87	6,95	4-704	0,13	
	6-10(2)	100	329,68	3,97				
	11-15(3)	185	355,09	4,03				
	16-20(4)	118	363	4,12				
	21 ve yukarı(5)	207	376,8	4,22				
21. Öğrenci, öğretmen ve çevrenin isteklerini göz önünde bulunduran bir okul programı hazırlar/hazırlarım	1-5(1)	99	319,74	3,86	7,8	4-704	0,09	
	6-10(2)	100	326,81	3,96				
	11-15(3)	185	371,29	4,13				
	16-20(4)	118	367,97	4,16				
	21 ve yukarı(5)	207	363,51	4,14				
24. Ünitelendirilmiş yıllık planların eğitim programlarına göre hazırlanmasına rehberlik eder/ederim	1-5(1)	99	340,72	3,87	12,24	4-704	0,01*	2-3,4,5
	6-10(2)	100	299,27	3,64				
	11-15(3)	185	358,82	3,92				
	16-20(4)	118	368,66	4,00				
	21 ve yukarı(5)	207	377,54	4,08				
27. Her öğretmenin çalışmalarının sonucunu o öğretmenle birlikte değerlendirir/değerlendiririm	1-5(1)	99	327,48	3,74	17,12	4-704	0,00*	1-5 2-3,4,5
	6-10(2)	100	298,16	3,61				
	11-15(3)	185	359,81	3,85				
	16-20(4)	118	358,51	3,94				
	21 ve yukarı(5)	207	389,31	4,11				
29. Ders dışı eğitici etkinliklere destek verir/veririm	1-5(1)	99	319,97	4,00	4,66	4-704	0,32	
	6-10(2)	100	356,5	4,26				
	11-15(3)	185	353,05	4,2				
	16-20(4)	118	363,76	4,28				
	21 ve yukarı(5)	207	367,77	4,34				
33. Sınıftaki bireysel farklılıklara göre programın ayarlanabilmesi için öğretmene yol gösterir/gösteririm	1-5(1)	99	323,75	3,74	19,8	4-704	0,00*	1-5 2-3,4,5
	6-10(2)	100	294,07	3,58				
	11-15(3)	185	359,22	3,88				
	16-20(4)	118	362,66	3,96				
	21 ve yukarı(5)	207	391,23	4,12				
34. Öğrenci seviyelerini dikkate alarak hangi öğrenme stratejisinin kullanışlı olabileceği konusunda yardımcı olur/olurum	1-5(1)	99	314,41	3,57	24,8	4-704	0,00*	1-3,4,5 2-3,4,5
	6-10(2)	100	284,13	3,40				
	11-15(3)	185	368,85	3,84				
	16-20(4)	118	369,34	3,90				
	21 ve yukarı(5)	207	388,07	4,02				

MADDELER	Hizmet Yılı	N	Mean Rank (OrtalamaSırası)	- X	Kruskall Wallis	df	p	LSD
35. Derse ve konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır/farkındayım	1-5(1)	99	354,4	4,16	1,96	4-704	0,74	
	6-10(2)	100	335,99	4,09				
	11-15(3)	185	349,22	4,14				
	16-20(4)	118	363,46	4,25				
	21 ve yukarı(5)	207	364,79	4,29				
38. Performans ve proje ödevleri hakkında bilgi sahibidir/sahibiyim	1-5(1)	99	325,76	3,85	11,84	4-704	0,01*	1,2,4-5
	6-10(2)	100	323,35	3,91				
	11-15(3)	185	357,13	4,06				
	16-20(4)	118	343,88	4,03				
	21 ve yukarı(5)	207	388,69	4,30				
39. Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir/derlendiririm	1-5(1)	99	309,02	3,55	33,6	4-704	8,96	
	6-10(2)	100	285,85	3,34				
	11-15(3)	185	357,9	3,80				
	16-20(4)	118	352,68	3,80				
	21 ve yukarı(5)	207	409,12	4,12				
40. Etkili öğrenmenin oluşması için deneysel çalışmaları destekleyici tavır takınır/takınırım	1-5(1)	99	325,19	3,95	14,46	4-704	0,00*	1,2,3,4-5
	6-10(2)	100	322,04	4,03				
	11-15(3)	185	351,65	4,12				
	16-20(4)	118	344,81	4,15				
	21 ve yukarı(5)	207	393,97	4,36				
45. Programla ilgili araç gereçlerin seçimine aktif olarak katılır/katılırım	1-5(1)	99	310,84	3,74	21,55	4-704	0,00*	1-3,5 2-3,4,5
	6-10(2)	100	299,35	3,71				
	11-15(3)	185	362,4	4,04				
	16-20(4)	118	362,38	4,05				
	21 ve yukarı(5)	207	392,17	4,25				
46. Öğretim programının sınıf içinde etkili biçimde uygulanabilmesi için öğretmenlere rehberlik eder/ederim	1-5(1)	99	312,83	3,67	19,69	4-704	0,00*	1-3,5 2-3,4,5
	6-10(2)	100	297,4	3,71				
	11-15(3)	185	370,97	4,01				
	16-20(4)	118	362,67	4,00				
	21 ve yukarı(5)	207	384,33	4,17				
47. Öğretimsel etkinlikleri destekler ve bu etkinliklerde aktif olarak yer alır/alırım	1-5(1)	99	327,79	3,86	19,25	4-704	0,00*	1-5 2-3,4,5
	6-10(2)	100	290,49	3,71				
	11-15(3)	185	359,75	4,03				
	16-20(4)	118	372,61	4,15				
	21 ve yukarı(5)	207	384,88	4,23				
48. Ölçme ve değerlendirme yöntemleri konusunda öğretmenlere rehber olur/olurum	1-5(1)	99	343,06	3,9	10,07	4-704	0,03*	2-3,4,5
	6-10(2)	100	302,74	3,67				
	11-15(3)	185	364,98	4,00				
	16-20(4)	118	362,34	4,00				
	21 ve yukarı(5)	207	372,84	4,12				

*p<.05

Madde 1’de “Okulun amaçlarını belirlerken öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalışır/çalışırım” ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,96), 6-10 (\bar{X} =3,95), 11-15 (\bar{X} =4,09) ve hizmet yılı 16-20 (\bar{X} =4,07) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri (\bar{X} =4,25) grup ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermiştir.21 ve üzeri grup daha yüksek düzeyde katılım göstermiştir. Hizmet yılı 21 yıl ve üzeri denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl ve 6-10 yıl denek grubuna göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir (Kruskall Wallis=10,26; p=.03) Çıkan ortalamaları gözden geçirecek olursak yöneticilerin büyük bir bölümünün işbirliğine önem verdiği söylenebilir.

Madde 2’de “Okulun amaçlarını değişen koşullara ayak uydurabilmek için sürekli gözden geçirir/geçiririm” ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,04), 6-10 (\bar{X} =3,99) ve hizmet yılı 11-15 (\bar{X} =4,03) denek grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. hizmet yılı 16-20 (\bar{X} =4,20) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,30) grup ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermiştir. 21 ve üzeri grup daha yüksek düzeyde katılım göstermiştir. Hizmet yılı 6-10 denek grubunun, hizmet yılı 16-20 yıl ve 21 ve üzeri denek grubuna göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı ayrıca hizmet yılı 11-15 denek grubunun 21 ve üzeri denek grubuna göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir (Kruskall Wallis=14,48; p=.00). Hizmet yılı yüksek olan grupların daha yüksek katılım göstermesinin sebebi, hizmet yılı fazla olan gruplardan daha fazla yenilik ve değişim yaşamış olmaları olabilir. Böylece yeniliklere ayak uydurabilmek için daha fazla çalışmışlardır.

“Okulun ve programın amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli ortam yaratır/yaratırım” (Md:3) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,11), 6-10 (\bar{X} =4,19), 11-15 (\bar{X} =4,18) ve hizmet yılı 16-20 (\bar{X} =4,17) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri (\bar{X} =4,37) grup ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermiştir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 16-20 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (F=2,54; p=.03; LSD=1,3,4-5). Bu durum, hizmet yılı 21 ve üzeri olan okul yöneticileri hariç diğer

okul yöneticilerinin programın amaçlarını belirlerken ortamı çok fazla dikkate almadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Madde 4'te "Okulun vizyonunun ve misyonunun okulda bulunanlar tarafından anlaşılmasını sağlar/sağlarım" ifadesine yönelik görüş belirten hizmet yılı 1-5 (\bar{x} =4,06), 6-10 (\bar{x} =4,08) ve hizmet yılı 11-15 (\bar{x} =4,11) denek grupları "çoğu zaman" düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 16-20 (\bar{x} =4,22) ve 21 ve üzeri (\bar{x} =4,28) grup ise "her zaman" düzeyinde yanıt vermiştir (F=1,82; p=.12). Hizmet yılı 16-20 ve 21 ve üzeri olan denekler daha yüksek görüş belirtmişlerdir. Bu durum, 16-20 yıldan daha az kıdeme sahip ilköğretim müdürlerinin vizyon ve misyonu anlamlandırma boyutunda yeterli liderlik davranışı sergilemediğini düşündürmektedir.

"Ders araç ve gerecinin verimli kullanılmasını sağlar/sağlarım" (Md:5) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{x} =4,15) ve 6-10 (\bar{x} =4,13) grupları "çoğu zaman" düzeyinde, hizmet yılı 11-15 (\bar{x} =4,21), 16-20 (\bar{x} =4,25) ve 21 ve üzeri (\bar{x} =4,48) olan gruplar ise "her zaman" düzeyinde yanıt vermiştir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (Kruskall Wallis=18,39; p=.00). Hizmet yılı yüksek olan gruplar daha yüksek katılım göstermişlerdir. Bu sonuçlar 1-5 ve 6-10 yıl kıdeme sahip denekler yöneticilerin araç gereç seçiminde ve verimli kullanılmasında istenen düzeyde olmadığını düşünmektedirler.

"Okuldaki personelin görev ve sorumluluklarıyla ilgili gerekli iş bölümünü yapar/yaparım" (Md.6) ifadesine hizmet yılı hizmet yılı 1-5 (\bar{x} =4,21), 11-15 (\bar{x} =4,22), 16-20 (\bar{x} =4,43) ve hizmet yılı 21 ve üzeri grupları (\bar{x} =4,51) "her zaman" düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 6-10 (\bar{x} =4,16) grubu ise "çoğu zaman" düzeyinde yanıt vermişlerdir. 1-5 yıl olan denek grubunun, hizmet yılı 21 ve üzeri denek gruplarına göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl ve 11- 15 yıl denek grubunun hizmet yılı 16-20 yıl ve 21 ve üzeri denek grubuna göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (Kruskall Wallis=22,12; p=.00). 6-10 yıl hizmeti olan denekler

dışındaki gruplar yüksek oranda görüş belirtmişlerdir. Deneklerin büyük bölümünün iş bölümünü gerekli gördükleri söylenebilir.

“Öğretmenlerin laboratuvar, kütüphane, spor salonları vb. sosyal tesisleri eşit bir şekilde kullanmaları için gerekli önlemleri alır/alırım” (Md.7) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,22), 11-15 (\bar{X} =4,24), 16-20 (\bar{X} =4,31) ve hizmet yılı 21 ve üzeri grupları (\bar{X} =4,43) “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 6-10 (\bar{X} =4,09) grubu ise “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 6-10 yıl ve 11-15 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır ($F=2,80$; $p=.02$; $AF=2,3-5$). 6-10 yıl hizmeti olan denekler dışındaki gruplar yüksek oranda görüş belirtmişlerdir. 6-10 yıl hizmeti olan denekler dışında kalanlar deneklerin, yöneticilerin sosyal tesislerin kullanımını iyi bir şekilde ayarladıklarını düşündüğü söylenebilir.

“Personel arasında işbirliği kurulmasını sağlar/sağlarım” (Md.8) ifadesine Hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,06) ve 6-10 (\bar{X} =4,10) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 11-15 (\bar{X} =4,20) ve hizmet yılı 16-20 (\bar{X} =4,27) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,42) grupları ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermiştir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (Kruskall Wallis=14,77; $p=.00$). Hizmet yılı yüksek olan gruplar daha yüksek katılım göstermişlerdir. Bu durum, hizmet yılı yüksek olan deneklerin yöneticilerle daha iyi iletişim kurup, işbirliği içinde çalıştıklarını düşündürmektedir.

“Eğitim ve öğretimle ilgili olan problemlerin çözümüne öncelik verir/veririm” (Md.9) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,22), 6-10 (\bar{X} =4,25), 11-15 (\bar{X} =4,33), 16-20 (\bar{X} =4,34) ve hizmet yılı 21 ve üzeri grupları (\bar{X} =4,54) “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (Kruskall Wallis=16,22; $p=.00$). Bu maddeye tüm gruplar yüksek katılım göstermişlerdir.

“Sınıf defterlerinin yıllık plana göre imzalanıp imzalanmadığını zaman zaman kontrol eder/ederim” (Md.10) ifadesine yönelik görüş belirten hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=4,14$), 6-10 ($\bar{X}=3,99$), 11-15 ($\bar{X}=4,07$), 16-20 ($\bar{X}=4,06$) ve hizmet yılı 21 ve üzeri grupları ($\bar{X}=4,19$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım gerçekleştirmişlerdir (F=.92; p=.45). Bu durum, yöneticilerin öğretmenlerin güvendiğini ve her zaman defterleri kontrol etme gereğini görmediğini düşündürmektedir.

“Program üzerinde yapılan değişiklikler hakkında öğretmenlere bilgi verir/veririm” (Md.11) ifadesine hizmet yılı 6-10 ($\bar{X}=4,10$) ve 11-15 ($\bar{X}=4,19$) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=4,23$), hizmet yılı 16-20 ($\bar{X}=4,27$) ve 21 ve üzeri ($\bar{X}=4,41$) grupları ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermiştir (F=2,36; p=.05).

“Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanuni yetkisini kullanır/kullanırım” (Md.12) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=3,75$), 6-10 ($\bar{X}=3,49$), 11-15 ($\bar{X}=3,75$), 16-20 ($\bar{X}=3,53$) ve hizmet yılı 21 ve üzeri grupları ($\bar{X}=3,57$) “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (F=1,62; p=.16). İdarecilerin kanuni yetkisini her zaman kullanmayı tercih etmemelerinin sebebi öğretmenlere kendini toplama şansı vermesi olabilir.

“Hizmet içi eğitim kurs ve seminerlerine başvurmak isteyen öğretmenleri destekler/desteklerim” (Md.13) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=4,20$), 6-10 ($\bar{X}=4,20$), 16-20 ($\bar{X}=4,31$) ve hizmet yılı 21 ve üzeri grupları ($\bar{X}=4,43$) “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 11-15 ($\bar{X}=4,18$) grubu ise “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (Kruskall Wallis=7,33; p=.11). Deneklerin büyük bir bölümü hizmet içi eğitimi için verilen kurs ve seminerlere karşı olumlu tavır sergilemektedirler.

“Öğretmenlerin sürekli öğrenen olması için gerekli şartları oluşturur/oluştururum” (Md.14) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=4,07$), 6-10 ($\bar{X}=3,98$), 11-15 ($\bar{X}=4,09$) ve 16-20 ($\bar{X}=4,18$) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt

vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri ($\bar{X}=4,28$) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (Kruskall Wallis=8,99; p=.06). Hizmet yılı 21 ve üzeri olan grup dışında diğer gruplar az katılım göstermişlerdir. Bunun sebebi deneklerin bu konu hakkında yöneticileri yetersiz görmeleri olabilir.

“Öğretmenleri dinleyip, fikir ve düşüncelerini kabul ve takdir ederek, uzmanlık konularında onlara danışır/danışırım” (Md.15) ifadesine yönelik görüş belirten hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=3,74$), 6-10 ($\bar{X}=4,02$), 11-15 ($\bar{X}=3,97$), 16-20 ($\bar{X}=4,09$) ve hizmet yılı 21 ve üzeri grupları ($\bar{X}=4,15$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım gerçekleştirmişlerdir (Kruskall Wallis=8,36; p=.07). Bu durum, yöneticilerin fikir alışverişine daha fazla önem vermeleri gerektiğini düşündürmektedir.

“Öğrencilerin ve öğretmenlerin birlikte yapacakları eğitsel faaliyetleri destekler/desteklerim” (Md.16) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=4,27$), 6-10 ($\bar{X}=4,26$), 16-20 ($\bar{X}=4,29$) ve 21 ve üzeri ($\bar{X}=4,44$) grupları “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 11-15 ($\bar{X}=4,16$) grubu ise “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (Kruskall Wallis=6,25; p=.18). 11-15 hizmet yılına sahip denekler hariç diğer tüm denekler yüksek katılım göstermişlerdir. Bu durum, yöneticilerin öğretmen ve öğrenci iletişimine önem verdiklerini düşündürmektedir.

“Öğrencide her hangi bir performans düşüklüğü olduğunu fark ederse bunun nedenlerini araştırıp çözmeye çalışır/çalışırım” (Md.17) ifadesine yönelik görüş belirten hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=3,76$), 6-10 ($\bar{X}=3,95$), 11-15 ($\bar{X}=3,90$), 16-20 ($\bar{X}=4,05$) ve hizmet yılı 21 ve üzeri grupları ($\bar{X}=4,15$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım gerçekleştirmişlerdir (Kruskall Wallis=7,44; p=.11). 21 ve üzeri grup en yüksek katılımı göstermişlerdir.

“Öğrencilerle iletişiminde doğrudan temas halinde olur/olurum” (Md.18) ifadesine hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 11-15 yıl denek grubuna göre farklılaştığı anlaşılmaktadır. Hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=4,07$), 6-10 ($\bar{X}=4,09$), 11-15 ($\bar{X}=4,07$) ve 16-20 ($\bar{X}=4,13$) “çoğu zaman” düzeyinde ve hizmet yılı 21 ve

üzeri grup ise ($\bar{X} = 4,34$) “her zaman” düzeyinde katılım gerçekleştirmişlerdir (Kruskall Wallis=5,89; p=.20;LSD=3-5). 21 ve üzeri hizmet yılına sahip denekler dışında tüm denekler yöneticilerin öğrencilerle iletişimini yetersiz görmekteyler.

“Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük eder/ederim” (Md.19) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X} = 3,87$), 6-10 ($\bar{X} = 3,97$), 11-15 ($\bar{X} = 4,03$) ve 16-20 ($\bar{X} = 4,12$) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri ($\bar{X} = 4,22$) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (Kruskall Wallis=6,95; p=.13). 21 ve üzeri grup daha yüksek katılım göstermiştir. Bunun sebebi çalıştığı süre boyunca sosyal faaliyetlerin öğrencilerinin gelişimine olumlu katkıda bulunduğunu anlamış olmaları olabilir.

“Yıl sonu sergilerini destekleyici çalışmalar yapar/yaparım” (Md.20) ifadesine Hizmet yılı 1-5 ($\bar{X} = 4,01$) ve 6-10 ($\bar{X} = 4,11$) “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 11-15 ($\bar{X} = 4,21$), 16-20 ($\bar{X} = 4,26$) ve 21 ve üzeri ($\bar{X} = 4,37$) grupları ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl ve 6-10 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (F=2,95; p=.01; LSD=1,2-5). 21 ve üzeri grup en yüksek katılım göstermişleridir. Bu durum, hizmet yılı düşük olan deneklerin sosyal konularda daha fazla yeterlik beklentisi içerisinde olduklarını düşündürmektedir.

“Öğrenci, öğretmen ve çevrenin isteklerini göz önünde bulunduran bir okul programı hazırlar/hazırlarım” (Md.21) ifadesine yönelik görüş belirten hizmet yılı 1-5 ($\bar{X} = 3,86$), 6-10 ($\bar{X} = 3,96$), 11-15 ($\bar{X} = 4,13$), 16-20 ($\bar{X} = 4,16$) ve hizmet yılı 21 ve üzeri grupları ($\bar{X} = 4,14$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım gerçekleştirmişlerdir (Kruskall Wallis=7,80; p=.09). Hizmet yılı 16-20 olan grup daha yüksek katılım göstermişlerdir. Tüm gruplar isteklere önem verilirse eğitimin kalitesinin artabileceğini düşünmektedirler.

“Okuldaki farklı öğretim kademelerinde yer alan öğretmenlerin program yönünden birbirleriyle iletişim halinde olmalarını sağlar/sağlarım” (Md.22) ifadesine

hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,98), 6-10 (\bar{X} =3,92), 11-15 (\bar{X} =4,08) ve 16-20 (\bar{X} =4,16) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri (\bar{X} =4,25) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 ve 6-10 denek gruplarına göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl denek grubunun hizmet yılı 16-20 yıl denek grubuna göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (F=2,94; p=.02; LSD=1,2-5/2-4). 21 ve üzeri grup daha yüksek katılım göstermiştir. Bu sonuç, hemen hemen tüm deneklerin birbiriyle iletişim halinde olduğunu düşündürmektedir.

“İşlerin daha hızlı yürütülmesi için astlarına yetki devri yapar/yaparım” (Md.23) hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,05), 6-10 (\bar{X} =4,11), 11-15 (\bar{X} =4,09) ve 16-20 (\bar{X} =4,16) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri (\bar{X} =4,21) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (F=.74; p=.56). 21 ve üzeri grup daha yüksek katılım göstermiştir. Bunun sebebi yüksek kıdeme sahip olan deneklere tecrübelerinden dolayı daha fazla yetki devri yapıldığını düşündürmektedir.

“Ünitelendirilmiş yıllık planların eğitim programlarına göre hazırlanmasına rehberlik eder/ederim” (Md.24) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,87), 6-10 (\bar{X} =3,64), 11-15 (\bar{X} =3,92), 16-20 (\bar{X} =4,00) ve hizmet yılı 21 ve üzeri grupları (\bar{X} =4,08) “çoğu zaman” düzeyinde katılım gerçekleştirmişlerdir. Hizmet yılı 6-10 olan denek grubunun, hizmet yılı 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (Kruskall Wallis=12,24; p=.01;LSD=2-3,4,5).

“Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem verir/veririm” (Md.25) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,00), 6-10 (\bar{X} =3,97), 11-15 (\bar{X} =4,09) ve 16-20 (\bar{X} =4,15) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri (\bar{X} =4,27) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl ve 6-10 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (F=2,53; p=.03; LSD=1,2-5). 21 ve üzeri denek grubu dışında kalan denekler eğitimin kalitesinin artması için öğrenci ihtiyaçlarının daha fazla karşılanması gerektiğini düşünmüş olabilirler.

“Derslerin kesintiye uğramaması için gerekli tedbirleri alır/alırım” (Md.26) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,31), 6-10 (\bar{X} =4,28), 11-15 (\bar{X} =4,36), 16-20 (\bar{X} =4,44) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,52) grupları “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (F=2,13; p=.07). Görüldüğü gibi derslerin kesintisiz sürmesini bütün denekler onaylamakta ve istemektedir.

“Her öğretmenin çalışmalarının sonucunu o öğretmenle birlikte değerlendirir/değerlendiririm” (Md.27) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,74), 6-10 (\bar{X} =3,61), 11-15 (\bar{X} =3,85), 16-20 (\bar{X} =3,94) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,11) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 denek grubuna göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl denek grubunun hizmet yılı 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri denek gruplarına göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (Kruskall Wallis=17,12; p=.00;LSD=1-5/2-3,4,5).

“Sınıf öğretiminin öğrencilerle birlikte planlanmasını, yapılmasını ve değerlendirilmesini destekler/desteklerim” (Md.28) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,95), 6-10 (\bar{X} =3,87), 11-15 (\bar{X} =3,97) ve 16-20 (\bar{X} =4,10) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri (\bar{X} =4,21) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (F=2,17; p=.02; LSD=1,2,3-5). 21 ve üzeri grup daha yüksek katılım göstermiştir. Bu durum, 21 ve üzeri hizmet yılına sahip denek grubunun yöneticileri bu konu açısından yeterli gördüğünü düşündürmektedir.

“Ders dışı eğitici etkinliklere destek verir/veririm” (Md.29) ifadesine hizmet yılı 6-10 (\bar{X} =4,26), 11-15 (\bar{X} =4,20), 16-20 (\bar{X} =4,28) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,34) grupları “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,00) grubu ise “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (Kruskall Wallis=4,66; p=.32). En düşük katılımı 1-5 yıl grubu göstermiştir. Yüksek yıla sahip gruplar ders dışı eğitici etkinliklere desteğin yeterli olduğunu vurgulamışlardır.

“Eğitim-öğretim süreci ile ilgili olan en son araştırmaları takip eder/ederim” (Md.30) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,02), 6-10 (\bar{X} =3,97) ve 11-15 (\bar{X} =4,07) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 16-21 (\bar{X} =4,21) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,29) gruplar ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (F=2,95; p=.01; LSD=1,2,3-5). Bu durum 21 ve üzeri denek grubunun okul yöneticilerini, yenilikleri takip etme açısından yeterli gördükleri söylenebilir.

“Okul bahçesini ve araziye eğitsel amaçlara uygun olarak düzenler/düzenlerim” (Md.31) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,02), 6-10 (\bar{X} =3,97) ve 11-15 (\bar{X} =4,19) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 16-21 (\bar{X} =4,24) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,34) gruplar ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 ve 6-10 denek grubuna göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl denek grubunun hizmet yılı 16-20 yıl denek grubuna göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (F= 3,82; p=.00; LSD=1,2-5/2-4). Okul bahçesinin imkanlar dahilinde düzenlenebileceği düşünülmüş olabilir.

“Program hedefleri ile öğrencilerin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır/alırım” (Md.32) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,98), 6-10 (\bar{X} =3,95) ve 11-15 (\bar{X} =4,04) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 16-21 (\bar{X} =4,22) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,28) gruplar ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5, 6-10 ve 11-15 denek grubuna göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl denek grubunun hizmet yılı 16-20 yıl denek grubuna göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (F=3,38; p=.00; LSD=1,2,3-5/2-4). Yüksek hizmet yılına sahip denekler okul müdürlerini hem kendi ihtiyaçlarını, hem de onu izleyenlerin ihtiyaçlarını karşılıklı olarak karşılayabilme, bunları nereden ve nasıl bulup kullanabileceğini bilebilme becerisi olarak yeterli görmektedir.

“Sınıftaki bireysel farklılıklara göre programın ayarlanabilmesi için öğretmene yol gösterir/gösteririm” (Md.33) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,74), 6-10 (\bar{X} =3,58), 11-15 (\bar{X} =3,88), 16-20 (\bar{X} =3,96) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,12) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 denek grubuna göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl denek grubunun hizmet yılı 11-15, 16-20 ve 21 ve üzeri yıl denek gruplarına göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (Kruskall Wallis=19,80; p=.00;LSD=1-5/2-3,4,5). Bu sonuç bireysel farklılığa daha fazla önem verilmesi gerektiğini düşündürmektedir.

“Öğrenci seviyelerini dikkate alarak hangi öğrenme stratejisinin kullanışlı olabileceği konusunda yardımcı olur/olurum” (Md.34) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,57), 6-10 (\bar{X} =3,40), 11-15 (\bar{X} =3,84), 16-20 (\bar{X} =3,90) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,02) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 11-15, 16-20 ve 21 ve üzeri olan denek gruplarının, hizmet yılı 1-5 denek grubuna göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl denek grubunun hizmet yılı 11-15, 16-20 ve 21 ve üzeri yıl denek gruplarına göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (Kruskall Wallis=24,80; p=.00;LSD=1-3,4,5/2-3,4,5).

“Derse ve konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır/farkındayım” (Md.35) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,16), 6-10 (\bar{X} =4,09) ve 11-15 (\bar{X} =4,14) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 16-21 (\bar{X} =4,25) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,29) gruplar ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (Kruskall Wallis=1,96; p=.74). Hizmet yılı daha fazla olanlar müdürle daha iyi iletişim kurup bu konuyla ilgili daha fazla bilgi alıyor olabilirler.

“Bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkinlikler olduğunun farkındadır/farkındayım” (Md.36) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,03), 6-10 (\bar{X} =4,12) ve 11-15 (\bar{X} =4,08) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 16-21 (\bar{X} =4,23) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,24) gruplar ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (F=1,28; p=.27). Hizmet yılı daha fazla olanlar müdürle daha iyi iletişim kurup bu konuyla ilgili daha fazla bilgi alıyor olabilirler.

“Öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptanması için yardımcı olur/olurum” (Md.37) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,83), 6-10 (\bar{X} =3,78), 11-15 (\bar{X} =4,02), 16-20 (\bar{X} =4,14) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,12) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 1-5 ve 6-10 olan denek gruplarının, hizmet yılı 15-20 denek grubuna göre ayrıca hizmet yılı 1-5 ve 6-10 yıl denek gruplarının hizmet yılı 21 ve üzeri yıl denek gruplarına göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (F=3,10; p=.01;LSD=1,2-4/1,2-5).

“Performans ve proje ödevleri hakkında bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.38) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,85), 6-10 (\bar{X} =3,91), 11-15 (\bar{X} =4,06) ve 16-20 (\bar{X} =4,03) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri (\bar{X} =4,30) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 16-20 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (Kruskall Wallis=11,84; p=.01;LSD=1,2,4-5). Bu durum sonucunda 21 ve üzeri denek grubu dışında tüm denek gruplarının yöneticilerin proje ve performans ödevleri konusunda biraz daha bilgilenmeleri gerektiğini düşündüğü söylenebilir.

“Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir/derlendiririm” (Md.39) ifadesinde hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,55), 6-10 (\bar{X} =3,34), 11-15 (\bar{X} =3,80), 16-20 (\bar{X} =3,80) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,12) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir (Kruskall Wallis=33,60; p=8,96). En yüksek katılımı 21 ve üzeri grup göstermiştir. Bu durum sonucunda tüm denek gruplarının yöneticilerin proje ve performans ödevleri konusunda biraz daha bilgilenmeleri gerektiğini düşündüğü söylenebilir.

“Etkili öğrenmenin oluşması için deneysel çalışmaları destekleyici tavır takınır/takınırım” (Md.40) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,95), 6-10 (\bar{X} =4,03), 11-15 (\bar{X} =4,12) ve 16-20 (\bar{X} =4,15) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir.

Hizmet yılı 21 ve üzeri ($\bar{X}=4,36$) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (Kruskall Wallis=14,46; $p=.00$;LSD=1,2,3,4-5). Tüm grupların yöneticilerin ellerinden geldiği kadar deneysel çalışmaları desteklediği düşünüldüğü söylenebilir.

“Programın gerektiği gibi uygulanabilmesi için toplumun kaynaklarını okula yönlendirmiştir/yönlendiririm” (Md.41) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=4,04$), 6-10 ($\bar{X}=3,90$), 11-15 ($\bar{X}=4,12$) ve 16-20 ($\bar{X}=4,13$) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri ($\bar{X}=4,32$) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 1-5, 6-10 ve 11-15 olan denek gruplarının, hizmet yılı 21 ve üzeri denek grubuna göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl denek grubunun hizmet yılı 11-15 yıl denek gruplarına göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir ($F=4,13$; $p=.00$;LSD=1,2,3-5/2-3). Deneklerimiz yöneticilerin toplumun kaynaklarının okula yansıtırken yüksek hizmet yılına sahip yöneticilerin daha çok çabaladıklarını düşünmektedir.

“Öğretim programının içeriği konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.42) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=4,23$), 11-15 ($\bar{X}=4,25$), 16-20 ($\bar{X}=4,29$) ve 21 ve üzeri ($\bar{X}=4,38$) grupları “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 6-10 ($\bar{X}=4,04$), grubu ise “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 6-10 olan denek grubunun, hizmet yılı 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır ($F=2,63$; $p=.03$;LSD=2-3,4,5). 6-10 yıl grup hariç tüm gruplar yüksek katılım göstermişlerdir. Yöneticilerin program içeriği hakkında bilgi sahibi oldukları söylenebilir.

“Program değerlendirme ve geliştirme konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.43) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=4,01$), 6-10 ($\bar{X}=4,09$) ve 16-20 ($\bar{X}=4,16$) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 11-15 ($\bar{X}=4,23$) ve 21 ve üzeri ($\bar{X}=4,33$) gruplar ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet

yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 11-15 yıl ve 16-20 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır ($F=2,17$; $p=.02$; $LSD=1,2-5$).

“Öğretim programını çevrenin yorumlamasına yardımcı olarak programın etkili bir biçimde uygulanmasını destekler/desteklerim” (Md.44) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=4,16$), 6-10 ($\bar{X}=4,11$) ve 11-15 ($\bar{X}=4,19$) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 16-20 ($\bar{X}=4,20$) ve 21 ve üzeri ($\bar{X}=4,36$) gruplar ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 6-10 yıl ve 11-15 yıl denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır ($F=2,04$; $p=.08$; $LSD=2,3-5$). Bu durum, öğretmenlerin okul yöneticilerini çevrenin olanakları doğrultusunda program belirleme yönündeki beklentilerini karşılamada yeterli buldukları şeklinde yorumlanabilir.

“Programla ilgili araç gereçlerin seçimine aktif olarak katılır/katılıyorum” (Md.45) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=3,74$), 6-10 ($\bar{X}=3,71$), 11-15 ($\bar{X}=4,04$) ve 16-20 ($\bar{X}=4,05$) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri ($\bar{X}=4,25$) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 1-5 ve 11-15 olan denek gruplarının, hizmet yılı 21 ve üzeri denek grubuna göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl denek grubunun hizmet yılı 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri denek gruplarına göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (Kruskall Wallis=21,55; $p=.00$; $LSD=1-3,5/2-3,4,5$). 21 ve üzeri grup daha yüksek katılım göstermiştir. Hizmet yılı daha fazla olanlar müdürle daha iyi iletişim kurup bu konuyla ilgili daha fazla birlikte çalışıyor olabilirler.

“Öğretim programının sınıf içinde etkili biçimde uygulanabilmesi için öğretmenlere rehberlik eder/ederim” (Md.46) ifadesine hizmet yılı 1-5 ($\bar{X}=3,67$), 6-10 ($\bar{X}=3,71$), 11-15 ($\bar{X}=4,01$), 16-20 ($\bar{X}=4,00$) ve 21 ve üzeri ($\bar{X}=4,17$) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 1-5 ve 11-15 olan denek gruplarının, hizmet yılı 21 ve üzeri denek grubuna göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl denek grubunun hizmet yılı 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri denek gruplarına göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (Kruskall Wallis=16,69; $p=.00$; $LSD=1-3,5/2-3,4,5$).

“Öğretimsel etkinlikleri destekler ve bu etkinliklerde aktif olarak yer alır/alırım” (Md.47) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,86), 6-10 (\bar{X} =3,71), 11-15 (\bar{X} =4,03) ve 16-20 (\bar{X} =4,15) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri (\bar{X} =4,23) grubu ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 1-5 olan denek grubu, hizmet yılı 21 ve üzeri denek grubuna göre ayrıca hizmet yılı 6-10 yıl denek grubunun hizmet yılı 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri denek gruplarına göre anlamlı bir şekilde fark belirlenmiştir (Kruskall Wallis=19,25; p=.00;LSD=1-5/2-3,4,5). 21 ve üzeri grup daha yüksek katılım göstermiştir. Hizmet yılı daha fazla olanlar müdürle daha iyi iletişim kurup bu konuyla ilgili daha fazla birlikte çalışıyor olabilirler.

“Ölçme ve değerlendirme yöntemleri konusunda öğretmenlere rehber olur/olurum” (Md.48) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,90), 6-10 (\bar{X} =3,67), 11-15 (\bar{X} =4,00), 16-20 (\bar{X} =4,00) ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,12) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 6-10 yıl olan denek grubunun, hizmet yılı 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 ve üzeri olan denek gruplarına göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (Kruskall Wallis=16,69; p=.00;LSD=1-3,5/2-3,4,5). Burum, yöneticilerin ölçme değerlendirme konularında kendilerini daha da geliştirmeleri gerektiği şeklinde yorumlanabilir.

“Velilere program hakkında bilgi verir/veririm” (Md.49) ifadesine hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,02), 6-10 (\bar{X} =3,83), 11-15 (\bar{X} =4,07) ve 16-20 (\bar{X} =4,09) grupları “çoğu zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı ve 21 ve üzeri (\bar{X} =4,20) grup ise “her zaman” düzeyinde yanıt vermişlerdir. Hizmet yılı 21 ve üzeri olan denek grubunun, hizmet yılı 6-10 yıl denek grubuna göre farklılaştığı anlaşılmaktadır (F=2,40; p=.04;LSD=2-5). 21 ve üzeri grup daha yüksek katılım göstermişlerdir. Bunun sebebi tecrübeli müdürlerin halkla olan iletişimin daha iyi olduğunu bilmeleri olabilir.

Maddeler üzerinde yapılan analiz sonucunda 21 ve üzeri grubun diğer gruplara göre farklılaştığı görülmektedir. Bu durum meslek hayatında yeni olanlarla mesleki kıdemi fazla olanlar arasında bir görüş farklılığının olduğunu göstermektedir.

Tablo 7: Hizmet Yılına Göre, Boyutlara İlişkin Verilerin Dağılımı

BOYUTLAR	Hizmet Yılı	N	Mean Rank (OrtalamaSırası)	\bar{X}	Kruskall Wallis	df	p	LSD
ÖĞRETİMSEL LİDERLİK	1-5(1)	99	329,54	4,05	11,82	4-704	0,01*	1,2-5
	6-10(2)	100	310,04	4,05				
	11-15(3)	185	353,22	4,12				
	16-20(4)	118	359,18	4,19				
	21 ve yukarı(5)	207	388,09	4,31				
PROGRAM GELİŞTİRME	1-5(1)	99	323,53	3,93	18,41	4-704	0,00*	1-5 2-3,4,5
	6-10(2)	100	290,32	3,85				
	11-15(3)	185	363,27	4,05				
	16-20(4)	118	364,62	4,11				
	21 ve yukarı(5)	207	388,41	4,23				

***p<.05**

Hizmet yılı değişkenine göre belirlenen boyutlara ilişkin bulgulara bakıldığında (tablo 7) “Öğretimsel Liderlik” boyutunda hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =4,05), 6-10 (\bar{X} =4,05) 11-15 (\bar{X} =4,12) ve 16-20 (\bar{X} =4,19) olan deneklerin “çoğu zaman” düzeyinde; hizmet yılı 21 ve üzeri (\bar{X} =4,31) olan deneklerin “her zaman” düzeyinde görüş bildirdikleri anlaşılmaktadır (F=3,75; p=.01; LSD=1,2-5). Hizmet yılı fazla olan deneklerin öğretimsel liderlik özelliklerinin daha fazla olduğu gözlenmektedir.

“Program Geliştirme” boyutunda hizmet yılı 1-5 (\bar{X} =3,93), 6-10 (\bar{X} =3,85) 11-15 (\bar{X} =4,05) ve 16-20 (\bar{X} =4,11) olan deneklerin “çoğu zaman” düzeyinde; hizmet yılı 21 ve üzeri (\bar{X} =4,23) olan deneklerin “her zaman” düzeyinde görüş bildirdikleri anlaşılmaktadır (F=3,75; p=.01; LSD=1,2-5). Hizmet yılı fazla olan deneklerin program geliştirme boyutunda daha yüksek düzeyde görüş bildirdikleri belirlenmiştir.

Tablo 7’de ilköğretim müdürlerinin sahip oldukları liderlik davranışlarının düzeyini ortaya çıkarmak üzere görüşleri alınan öğretmenlerin hizmet değişkenine göre anket maddelerine katılım düzeyleri ve görüşleri arasındaki fark ortaya konmuştur. Öğretimsel liderlik ve program geliştirme boyutlarında anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. Her iki boyutta da 21 ve üzeri hizmet yılına sahip deneklerin diğerlerine göre deha yüksek görüş bildirmelerinde tecrübenin önemli bir etken olduğu söylenebilir.

2.3. Hizmet Yılı Değişkenine İlişkin genel Değerlendirme

Veriler hizmet yılı değişkenine göre boyutlar temelinde incelendiğinde anlamlı fark görülmektedir. Maddeler temelinde incelendiğinde ise bazı maddelerde (1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 18, 20, 22, 24, 25, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48 ve 49) anlamlı fark karşımıza çıkmaktadır.

Boyutlar temelinde incelendiğinde öğretimsel liderlik ve program geliştirme boyutlarında anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. Her iki boyutta da 21 ve üzeri hizmet yılına sahip deneklerin diğerlerine göre deha yüksek görüş bildirmelerinde tecrübenin önemli bir etken olduğu söylenebilir.

Öğretimsel liderlik boyutundaki maddelere bakıldığında yöneticilerin büyük bir bölümünün işbirliğine önem verdiği söylenebilir. Ayrıca işbirliği ile ilgili soruların geneli incelendiğinde Hizmet yılı yüksek olan grupların daha yüksek katılım gösterdikleri görülmektedir. Bu durum, hizmet yılı yüksek olan deneklerin yöneticilerle daha iyi iletişim kurup, işbirliği içinde çalıştıklarını düşündürmektedir. Birde 21 ve üzeri hizmet yılına sahip denekler dışında tüm denekler yöneticilerin öğrencilerle iletişimini yetersiz görmekteyler. Bu durum, hizmet yılı düşük olan deneklerin sosyal konularda daha fazla yeterlik beklentisi içerisinde olduklarını düşündürmektedir.

Program geliştirme boyutundaki maddeler üzerinde yapılan analiz sonucunda 21 ve üzeri grubun diğer gruplara göre farklılaştığı görülmektedir. Bu durum meslek

hayatında yeni olanlarla mesleki kıdemi fazla olanlar arasında bir görüş farklılığının olduğunu göstermektedir.

3. MEZUN OLDUĞU OKUL DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR

3.1. Mezun Olduğu Okul Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Araştırmaya katılan deneklerin mezun oldukları okullara ilişkin dağılımları incelendiğinde (Tablo 8), Öğretmen okulu, eğitim enstitüsü ve lisans tamamlama mezunlarının sayısının 144, toplam dağılım içindeki yüzdesinin, %20.3 olduğu görülmektedir. Eğitim fakültesi mezunlarının sayısı 438, toplam dağılım içindeki yüzdesinin, %61.8, Eğitim fakültesi dışında bir okuldan mezun olanların sayısı ise 127, toplam dağılım içindeki yüzdeleri ise, %17.9'dur.

Tablo 8: Mezun Oldukları Okul Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Mezun Oldukları Okul	Öğretmen okulu Eğitim enstitüsü	Eğitim Fakültesi	Eğitim Fakültesi Dışı	Toplam
f	144	438	127	907
%	20.3	61.8	17.9	100

3.2. Mezun Olduğu Okul Değişkenine Göre Maddelere İlişkin Bulgular ve Yorumu

Tablo 9: Mezun Olduğu Okul Değişkenine Göre Maddeler İlişkin Verilerin Dağılımı

MADDELER	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
1. Okulun amaçlarını belirlerken öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalışır/çalışırım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,13	0,857	0,07	.63	2-706	.53	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,06	0,973	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,15	0,801	0,07				
2. Okulun amaçlarını değişen koşullara ayak uydurabilmek için sürekli gözden geçirir/geçiririm	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,26	0,868	0,07	1.72	2-706	.17	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,1	0,936	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,11	0,865	0,07				
3. Okulun ve programın amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli ortam yaratır/yaratırım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,3	0,768	0,06	1.03	2-706	.35	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,22	0,823	0,03				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,16	0,814	0,07				
4. Okulun vizyonunun ve misyonunun okulda bulunanlar tarafından anlaşılmasını sağlar/sağlarım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,23	0,876	0,07	.51	2-706	.59	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,15	0,906	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,13	0,902	0,08				

MADDELER	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
5. Ders araç ve gerecinin verimli kullanılmasını sağlar/sağlarım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,42	0,705	0,05	2.75	2-706	.06	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,23	0,887	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,24	0,783	0,06				
6. Okuldaki personelin görev ve sorumluluklarıyla ilgili gerekli iş bölümünü yapar/yaparım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,5	0,784	0,06	3.82	2-706	.02*	1-2
	eğitim fakültesi(2)	438	4,28	0,892	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,31	0,793	0,07				
7. Öğretmenlerin laboratuvar, kütüphane, spor salonları vb. sosyal tesisleri eşit bir şekilde kullanmaları için gerekli önlemleri alır/alırım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,38	0,793	0,06	1.31	2-706	.27	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,27	0,932	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,2	0,97	0,08				
8. Personel arasında işbirliği kurulmasını sağlar/sağlarım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,42	0,798	0,06	3.74	2-706	.02*	1-2
	eğitim fakültesi(2)	438	4,18	0,96	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,25	0,901	0,08				
9. Eğitim ve öğretimle ilgili olan problemlerin çözümüne öncelik verir/veririm	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,52	0,81	0,06	2.74	2-706	.06	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,33	0,883	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,33	0,837	0,07				

MADDELER	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
10. Sınıf defterlerinin yıllık plana göre imzalanıp imzalanmadığını zaman zaman kontrol eder/ederim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,14	0,953	0,07	2.11	2-706	.12	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,14	0,967	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,94	1,063	0,09				
11. Program üzerinde yapılan değişiklikler hakkında öğretmenlere bilgi verir/veririm	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,43	0,929	0,07	3.04	2-706	.04*	1-2
	eğitim fakültesi(2)	438	4,21	0,958	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,24	0,923	0,08				
12. Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanuni yetkisini kullanır/kullanırım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	3,49	1,103	0,09	2.67	2-706	.07	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,7	1,083	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,51	1,207	0,1				
13. Hizmet içi eğitim kurs ve seminerlerine başvurmak isteyen öğretmenleri destekler/desteklerim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,44	0,825	0,06	2.95	2-706	.05	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,25	0,913	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,21	0,922	0,08				
14. Öğretmenlerin sürekli öğrenen olması için gerekli şartları oluşturur/oluştururum	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,23	0,9	0,07	1.40	2-706	.24	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,14	0,958	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,03	1,049	0,09				

MADDELER	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
15. Öğretmenleri dinleyip, fikir ve düşüncelerini kabul ve takdir ederek, uzmanlık konularında onlara danışır/danışırım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,15	0,955	0,07	1.34	2-706	.26	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,99	1,073	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,97	1,13	0,1				
16. Öğrencilerin ve öğretmenlerin birlikte yapacakları eğitsel faaliyetleri destekler/desteklerim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,45	0,727	0,06	2.92	2-706	.05	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,24	0,961	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,32	0,907	0,08				
17. Öğrencide her hangi bir performans düşüklüğü olduğunu fark ederse bunun nedenlerini araştırıp çözmeye çalışır/çalışırım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,08	0,904	0,07	.88	2-706	.41	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,95	1,048	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4	0,963	0,08				
18. Öğrencilerle iletişimde doğrudan temas halinde olur/olurum	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,26	0,915	0,07	1.07	2-706	.34	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,12	1,008	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,18	0,965	0,08				
19. Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük eder/ederim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,18	0,868	0,07	1.80	2-706	.16	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,02	1,066	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,14	0,957	0,08				

MADDELER	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
20. Yıl sonu sergilerini destekleyici çalışmalar yapar/yaparım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,42	0,798	0,06	6.02	2-706	.00*	1,2-3
	eğitim fakültesi(2)	438	4,13	1,023	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,33	0,882	0,07				
21. Öğrenci, öğretmen ve çevrenin isteklerini göz önünde bulunduran bir okul programı hazırlar/hazırlarım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,13	0,894	0,07	.80	2-706	.44	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,04	0,987	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,14	0,855	0,07				
22. Okuldaki farklı öğretim kademelerinde yer alan öğretmenlerin program yönünden birbirleriyle iletişim halinde olmalarını sağlar/sağlarım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,22	0,858	0,07	1.90	2-706	.14	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,06	0,97	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,14	0,836	0,07				
23. İşlerin daha hızlı yürütülmesi için astlarına yetki devri yapar/yaparım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,18	0,915	0,07	.69	2-706	.49	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,10	0,929	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,19	0,934	0,08				
24. Ünitelendirilmiş yıllık planların eğitim programlarına göre hazırlanmasına rehberlik eder/ederim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,04	0,955	0,07	1.02	2-706	.35	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,90	1,03	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,92	1,062	0,09				

MADDELER	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
25. Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem verir/veririm	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,21	0,932	0,07	1.09	2-706	.33	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,08	0,962	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,15	0,876	0,07				
26. Derslerin kesintiye uğramaması için gerekli tedbirleri alır/alırım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,48	0,827	0,06	.81	2-706	.44	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,38	0,836	0,03				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,4	0,847	0,07				
27. Her öğretmenin çalışmalarının sonucunu o öğretmenle birlikte değerlendirir/değerlendiririm	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,09	0,926	0,07	3.29	2-706	.03*	1-2
	eğitim fakültesi(2)	438	3,84	1,095	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,85	1,054	0,09				
28. Sınıf öğretiminin öğrencilerle birlikte planlanmasını, yapılmasını ve değerlendirilmesini destekler/desteklerim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,2	0,912	0,07	2.91	2-706	.05	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,98	1,025	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,11	0,993	0,08				
29. Ders dışı eğitici etkinliklere destek verir/veririm	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,37	0,809	0,06	2.44	2-706	.08	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,18	0,977	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,26	0,839	0,07				

MADDELER	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
30. Eğitim-öğretim süreci ile ilgili olan en son araştırmaları takip eder/ederim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,25	0,881	0,07	2.32	2-706	.09	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,07	1,02	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,22	0,805	0,07				
31. Okul bahçesini ve araziye eğitsel amaçlara uygun olarak düzenler/düzenlerim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,36	0,858	0,07	4.26	2-706	.01*	1-2
	eğitim fakültesi(2)	438	4,11	0,993	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,25	0,786	0,06				
32. Program hedefleri ile öğrencilerin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır/alırım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,27	0,812	0,06	2.97	2-706	.05	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,05	1,012	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,17	0,873	0,07				
33. Sınıftaki bireysel farklılıklara göre programın ayarlanabilmesi için öğretmene yol gösterir/gösteririm	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,07	1,004	0,08	2.27	2-706	.10	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,87	1,108	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,83	1,082	0,09				
34. Öğrenci seviyelerini dikkate alarak hangi öğrenme stratejisinin kullanışlı olabileceği konusunda yardımcı olur/olurum	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	3,94	1,001	0,08	1.50	2-706	.22	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,78	1,125	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,73	1,115	0,09				

MADDELER	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
35. Derse ve konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır/farkındayım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,27	0,812	0,06	.63	2-706	.52	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,17	0,967	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,22	0,862	0,07				
36. Bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkinlikler olduğunun farkındadır/farkındayım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,21	0,961	0,08	2.39	2-706	.09	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,09	0,99	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,29	0,926	0,08				
37. Öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptanması için yardımcı olur/olurum	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,11	0,964	0,08	1.05	2-706	.34	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,99	1,035	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,95	1,053	0,09				
38. Performans ve proje ödevleri hakkında bilgi sahibidir/sahibiyim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,24	0,955	0,079	2.21	2-706	.11	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,02	1,099	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,06	1,036	0,09				
39. Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir/derlendiririm	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,05	1,132	0,09	4.69	2-706	.00*	1-2
	eğitim fakültesi(2)	438	3,71	1,165	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,79	1,204	0,1				

MADDELER	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
40. Etkili öğrenmenin oluşması için deneysel çalışmaları destekleyici tavır takınır/takımırım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,31	0,833	0,06	2.70	2-706	.06	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,11	0,957	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,14	0,851	0,07				
41. Programın gerektiği gibi uygulanabilmesi için toplumun kaynaklarını okula yönlendirmiştir/yönlendiririm	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,28	0,841	0,07	2.10	2-706	.12	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,1	0,961	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,12	0,917	0,08				
42. Öğretim programının içeriği konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,38	0,869	0,07	1.65	2-706	.19	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,22	0,893	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,25	0,847	0,07				
43. Program değerlendirme ve geliştirme konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,31	0,888	0,07	1.92	2-706	.14	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,15	0,937	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,25	0,863	0,07				
44. Öğretim programını çevrenin yorumlamasına yardımcı olarak programın etkili bir biçimde uygulanmasını destekler/desteklerim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,33	0,81	0,06	1.28	2-706	.27	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,2	0,896	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,2	0,829	0,07				

MADDELER	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
45. Programla ilgili araç gereçlerin seçimine aktif olarak katılır/katılırim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,21	0,939	0,07	3.39	2-706	.03*	1,2-3
	eğitim fakültesi(2)	438	3,97	1,076	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,92	1,058	0,09				
46. Öğretim programının sınıf içinde etkili biçimde uygulanabilmesi için öğretmenlere rehberlik eder/ederim	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,13	1,041	0,08	2.42	2-706	.08	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,94	1,125	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,85	1,096	0,09				
47. Öğretimsel etkinlikleri destekler ve bu etkinliklerde aktif olarak yer alır/alırım	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,2	0,937	0,07	2.25	2-706	.10	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,99	1,089	0,052				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,03	1,068	0,09				
48. Ölçme ve değerlendirme yöntemleri konusunda öğretmenlere rehber olur/olurum	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,05	1,075	0,08	.61	2-706	.53	
	eğitim fakültesi(2)	438	3,97	1,112	0,05				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	3,9	1,164	0,1				
49. Velilere program hakkında bilgi verir/veririm	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü(1)	144	4,15	1,028	0,08	.74	2-706	.47	
	eğitim fakültesi(2)	438	4,04	1,029	0,04				
	eğitim fakültesi dışı(3)	127	4,08	1	0,08				

*p<.05

Mezun olduğu okul değişkenine göre anket maddelerine ilişkin verilere bakıldığında (tablo 9) 6, 8, 11, 27, 31, 39 ve 45. maddelerde denek görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p < .05$) gösterdiği görülmektedir.

Madde 1’de “Okulun amaçlarını belirlerken öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalışır/çalışırım” ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X} = 4,13$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X} = 4,06$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X} = 4,15$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F = .63; p = .53$). Eğitim fakültesi dışında bir bölümden mezun olanlar daha yüksek katılım göstermişlerdir. Gruplar okul amaçlarını belirlenirken idarenin çoğu zaman öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalıştığını belirtmiştir.

Madde 2’de “Okulun amaçlarını değişen koşullara ayak uydurabilmek için sürekli gözden geçirir/geçiririm” ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X} = 4,26$) “her zaman” düzeyinde, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X} = 4,10$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{X} = 4,11$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F = 1,72; p = .17$). Öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan gruplar okulda değişim sürecinin çevreyle “her zaman” düzeyinde gerçekleştiğini belirtirken eğitim fakültesinden ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olan gruplar bu durumun “çoğu zaman” düzeyinde gerçekleştiğini belirtmektedir. Bu durum, yöneticilerin toplumun değişen ihtiyaçlarını göz önüne alarak sürekli geliştirme çalışmaları yaptıkları şeklinde yorumlanabilir.

“Okulun ve programın amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli ortam yaratır/yaratırım” (Md:3) ifadesine ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X} = 4,30$) ve eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X} = 4,22$) “her zaman” düzeyinde katılırken eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{X} = 4,16$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F = 1,03; p = .35$). Deneklerin büyük bölümü okul yönetiminin amaçların gerçekleşebilmesi için gerekli ortamı yarattıklarını düşünmektedir.

Madde 4'te "Okulun vizyonunun ve misyonunun okulda bulunanlar tarafından anlaşılmasını sağlar/sağlarım" ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan (\bar{X} =4,23) grup "her zaman" düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar (\bar{X} =4,15) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar (\bar{X} =4,13) "çoğu zaman" düzeyinde katılım göstermişlerdir (F=.51;p=.59). Bu durum, öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan öğretmenlere göre okul müdürlerinin vizyon ve misyonu anlamlandırma boyutunda yeterli liderlik davranışı sergilediğini düşündürmektedir.

"Ders araç ve gerecinin verimli kullanılmasını sağlar/sağlarım" (Md:5) ifadesine tüm gruplar "her zaman" düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=2,75;p=.06). Okul yönetiminin imkanları dahilinde ders araç gerecinin teminini ve bu temin edilen araç gerecin verimli kullanılması sağladığını düşünüyor olabilirler.

"Okuldaki personelin görev ve sorumluluklarıyla ilgili gerekli iş bölümünü yapar/yaparım" (Md.6) ifadesinde yapılan analiz sonucunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir (F=3,82;p=.02). Öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar (\bar{X} =4,50), eğitim fakültesinden mezun olanlar (\bar{X} =4,28) ve eğitim fakültesi dışında bir bölümden mezun olanlar (\bar{X} =4,31) "her zaman" düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Tüm grupların yüksek düzeyde katılım göstermelerinin sebebi okul idaresinin iş bölümüne önem veriyor olması olabilir.

"Öğretmenlerin laboratuvar, kütüphane, spor salonları vb. sosyal tesisleri eşit bir şekilde kullanmaları için gerekli önlemleri alır/alırım" (Md.7) ifadesine tüm gruplar "her zaman" düzeyinde katılım göstermişlerdir (F=1,31;p=.27). Bu katılımdan okul yönetiminin sosyal tesislerin öğretmenler arasında eşit bir şekilde paylaşımının sağlanıyor olduğu söylenebilir.

"Personel arasında işbirliği kurulmasını sağlar/sağlarım" (Md.8) ifadesine öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar (\bar{X} =4,42) ve eğitim fakültesi dışında bir bölümden mezun olanlar (\bar{X} =4,25) "her zaman" düzeyinde görüş belirtirken, eğitim fakültesinden (\bar{X} =4,18) mezun olanlar "çoğu zaman" düzeyinde

görüş belirtmişlerdir ($F=3,74;p=.02$). Yapılan analiz sonucu denek görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<.05$) gösterdiği görülmektedir. Eğitim fakültesinden mezun olanların daha az katılım göstermelerinin sebebi daha idealist düşünceleri olabilir.

“Eğitim ve öğretimle ilgili olan problemlerin çözümüne öncelik verir/veririm” (Md.9) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,52$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,33$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,33$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=2,74;p=.06$). Tüm gruplarda yüksek bir katılım vardır ama en yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar göstermiştir. Yöneticilerin eğitimin daha iyi hale gelmesi için elinden geleni yaptığı söylenebilir.

“Sınıf defterlerinin yıllık plana göre imzalanıp imzalanmadığını zaman zaman kontrol eder/ederim” (Md.10) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,14$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,14$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=3,94$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=2,11;p=.12$). Bu durum, yöneticilerin öğretmenlerin güvendiğini ve her zaman defterleri kontrol etme gereğini görmediğini düşündürmektedir.

“Program üzerinde yapılan değişiklikler hakkında öğretmenlere bilgi verir/veririm” (Md.11) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,43$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,21$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,24$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=3,04;p=.04$). Yapılan analiz sonucu denek görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<.05$) gösterdiği görülmektedir. Ortalamalar incelenecek olursa okul idaresinin programla ilgili değişiklikleri takip ettiği söylenebilir.

“Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanuni yetkisini kullanır/kullanırım” (Md.12) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=3,49$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=3,70$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=3,51$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş

belirtmişlerdir ($F=2,67;p=.07$). Bu maddenin grup ortalamaları incelenecek olursa diğer maddelere göre daha düşük olduğu ortaya çıkmaktadır. İdarecilerin kanuni yetkisini her zaman kullanmayı tercih etmemelerinin sebebi öğretmenlere kendini toplama şansı vermesi olabilir.

“Hizmet içi eğitim kurs ve seminerlerine başvurmak isteyen öğretmenleri destekler/desteklerim” (Md.13) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,44$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,25$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,21$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=2,95;p=.05$). Tüm grupların yüksek katılım göstermesinin sebebi hem idarenin hem de öğretmenlerin kurs ve seminere gerekli önemi vermesinden kaynaklanıyor olabilir.

“Öğretmenlerin sürekli öğrenen olması için gerekli şartları oluşturur/oluştururum” (Md.14) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,23$) grup “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,14$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{X}=4,03$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=1,40;p=.24$). En yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan grup göstermiştir. Bu durum öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar daha tecrübeli oldukları için bu ortamı müdürle birlikte yaratıyor şeklinde yorumlanabilir

“Öğretmenleri dinleyip, fikir ve düşüncelerini kabul ve takdir ederek, uzmanlık konularında onlara danışır/danışırım” (Md.15) ifadesine tüm gruplar “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=1,34;p=.26$). Bu maddenin ortalamalarına bakacak olursak müdürlerin fikir alışverişine çok fazla önem verdiği söylenemez.

“Öğrencilerin ve öğretmenlerin birlikte yapacakları eğitsel faaliyetleri destekler/desteklerim” (Md.16) öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,45$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,24$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,32$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir

($F=2,92;p=.05$). Tüm grupların ortalamalarının yüksek olmasının sebebi hem idarenin hem de öğretmenlerin işbirliği ile yapılan işlere önem vermeleri olabilir.

“Öğrencide her hangi bir performans düşüklüğü olduğunu fark ederse bunun nedenlerini araştırıp çözmeye çalışır/çalışırım” (Md.17) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,08$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=3,95$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,00$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=.88;p=.41$). Bu durum, yöneticilerin öğrencilerle tam olarak iletişim kurmadıkları için her zaman performans düşüklüklerini fark edemiyor şeklinde yorumlanabilir.

“Öğrencilerle iletişiminde doğrudan temas halinde olur/olurum” (Md.18) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,26$) grup “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,12$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{X}=4,18$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=1,07;p=.34$). En yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan grup göstermiştir. Bunun sebebi öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanların iletişim konusunda yöneticileri yeterli görüyor olması olabilir.

“Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük eder/ederim” (Md.19) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,18$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,02$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,14$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=.88;p=.41$). Denekler öğrencilerle iletişimin gerçekleşme seviyesinin çoğu zaman düzeyinde olduğunu söylemektedirler. Yöneticilerin bu tür faaliyetleri daha fazla desteklemesi gerektiği düşünülebilir.

“Yıl sonu sergilerini destekleyici çalışmalar yapar/yaparım” (Md.20) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,42$), ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,33$) “her zaman” düzeyinde görüş

belirtirlerken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,13$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=6,02;p=.00$). Yapılan analiz sonucu denek görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<.05$) gösterdiği görülmektedir. Bu duruma göre eğitim fakültesi dışında bir bölüm bitirenler sosyal faaliyetler açısından yöneticilerin desteklerini yeterli görmemeleri olabilir.

“Öğrenci, öğretmen ve çevrenin isteklerini göz önünde bulunduran bir okul programı hazırlar/hazırlarım” (Md.21) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,13$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,04$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,14$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=.80;p=.44$). Tüm gruplar isteklere önem verilirse eğitimin kalitesinin artabileceğini düşünmektedirler.

“Okuldaki farklı öğretim kademelerinde yer alan öğretmenlerin program yönünden birbirleriyle iletişim halinde olmalarını sağlar/sağlarım” (Md.22) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,22$) grup “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,06$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{X}=4,14$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=1,90;p=.14$). En yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan grup göstermiştir. Bu bölümden mezun olanlar yöneticilerin iletişime önem verip her kademedeki yer alan öğretmenin beraber çalışacağı ortamlar yarattığı düşüncesine sahip olduğu söylenebilir.

“İşlerin daha hızlı yürütülmesi için astlarına yetki devri yapar/yaparım” (Md.23) ifadesine tüm gruplar “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=.69;p=.49$). İdareciler işlemlerin daha hızlı yürütülebilmesi adına astlarına daha fazla yetki devri yapabilirler. Böylece işler kesintiye uğramadan devam edebilir.

“Ünitelendirilmiş yıllık planların eğitim programlarına göre hazırlanmasına rehberlik eder/ederim” (Md.24) tüm gruplar “çoğu zaman” düzeyinde katılım

göstermişlerdir ($F=1,02;p=.35$). Yöneticilerin program hakkında rehberlik edecek kadar yeterli bilgiye sahip olduğu söylenebilir.

“Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem verir/veririm” (Md.25) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,21$) grup “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,08$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{X}=4,15$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=1,09;p=.33$). En yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan grup göstermiştir. Bu durum, eğitim fakültesi veya dışında bir bölümden mezun olanlara göre yöneticiler ihtiyaç ve beklentilerinin tümünü dikkate almadıklarını düşündürülebilir.

“Derslerin kesintiye uğramaması için gerekli tedbirleri alır/alırım” (Md.26) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,48$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,38$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,40$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=.81;p=.44$). İdarecilerin dersleri veya eğitimsel faaliyetleri kesintiye uğratmamak için gerekli önlemleri aldıkları söylenebilir.

“Her öğretmenin çalışmalarının sonucunu o öğretmenle birlikte değerlendirir/değerlendiririm” (Md.27) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,09$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=3,84$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=3,85$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=3,29;p=.03$). Yapılan analiz sonucu denek görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<.05$) gösterdiği görülmektedir. Öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar daha yüksek katılım göstermişlerdir. Bunun sebebi öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanların iletişim konusunda yöneticileri yeterli görüyor olması ve böylece iyi iletişim içinde değerlendirmeler beraber yapıyor olabilir.

“Sınıf öğretiminin öğrencilerle birlikte planlanmasını, yapılmasını ve değerlendirilmesini destekler/desteklerim” (Md.28) tüm gruplar “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=2,91;p=.05$). Sınıf öğretmenleri öğrencilerle beraber planlanabilse başarıda artış gözlenebilir.

“Ders dışı eğitici etkinliklere destek verir/veririm” (Md.29) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,37$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olan ($\bar{X}=4,26$) gruplar “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,18$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=2,44;p=.08$). Eğitim fakültesi mezunları ders dışı eğitici etkinliklere daha fazla destek verilmesi gerektiğini düşünüyor olabilirler.

“Eğitim-öğretim süreci ile ilgili olan en son araştırmaları takip eder/ederim” (Md.30) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,25$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olan ($\bar{X}=4,22$) gruplar “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,07$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=2,32;p=.09$). İdarecilerin araştırmaları takip etmesini öğretmen okulu veya eğitim enstitüsü mezunları ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar yeterli görürken eğitim fakültesinden mezun olanlar biraz daha gerekli olduğunu düşünüyorlar.

“Okul bahçesini ve araziye eğitsel amaçlara uygun olarak düzenler/düzenlerim” (Md.31) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,36$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olan ($\bar{X}=4,25$) gruplar “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,11$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=4,26;p=.01$). Yapılan analiz sonucu denek görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<.05$) gösterdiği görülmektedir. Öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden veya eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olan deneklerin daha fazla katılım göstermelerinin sebebi bu çalışmalarını okul müdürüyle birlikte yürütmeleri olabilir.

“Program hedefleri ile öğrencilerin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır/alırım” (Md.32) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,27$) grup “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,05$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{X}=4,17$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=2,97;p=.05$). En yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan grup göstermiştir. Bu durum eğitim fakültesi veya dışında bir bölümden mezun olanların yöneticileri bu konu hakkında tam olarak yeterli bulmadıklarını düşündürebilir.

“Sınıftaki bireysel farklılıklara göre programın ayarlanabilmesi için öğretmene yol gösterir/gösteririm” (Md.33) tüm gruplar “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=2,27;p=.10$). Bireysel farklılıklara biraz daha önem verilmesi gerektiği düşünülmüş olabilir.

“Öğrenci seviyelerini dikkate alarak hangi öğrenme stratejisinin kullanışlı olabileceği konusunda yardımcı olur/olurum” (Md.34) tüm gruplar “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=1,50;p=.22$). Bireysel farklılıklara biraz daha önem verilmesi gerektiği düşünülmüş olabilir.

“Derse ve konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır/farkındayım” (Md.35) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,27$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olan ($\bar{X}=4,22$) gruplar “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,17$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=.63;p=.52$). Eğitim fakültesi mezunları için yeterlilik kriterleri daha fazla olduğu için her zaman düzeyinde katılmamış olabilirler.

“Bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkinlikler olduğunun farkındadır/farkındayım” (Md.36) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,21$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olan ($\bar{X}=4,29$) gruplar “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim

fakültesinden mezun olanlar ($\bar{x}=4,09$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=2,39;p=.09$). Eğitim fakültesi mezunları için yeterlilik kriterleri daha fazla olduğu için her zaman düzeyinde katılmamış olabilirler.

“Öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptanması için yardımcı olur/olurum” (Md.37) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{x}=4,11$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{x}=3,99$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{x}=3,95$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=1,05;p=.34$). Yöneticilerin ölçme araçları konusunda bilgilendirilmeleri gerektiği söylenebilir.

“Performans ve proje ödevleri hakkında bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.38) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{x}=4,24$) grup “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{x}=4,02$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{x}=4,06$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=2,21;p=.11$). En yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan grup göstermiştir. Diğer gruplar yöneticilerin performans ve proje ödevleri konularında bilgilerinin yetersiz olduğunu düşünüyor olabilirler.

“Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir/derlendiririm” (Md.39) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{x}=4,05$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{x}=3,71$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{x}=3,79$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=4,69;p=.00$). Yapılan analiz sonucu denek görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<.05$) gösterdiği görülmektedir. Grupların tümü yöneticilerin performans ve proje ödevleri konularında bilgilerinin yetersiz olduğunu düşünüyor olabilirler.

“Etkili öğrenmenin oluşması için deneysel çalışmalarını destekleyici tavır takınır/takınırım” (Md.40) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{x}=4,31$) grup “her zaman” düzeyinde katılım

gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{x}=4,11$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{x}=4,14$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=2,70;p=.06$). En yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan grup göstermiştir. Buna göre deneysel çalışmalara yöneticilerin önem verdiği söylenebilir.

“Programın gerektiği gibi uygulanabilmesi için toplumun kaynaklarını okula yönlendirmiştir/yönlendiririm” (Md.41) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{x}=4,28$) grup “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{x}=4,10$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{x}=4,12$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=2,10;p=.12$). En yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan grup göstermiştir. Deneklerimiz yöneticilerin toplumun kaynaklarının okula yansıtırken yöneticilerin yeterli miktarda çabaladıklarını düşünüyor olabilir.

“Öğretim programının içeriği konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.42) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{x}=4,38$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{x}=4,22$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{x}=4,25$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=1,65;p=.19$). Tüm gruplar yöneticilerin program içeriği hakkında yeterli bilgiye sahip olduklarını belirtiyorlar.

“Program değerlendirme ve geliştirme konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.43) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{x}=4,31$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olan ($\bar{x}=4,25$) gruplar “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{x}=4,15$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=1,92;p=.14$). Eğitim fakültesi mezunları için yeterlilik kriterleri daha fazla olduğu için her zaman düzeyinde katılmamış olabilirler.

“Öğretim programını çevrenin yorumlamasına yardımcı olarak programın etkili bir biçimde uygulanmasını destekler/desteklerim” (Md.44) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,33$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,20$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,20$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=1,28;p=.27$). Deneklere göre okul müdürler çevrenin programı doğru olarak anlaması için ellerinden geleni yapıyorlar.

“Programla ilgili araç gereçlerin seçimine aktif olarak katılır/katılıyorum” (Md.45) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,21$) grup “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=3,97$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{X}=3,92$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=3,39;p=.03$). En yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan grup göstermiştir. Yapılan analiz sonucu denek görüşlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<.05$) gösterdiği görülmektedir. Eğitim fakültesi veya dışında bir bölümü bitirenler araç gereç seçiminde yöneticinin daha aktif olarak yer almasını istiyor olabilirler.

“Öğretim programının sınıf içinde etkili biçimde uygulanabilmesi için öğretmenlere rehberlik eder/ederim” (Md.46) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,13$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=3,94$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=3,85$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=2,42;p=.08$).

“Öğretimsel etkinlikleri destekler ve bu etkinliklerde aktif olarak yer alır/alırım” (Md.47) ifadesine yönelik görüş belirten öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan ($\bar{X}=4,20$) grup “her zaman” düzeyinde katılım gösterirken, eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=3,99$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümden mezun olanlar ($\bar{X}=4,03$) “çoğu zaman” düzeyinde katılım göstermişlerdir ($F=2,55;p=.10$). En yüksek katılımı öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olan grup göstermiştir. Yöneticiler öğretimsel etkinliklere aktif olarak katılırsa hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin motivasyonları yükselebilir.

“Ölçme ve değerlendirme yöntemleri konusunda öğretmenlere rehber olur/olurum” (Md.48) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,05$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=3,97$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=3,90$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=.61;p=.53$). Yöneticilerin ölçme değerlendirme konusunda öğretmenlere rehber olacak kadar bilgiye sahip oldukları söylenebilir.

“Velilere program hakkında bilgi verir/veririm” (Md.49) ifadesinde öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ($\bar{X}=4,15$), eğitim fakültesinden mezun olanlar ($\bar{X}=4,04$) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar ($\bar{X}=4,08$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=.74;p=.47$). Velilere program hakkında daha çok bilgi verilmesi gerektiğini düşünmüş olabilirler.

Veriler incelenecek olursa eğitim fakültesi mezunları genelde tüm maddelerde daha az katılım sergilemişlerdir. Bunun nedeni eğitimsel kriterlerinin daha fazla olması olabilir. Öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ise genelde tüm maddelere yüksek katılım gerçekleştirmiştir. Bu durum, öğretmen okulu veya eğitim enstitüsü mezunlarının yöneticilerden beklentilerinin düşük olduğunu düşündürülebilir.

Tablo 10: Mezun Olduğu Okula Göre Boyutlara İlişkin Verilerin Dağılımı

BOYUTLAR	Deneklerin Mezun Olduğu Okullar	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p
ÖĞRETİMSEL LİDERLİK	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü	144	4,28	0,610	0,05	2.27	2-706	.10
	eğitim fakültesi	438	4,13	,746	0,03			
	eğitim fakültesi dışı	127	4,15	,691	0,06			
PROGRAM GELİŞTİRME	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü	144	4,20	,739	0,06	2.26	2-706	.10
	eğitim fakültesi	438	4,03	,852	0,04			
	eğitim fakültesi dışı	127	4,06	,757	0,06			

*p<.05

Öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar (\bar{X} =4,28) “her zaman” düzeyinde, eğitim fakültesinden mezun olanlar (\bar{X} =4,13) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar (\bar{X} =4,15) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirttikleri “Öğretimsel Liderlik” boyutuna ilişkin olarak yapılan test sonucunda denek grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir (F=2,27; p=.10). Öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar daha yüksek katılım göstermişlerdir.

Öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar (\bar{X} =4,20), eğitim fakültesinden mezun olanlar (\bar{X} =4,03) ve eğitim fakültesi dışı bir bölümde mezun olanlar (\bar{X} =4,06) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirttikleri “Program Geliştirme” boyutuna ilişkin olarak yapılan test sonucunda denek grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir (F=2,26; p=.10). Öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar daha yüksek katılım göstermişlerdir.

Öğretimsel liderlik ve program geliştirme özellikleriyle ilgili olarak belirlenen boyutlardaki genel değerlendirme şu hususları ortaya koymaktadır: Öğretimsel

liderlik ve program geliştirme boyutlarında öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, eğitim fakültesi veya eğitim fakültesi dışında bir bölümden mezun olan deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Yani tüm gruptaki öğretmenlerin kendi müdürleri ile ilgili programdaki görevlerini yerine getirme davranışlarını ve öğretimsel liderlik düzeylerini benzer şekilde algılamışlardır.

3.3. Mezun Olduğu Okul Değişkenine İlişkin Genel Değerlendirme

Veriler mezun olduğu okul değişkenine göre, boyutlar temelinde incelendiğinde görüşlerde anlamlı fark görülmemektedir. Fakat maddeler düzeyinde incelendiğinde anlamlı fark görülmektedir.

Anlamlı fark çıkan maddeler incelendiğinde eğitim fakültesinden mezun olanların genelde daha az katılım göstermişlerdir. Bunun nedeni eğitimsel kriterlerinin daha fazla olması olabilir. Öğretmen okulu veya eğitim enstitüsünden mezun olanlar ise genelde tüm maddelere yüksek katılım gerçekleştirmiştir. Bu durum, öğretmen okulu veya eğitim enstitüsü mezunlarının yöneticilerden beklentilerinin düşük olduğunu düşündürülebilir

4. UNVAN DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırma kapsamındaki okullarda görev yapan deneklerin unvan değişkenine göre dağılımları (Tablo 11) ve belirlenen boyutlara ilişkin bulgular ve yorumu aşağıda verilmektedir (Tablo 12).

4.1. Unvan Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Tablo 11: Unvan Değişkenine Göre Deneklerin Dağılımı

Unvan	Sınıf Öğretmeni	Branş Öğretmeni	Müdür	Müdür Yardımcısı	Toplam
f	343	267	40	59	709
%	84,4	37,7	5,6	8,3	100

Araştırmaya katılan deneklerin unvanlarına ilişkin dağılımları incelendiğinde (Tablo 11), Yöneticilerin sayısının 40, toplam dağılım içindeki yüzdesinin, %5,6 olduğu görülmektedir. Müdür yardımcısının 59, toplam dağılım içindeki yüzdesinin, %38,3, branş öğretmenlerinin sayısı ise 267, toplam dağılım içindeki yüzdeleri ise, %37,7 ve sınıf öğretmenlerinin sayısı ise 343, toplam dağılım içindeki yüzdeleri ise, %48,4'tür.

4.2. Unvan Değişkenine Göre Maddelere İlişkin Bulgular ve Yorumu

Tablo 12: Unvan Değişkenine Göre Maddelere İlişkin Verilerin Dağılımı

MADDELER	UNVAN	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
1. Okulun amaçlarını belirlerken öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalışır/çalışırım	sınıf öğretmeni(1)	343	4,11	0,91	0,04	3,92	3-705	,00*	1,2-3
	branş öğretmeni(2)	267	3,99	0,96	0,05				
	Müdür(3)	40	4,47	0,67	0,1				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,23	0,81	0,1				
2. Okulun amaçlarını değişen koşullara ayak uydurabilmek için sürekli gözden geçirir/geçiririm	sınıf öğretmeni(1)	343	4,14	0,96	0,05	3,86	3-705	,00*	1,2-3
	branş öğretmeni(2)	267	4,04	0,9	0,05				
	Müdür(3)	40	4,55	0,5	0,07				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,23	0,77	0,1				
3. Okulun ve programın amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli ortam yaratır/yaratırım	sınıf öğretmeni(1)	343	4,2	0,83	0,04	4,35	3-705	,00*	1,2,4-3
	branş öğretmeni(2)	267	4,17	0,82	0,05				
	Müdür(3)	40	4,65	0,53	0,08				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,32	0,7	0,09				
4. Okulun vizyonunun ve misyonunun okulda bulunanlar tarafından anlaşılmasını sağlar/sağlarım	sınıf öğretmeni(1)	343	4,16	0,92	0,05	3,22	3-705	,02*	1-3 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	4,09	0,91	0,05				
	Müdür(3)	40	4,47	0,64	0,1				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,37	0,71	0,09				

MADDELER	UNVAN	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
5. Ders araç ve gerecinin verimli kullanılmasını sağlar/sağlarım	sınıf öğretmeni(1)	343	4,26	0,87	0,04	3,08	3-705	,02*	1-3 2-3,4 3-4
	branş öğretmeni(2)	267	4,21	0,84	0,05				
	Müdür(3)	40	4,55	0,59	0,09				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,47	0,65	0,08				
10. Sınıf defterlerinin yıllık plana göre imzalanıp imzalanmadığını zaman zaman kontrol eder/ederim	sınıf öğretmeni(1)	343	4,11	0,98	0,05	0,41	3-705	0,74	
	branş öğretmeni(2)	267	4,08	1,02	0,06				
	Müdür(3)	40	4,02	0,83	0,13				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,22	0,89	0,11				
11. Program üzerinde yapılan değişiklikler hakkında öğretmenlere bilgi verir/veririm	sınıf öğretmeni(1)	343	4,23	1	0,05	0,78	3-705	0,5	
	branş öğretmeni(2)	267	4,26	0,91	0,05				
	Müdür(3)	40	4,42	0,74	0,11				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,37	0,86	0,11				
12. Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanuni yetkisini kullanır/kullanırım	sınıf öğretmeni(1)	343	3,74	1,07	0,05	5,6	3-705	,00*	1,2-4
	branş öğretmeni(2)	267	3,6	1,15	0,07				
	Müdür(3)	40	3,47	1,01	0,16				
	müdür yardımcısı(4)	59	3,13	1,09	0,14				
14. Öğretmenlerin sürekli öğrenen olması için gerekli şartları oluşturur/oluştururum	sınıf öğretmeni(1)	343	4,12	0,98	0,05	4,55	3-705	,00*	1-3 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	4,05	0,99	0,06				
	Müdür(3)	40	4,57	0,63	0,1				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,37	0,78	0,1				
21. Öğrenci, öğretmen ve çevrenin isteklerini göz önünde bulunduran bir okul programı hazırlar/hazırlarım	sınıf öğretmeni(1)	343	4,1	0,95	0,05	3,28	3-705	,02*	1,2-3
	branş öğretmeni(2)	267	3,98	0,98	0,06				
	Müdür(3)	40	4,47	0,55	0,08				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,1	0,82	0,1				

MADDELER	UNVAN	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
22. Okuldaki farklı öğretim kademelerinde yer alan öğretmenlerin program yönünden birbirleriyle iletişim halinde olmalarını sağlar/sağlarım	sınıf öğretmeni(1)	343	4,11	0,94	0,05	3,18	3-705	,02*	1,2-3
	branş öğretmeni(2)	267	4,02	0,92	0,05				
	Müdür(3)	40	4,47	0,64	0,1				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,22	0,89	0,11				
23. İşlerin daha hızlı yürütülmesi için astlarıma yetki devri yapar/yaparım	sınıf öğretmeni(1)	343	4,16	0,92	0,05	1,03	3-705	0,37	
	branş öğretmeni(2)	267	4,08	0,95	0,05				
	Müdür(3)	40	4,35	0,76	0,12				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,1	0,9	0,11				
28. Sınıf öğretiminin öğrencilerle birlikte planlanmasını, yapılmasını ve değerlendirilmesini destekler/desteklerim	sınıf öğretmeni(1)	343	4,04	1,02	0,05	4,89	3-705	,00*	1,2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	3,92	1,03	0,06				
	Müdür(3)	40	4,42	0,74	0,11				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,33	0,7	0,09				
30. Eğitim-öğretim süreci ile ilgili olan en son araştırmaları takip eder/ederim	sınıf öğretmeni(1)	343	4,11	1,01	0,05	0,81	3-705	0,48	
	branş öğretmeni(2)	267	4,11	0,94	0,05				
	Müdür(3)	40	4,32	0,79	0,12				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,23	0,79	0,1				
36. Bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkinlikler olduğunun farkındadır/farkındayım	sınıf öğretmeni(1)	343	4,19	0,99	0,05	1,07	3-705	0,35	
	branş öğretmeni(2)	267	4,11	0,95	0,05				
	Müdür(3)	40	4,25	0,92	0,14				
	müdür yardımcısı(4)	59	3,98	0,97	0,12				
37. Öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptanması için yardımcı olur/olurum	sınıf öğretmeni(1)	343	3,99	0,99	0,05	2,8	3-705	,03*	1,2-3
	branş öğretmeni(2)	267	3,93	0,95	0,05				
	Müdür(3)	40	4,35	0,92	0,14				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,22	0,97	0,12				

MADDELER	UNVAN	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
38. Performans ve proje ödevleri hakkında bilgi sahibidir/sahibiyim	sınıf öğretmeni(1)	343	4,05	1,07	0,05	3,43	3-705	,01*	1-3 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	3,99	1,12	0,06				
	Müdür(3)	40	4,45	0,67	0,1				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,33	0,8	0,1				
40. Etkili öğrenmenin oluşması için deneysel çalışmaları destekleyici tavır takınır/takınırım	sınıf öğretmeni(1)	343	4,12	0,93	0,05	6,67	3-705	,00*	1,2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	4,07	0,95	0,05				
	Müdür(3)	40	4,52	0,59	0,09				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,54	0,65	0,08				
41. Programın gerektiği gibi uygulanabilmesi için toplumun kaynaklarını okula yönlendirmiştir/yönlendiririm	sınıf öğretmeni(1)	343	4,14	0,93	0,05	5,38	3-705	,00*	1-3 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	4,02	0,97	0,05				
	Müdür(3)	40	4,57	0,59	0,09				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,35	0,78	0,1				
42. Öğretim programının içeriği konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim	sınıf öğretmeni(1)	343	4,24	0,89	0,04	2,05	3-705	0,1	
	branş öğretmeni(2)	267	4,21	0,92	0,05				
	Müdür(3)	40	4,47	0,71	0,11				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,45	0,62	0,08				
43. Program değerlendirme ve geliştirme konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim	sınıf öğretmeni(1)	343	4,18	0,94	0,05	2,03	3-705	0,1	
	branş öğretmeni(2)	267	4,14	0,92	0,05				
	Müdür(3)	40	4,37	0,83	0,13				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,42	0,69	0,09				
44. Öğretim programını çevrenin yorumlamasına yardımcı olarak programın etkili bir biçimde uygulanmasını destekler/desteklerim	sınıf öğretmeni(1)	343	4,19	0,92	0,04	1,77	3-705	0,15	
	branş öğretmeni(2)	267	4,2	0,84	0,05				
	Müdür(3)	40	4,45	0,71	0,11				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,38	0,66	0,08				

MADDELER	UNVAN	N	\bar{X}	SD	SE	F	df	p	LSD
45. Programla ilgili araç gereçlerin seçimine aktif olarak katılır/katılıyorum	sınıf öğretmeni(1)	343	4,03	1,06	0,05	1,46	3-705	0,22	
	branş öğretmeni(2)	267	3,93	1,09	0,06				
	Müdür(3)	40	4,25	0,89	0,14				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,11	0,85	0,11				
46. Öğretim programının sınıf içinde etkili biçimde uygulanabilmesi için öğretmenlere rehberlik eder/ederim	sınıf öğretmeni(1)	343	3,99	1,12	0,06	2,43	3-705	0,06	
	branş öğretmeni(2)	267	3,88	1,14	0,07				
	Müdür(3)	40	4,37	0,74	0,11				
	müdür yardımcısı(4)	59	3,93	0,98	0,12				
47. Öğretimsel etkinlikleri destekler ve bu etkinliklerde aktif olarak yer alır/alıyorum	sınıf öğretmeni(1)	343	4,06	1,07	0,05	3,28	3-705	,02*	1,2-3
	branş öğretmeni(2)	267	3,92	1,09	0,06				
	Müdür(3)	40	4,42	0,84	0,13				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,2	0,82	0,1				
48. Ölçme ve değerlendirme yöntemleri konusunda öğretmenlere rehber olur/olurum	sınıf öğretmeni(1)	343	3,99	1,12	0,06	2,09	3-705	0,1	
	branş öğretmeni(2)	267	3,89	1,15	0,07				
	Müdür(3)	40	4,35	0,86	0,13				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,01	0,99	0,12				
49. Velilere program hakkında bilgi verir/veririm	sınıf öğretmeni(1)	343	4,05	1,04	0,05	0,48	3-705	0,69	
	branş öğretmeni(2)	267	4,05	1,04	0,06				
	Müdür(3)	40	4,25	0,95	0,15				
	müdür yardımcısı(4)	59	4,11	0,87	0,11				
MADDELER	UNVAN	N	Mean Rank (Sıra Ortalaması)	\bar{X}	Kruskall Wallis	df	p	LSD	
6. Okuldaki personelin görev ve sorumluluklarıyla ilgili gerekli iş bölümünü yapar/yaparım	sınıf öğretmeni(1)	343	351,23	4,32	26,77	3-705	6,57		
	branş öğretmeni(2)	267	331,76	4,22					
	Müdür(3)	40	485,19	4,87					
	müdür yardımcısı(4)	59	393,81	4,52					

MADDELER	UNVAN	N	Mean Rank (Sıra Ortalaması)	\bar{X}	Kruskall Wallis	df	p	LSD
7. Öğretmenlerin laboratuvar, kütüphane, spor salonları vb. sosyal tesisleri eşit bir şekilde kullanmaları için gerekli önlemleri alır/alırım	sınıf öğretmeni(1)	343	348,69	4,25	14,91	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	339,39	4,2				
	Müdür(3)	40	441,33	4,7				
	müdür yardımcısı(4)	59	403,81	4,52				
8. Personel arasında işbirliği kurulmasını sağlar/sağlarım	sınıf öğretmeni(1)	343	354,12	4,23	20,61	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	329,54	4,12				
	Müdür(3)	40	452,61	4,72				
	müdür yardımcısı(4)	59	409,13	4,55				
9. Eğitim ve öğretimle ilgili olan problemlerin çözümüne öncelik verir/veririm	sınıf öğretmeni(1)	343	353,04	4,34	29,73	3-705	1,57	
	branş öğretmeni(2)	267	325,26	4,25				
	Müdür(3)	40	448,5	4,8				
	müdür yardımcısı(4)	59	437,6	4,74				
13. Hizmet içi eğitim kurs ve seminerlerine başvurmak isteyen öğretmenleri destekler/desteklerim	sınıf öğretmeni(1)	343	352,44	4,27	7,61	3-705	0,05	
	branş öğretmeni(2)	267	341,56	4,21				
	Müdür(3)	40	386,2	4,45				
	müdür yardımcısı(4)	59	409,55	4,57				
15. Öğretmenleri dinleyip, fikir ve düşüncelerini kabul ve takdir ederek, uzmanlık konularında onlara danışır/danışırım	sınıf öğretmeni(1)	343	349,54	3,99	19,02	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	334,1	3,9				
	Müdür(3)	40	447,85	4,55				
	müdür yardımcısı(4)	59	418,36	4,4				
16. Öğrencilerin ve öğretmenlerin birlikte yapacakları eğitsel faaliyetleri destekler/desteklerim	sınıf öğretmeni(1)	343	345,08	4,24	19,31	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4 3-4
	branş öğretmeni(2)	267	341,55	4,22				
	Müdür(3)	40	462	4,8				
	müdür yardımcısı(4)	59	401	4,57				

MADDELER	UNVAN	N	Mean Rank (Sıra Ortalaması)	\bar{X}	Kruskall Wallis	df	p	LSD
17. Öğrencide her hangi bir performans düşüklüğü olduğunu fark ederse bunun nedenlerini araştırıp çözmeye çalışır/çalışırım	sınıf öğretmeni(1)	343	348,31	3,95	17,65	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	336,83	3,88				
	Müdür(3)	40	452,27	4,5				
	müdür yardımcısı(4)	59	410,16	4,3				
18. Öğrencilerle iletişimde doğrudan temas halinde olur/olurum	sınıf öğretmeni(1)	343	348,95	4,13	11,09	3-705	,01*	1-4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	341,16	4,08				
	Müdür(3)	40	417,09	4,5				
	müdür yardımcısı(4)	59	410,69	4,49				
19. Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük eder/ederim	sınıf öğretmeni(1)	343	351,29	4,05	16,34	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	335,11	3,97				
	Müdür(3)	40	450,73	4,57				
	müdür yardımcısı(4)	59	401,7	4,35				
20. Yıl sonu sergilerini destekleyici çalışmalar yapar/yaparım	sınıf öğretmeni(1)	343	360,47	4,24	12,75	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4 3-4
	branş öğretmeni(2)	267	332,52	4,11				
	Müdür(3)	40	441,31	4,65				
	müdür yardımcısı(4)	59	366,43	4,33				
24. Ünitelendirilmiş yıllık planların eğitim programlarına göre hazırlanmasına rehberlik eder/ederim	sınıf öğretmeni(1)	343	365,29	3,97	5,3	3-705	0,15	
	branş öğretmeni(2)	267	334,77	3,83				
	Müdür(3)	40	390,5	4,2				
	müdür yardımcısı(4)	59	362,63	4,03				
25. Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem verir/veririm	sınıf öğretmeni(1)	343	358,15	4,1	6,2	3-705	0,1	
	branş öğretmeni(2)	267	340,07	4,08				
	Müdür(3)	40	418,35	4,45				
	müdür yardımcısı(4)	59	361,34	4,23				

MADDELER	UNVAN	N	Mean Rank (Sıra Ortalaması)	\bar{X}	Kruskall Wallis	df	p	LSD
26. Derslerin kesintiye uğramaması için gerekli tedbirleri alır/alırım	sınıf öğretmeni(1)	343	350,25	4,37	7,57	3-705	0,05	
	branş öğretmeni(2)	267	344,22	4,36				
	Müdür(3)	40	392,85	4,62				
	müdür yardımcısı(4)	59	405,71	4,66				
27. Her öğretmenin çalışmalarının sonucunu o öğretmenle birlikte değerlendirir/değerlendiririm	sınıf öğretmeni(1)	343	367,31	3,94	6,48	3-705	0,09	
	branş öğretmeni(2)	267	333,74	3,79				
	Müdür(3)	40	397,29	4,2				
	müdür yardımcısı(4)	59	351,01	3,89				
29. Ders dışı eğitici etkinliklere destek verir/veririm	sınıf öğretmeni(1)	343	358,28	4,25	8,26	3-705	,04*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	335,66	4,13				
	Müdür(3)	40	414,94	4,52				
	müdür yardımcısı(4)	59	382,78	4,44				
31. Okul bahçesini ve araziye eğitsel amaçlara uygun olarak düzenler/düzenlerim	sınıf öğretmeni(1)	343	362,23	4,2	7,85	3-705	,04*	1-4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	334,4	4,08				
	Müdür(3)	40	415,26	4,52				
	müdür yardımcısı(4)	59	365,32	4,32				
32. Program hedefleri ile öğrencilerin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır/alırım	sınıf öğretmeni(1)	343	359,34	4,11	14,61	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	329,73	4,01				
	Müdür(3)	40	441,33	4,55				
	müdür yardımcısı(4)	59	385,62	4,35				
33. Sınıftaki bireysel farklılıklara göre programın ayarlanabilmesi için öğretmene yol gösterir/gösteririm	sınıf öğretmeni(1)	343	355,52	3,89	24,96	3-705	1,58	
	branş öğretmeni(2)	267	324,54	3,75				
	Müdür(3)	40	464,85	4,5				
	müdür yardımcısı(4)	59	415,3	4,27				

MADDELER	UNVAN	N	Mean Rank (Sıra Ortalaması)	\bar{X}	Kruskall Wallis	df	p	LSD
34. Öğrenci seviyelerini dikkate alarak hangi öğrenme stratejisinin kullanışlı olabileceği konusunda yardımcı olur/olurum	sınıf öğretmeni(1)	343	356,41	3,81	11,14	3-705	,01*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	333,57	3,67				
	Müdür(3)	40	427,83	4,25				
	müdür yardımcısı(4)	59	394,44	4,08				
35. Derse ve konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır/farkındayım	sınıf öğretmeni(1)	343	342,94	4,13	14,83	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	345,31	4,15				
	Müdür(3)	40	427,3	4,57				
	müdür yardımcısı(4)	59	419,96	4,52				
39. Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir/derlendiririm	sınıf öğretmeni(1)	343	358,91	3,82	12,42	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni(2)	267	331,72	3,65				
	Müdür(3)	40	440,6	4,3				
	müdür yardımcısı(4)	59	379,61	3,94				

*p<.05

Unvanla ilgili maddelere bakıldığında, “Okulun amaçlarını belirlerken öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalışır/çalışırım” (Md.1) ifadesine sınıf öğretmenleri (\bar{X} =4,11) ve branş öğretmenleri (\bar{X} =3,99) “çoğu zaman”, müdür (\bar{X} =4,47) ve müdür yardımcıları (\bar{X} =4,23) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=3,92; p=.00; LSD=1,2-3). Veriler, okul müdürlerinin öğretmenlere göre daha olumlu görüş belirttiklerini göstermektedir. Bu durum görüşler arasında anlamlı bir farklılık oluşturmuştur. Müdürler kendilerini yeterli görürken öğretmenler yeterliliklerinin daha düşük olduğunu belirtmişlerdir. Öğretmenlerin, müdürlerin amaçlar belirlenirken her zaman işbirliği içinde çalışmadıklarını düşünmelerinin sebebi bu konuyla ilgili her çalışmaya katılmadıklarından dolayı olabilir.

Madde 2’de “Okulun amaçlarını değişen koşullara ayak uydurabilmek için sürekli gözden geçirir/geçiririm” ifadesinde, sınıf öğretmenleri (\bar{X} =4,14) ve branş öğretmenleri (\bar{X} =4,04) “çoğu zaman”, müdür (\bar{X} =4,55) ve müdür yardımcıları (\bar{X} =4,23) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=3,86; p=.00; LSD=1,2-3). Okul müdürlerinin öğretmenlere göre daha olumlu görüş belirttikleri

görülmektedir. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Okulun ve programın amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli ortam yaratır/yaratırım” (Md.3) ifadesine, branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,17$) “çoğu zaman”, sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,20$), müdür ($\bar{X}=4,65$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,32$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=4,35$; $p=.00$; $LSD=1,2,4-3$). Branş öğretmenlerinin diğer gruptaki deneklere göre daha az katılım göstermiştir.

Madde 4’te “Okulun vizyonunun ve misyonunun okulda bulunanlar tarafından anlaşılmasını sağlar/sağlarım” ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,16$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,09$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,47$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,37$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=3,22$; $p=.02$; $LSD=1-3/2-3,4$). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bunun sebebi yöneticiler okulun vizyonunu ve misyonunu tam olarak yansıttıklarını düşünmeleri olabilir.

“Ders araç ve gerecinin verimli kullanılmasını sağlar/sağlarım” (Md:5) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,26$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,21$), müdür ($\bar{X}=4,55$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,47$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=3,08$; $p=.02$; $LSD=1-3/2-3,4/3-4$). Denek görüşlerinin katılım düzeyi aynı basamakta olsa bile, oranlar arasında büyük fark vardır.

“Okuldaki personelin görev ve sorumluluklarıyla ilgili gerekli iş bölümünü yapar/yaparım” (Md.6) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,32$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,22$), müdür ($\bar{X}=4,87$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,52$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($Kruskal-Wallis=26,77$; $p=6,57$). Denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır. Bu durum, müdürlerin iş bölümü yaparken adil davrandıklarını düşündürüyor.

“Öğretmenlerin laboratuvar, kütüphane, spor salonları vb. sosyal tesisleri eşit bir şekilde kullanmaları için gerekli önlemleri alır/alırım” (Md.7) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,25$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,20$), müdür ($\bar{X}=4,70$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,52$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis=26,77; $p=6,57$; LSD=1,2-3,4). Okul müdürlerinin öğretmenlere göre daha olumlu görüş belirttikleri görülmektedir. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Personel arasında işbirliği kurulmasını sağlar/sağlarım” (Md.8) ifadesine, branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,12$) “çoğu zaman”, sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,23$), müdür ($\bar{X}=4,72$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,55$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =20,61; $p=.00$; LSD=1,2-3,4). Branş öğretmenlerinin diğer gruptaki deneklere göre daha az katılım göstermiştir. Bu durum, müdürlerin iş bölümü yaparken adil davrandıklarını düşündürüyor.

“Eğitim ve öğretimle ilgili olan problemlerin çözümüne öncelik verir/veririm” (Md.9) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,34$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,25$), müdür ($\bar{X}=4,80$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,74$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis=29,73; $p=1,57$). Denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır. Bu durum, yöneticilerin okulda karşılaştıkları problemleri görmezlikten gelmediğini tam tersi çözmeye çalışmak için ellerinden geleni yaptıklarını gösteriyor.

“Sınıf defterlerinin yıllık plana göre imzalanıp imzalanmadığını zaman zaman kontrol eder/ederim” (Md.10) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,11$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,08$) ve müdürler ($\bar{X}=4,02$) “çoğu zaman”, müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,22$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=.41$; $p=.74$). Yapılan analiz sonucunda müdür yardımcısı görüşlerinin daha fazla bir oranı gösterdiği anlaşılmaktadır. Bunu sebebi sınıf defterini kontrol etme görevinin müdür yardımcılara verilmiş olması olabilir.

“Program üzerinde yapılan değişiklikler hakkında öğretmenlere bilgi verir/veririm” (Md.11) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,23$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,26$), müdür ($\bar{X}=4,42$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,37$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=.78$; $p=.50$). Denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır. Sonuçlara yöre yöneticilerin program içeriği hakkında bilgi sahibi olduğu söylenebilir.

“Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanuni yetkisini kullanır/kullanırım” (Md.12) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,74$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,60$) ve müdürler ($\bar{X}=3,47$) “çoğu zaman”, müdür yardımcıları ($\bar{X}=3,13$) ise “ara sıra” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=5,60$; $p=.00$; $LSD=1,2-4$). Sonuçlar unvanı müdür yardımcısı olan deneklerin, unvanı müdür, sınıf ve branş öğretmeni olan deneklere göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir. Bunun sebebi müdür yardımcılarının müdürlere göre bu yetkiyi kullanma oranlarının az olması olabilir.

“Hizmet içi eğitim kurs ve seminerlerine başvurmak isteyen öğretmenleri destekler/desteklerim” (Md.13) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,27$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,21$), müdür ($\bar{X}=4,45$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,57$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($Kruskal-Wallis=7,61$; $p=.05$). Okul müdürlerinin öğretmenlere göre daha olumlu görüş belirttikleri görülmektedir. Müdürlerin öğretmenlerin gelişimini sağlayan çalışmalarını desteklediği anlaşılmaktadır.

“Öğretmenlerin sürekli öğrenen olması için gerekli şartları oluşturur/oluştururum” (Md.14) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,12$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,05$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,57$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,37$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=4,55$; $p=.00$; $LSD=1-3/2-3,4$). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Öğretmenleri dinleyip, fikir ve düşüncelerini kabul ve takdir ederek, uzmanlık konularında onlara danışır/danışırım” (Md.15) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,99$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,90$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,55$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,40$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =19,02; p=.00; LSD=1,2-3,4). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum, öğretmenlerin daha fazla fikir alışverişi istediği düşüncesi yaratmaktadır.

“Öğrencilerin ve öğretmenlerin birlikte yapacakları eğitsel faaliyetleri destekler/desteklerim” (Md.16) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,24$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,22$), müdür ($\bar{X}=4,80$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,57$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis=19,31; p=.00; LSD=1,2-3,4/3-4). Yöneticilerin öğrenci ve öğretmen iletişimine önem verdiği söylenebilir.

“Öğrencide her hangi bir performans düşüklüğü olduğunu fark ederse bunun nedenlerini araştırıp çözmeye çalışır/çalışırım” (Md.17) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,95$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,88$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,50$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,30$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =17,65; p=.00; LSD=1,2-3,4). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Öğrencilerle iletişimde doğrudan temas halinde olur/olurum” (Md.18) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,13$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,08$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,50$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,49$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =11,09; p=.01; LSD=1-4/2-3,4). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük eder/ederim” (Md.19) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,05$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,97$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,57$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,35$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =16,34; p=.00; LSD=1,2-3,4). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Yöneticiler kendilerini bu konuda yeterli görürlerken, öğretmenler kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlerin az olduğunu düşünüyor olabilirler.

“Yıl sonu sergilerini destekleyici çalışmalar yapar/yaparım” (Md.20) ifadesine, branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,11$) “çoğu zaman”, sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,24$), müdür ($\bar{X}=4,65$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,33$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =12,75; p=.00; LSD=1,2-3,4/3-4). Branş öğretmenlerinin diğer gruptaki deneklere göre daha az katılım göstermiştir. Çünkü yıl sonu sergileri genelde branş öğretmenleri tarafından yapıldığı için gerekli destek görülmemiş olabilir.

“Öğrenci, öğretmen ve çevrenin isteklerini göz önünde bulunduran bir okul programı hazırlar/hazırlarım” (Md.21) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,10$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,98$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,10$) “çoğu zaman”, müdürler ($\bar{X}=4,47$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=3,28; p=.02;LSD=1,2-3). Sonuçlar unvanı müdür olan deneklerin, unvanı müdür yardımcısı, sınıf ve branş öğretmeni olan deneklere göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir.

“Okuldaki farklı öğretim kademelerinde yer alan öğretmenlerin program yönünden birbirleriyle iletişim halinde olmalarını sağlar/sağlarım” (Md.22) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,11$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,02$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,47$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,22$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=3,18; p=.02; LSD=1,2-3). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“İşlerin daha hızlı yürütülmesi için astlarına yetki devri yapar/yaparım” (Md.23) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,16$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,08$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,10$) “çoğu zaman”, müdürler ($\bar{X}=4,35$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=1,03; p=.37). Yetki devri konusunda astlar müdürle aynı görüşü paylaşmıyorlar.

“Ünitelendirilmiş yıllık planların eğitim programlarına göre hazırlanmasına rehberlik eder/ederim” (Md.24) ifadesine, müdürler ($\bar{X}=4,20$) “her zaman”, sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,97$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,83$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,03$) ise “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =5,30; p=.15). Müdürler diğer gruptaki deneklere göre daha fazla katılım göstermiştir. Buna göre müdürlerin programla ilgili rehberlik edecek kadar bilgiye sahip olduğu söylenebilir.

“Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem verir/veririm” (Md.25)) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,10$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,08$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,45$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,23$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =6,20; p=.10). Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Derslerin kesintiye uğramaması için gerekli tedbirleri alır/alırım” (Md.26) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,37$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,36$), müdür ($\bar{X}=4,62$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,66$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =7,57; p=.05). Denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır. Bütün denekler dersler kesintiye uğramadığı takdirde başarının artacağını farkında.

“Her öğretmenin çalışmalarının sonucunu o öğretmenle birlikte değerlendirir/değerlendiririm” (Md.27) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,94$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,79$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=3,89$) “çoğu zaman”, müdürler

(\bar{X} =4,20) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir(Kruskal-Wallis =6,48; p=.09). Denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır.

“Sınıf öğretiminin öğrencilerle birlikte planlanmasını, yapılmasını ve değerlendirilmesini destekler/desteklerim” (Md.28) ifadesine sınıf öğretmenleri (\bar{X} =4,04) ve branş öğretmenleri (\bar{X} =3,92) “çoğu zaman”, müdür (\bar{X} =4,42) ve müdür yardımcıları (\bar{X} =4,33) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=4,89; p=.00; LSD=1,2-3,4). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Ders dışı eğitici etkinliklere destek verir/veririm” (Md.29) ifadesine, branş öğretmenleri (\bar{X} =4,13) “çoğu zaman”, sınıf öğretmenleri (\bar{X} =4,25), müdür (\bar{X} =4,52) ve müdür yardımcıları (\bar{X} =4,44) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =8,26; p=.04; LSD=1,2-3,4). Branş öğretmenlerinin diğer gruptaki deneklere göre daha az katılım göstermiştir. Branş öğretmenlerinin programında daha fazla ders dışı etkinlik yer aldığı için ve sonuç olarak beklediği desteği göremediği için daha az katılım göstermiş olabilir.

“Eğitim-öğretim süreci ile ilgili olan en son araştırmaları takip eder/ederim” (Md.30) ifadesine sınıf öğretmenleri (\bar{X} =4,11) ve branş öğretmenleri (\bar{X} =4,11) “çoğu zaman”, müdür (\bar{X} =4,32) ve müdür yardımcıları (\bar{X} =4,23) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=.81; p=.48). Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Okul bahçesini ve araziye eğitsel amaçlara uygun olarak düzenler/düzenlerim” (Md.31) ifadesine, branş öğretmenleri (\bar{X} =4,08) “çoğu zaman”, sınıf öğretmenleri (\bar{X} =4,20), müdür (\bar{X} =4,52) ve müdür yardımcıları (\bar{X} =4,32) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =7,85; p=.04; LSD=1-4/2-3,4). Branş öğretmenlerinin diğer gruptaki deneklere göre daha az katılım göstermiştir.

Yöneticilerin okul çevresini eğitsel amaçlara uygun olarak düzenlemek için elinden geleni yaptığı söylenebilir.

“Program hedefleri ile öğrencilerin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır/alırım” (Md.32) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,11$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,01$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,55$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,35$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=14,61; p=.00; LSD=1,2-3,4). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Sınıftaki bireysel farklılıklara göre programın ayarlanabilmesi için öğretmene yol gösterir/gösteririm” (Md.33) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,89$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,75$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,50$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,27$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=24,96; p=1,58). Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Öğrenci seviyelerini dikkate alarak hangi öğrenme stratejisinin kullanışlı olabileceği konusunda yardımcı olur/olurum” (Md.34) ifadesine, müdürler ($\bar{X}=4,25$) “her zaman”, sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,81$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,67$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,08$) ise “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =11,14; p=.01;LSD=1,2-3,4). Müdürler diğer gruptaki deneklere göre daha fazla katılım göstermiştir. Öğretmenlere göre müdürler öğrenme stratejisinin seçiminde yeteri kadar yardımcı olmuyor.

“Derse ve konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır/farkındayım” (Md.35) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,13$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,15$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,57$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,52$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=14,83; p=.00; LSD=1,2-3,4). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık

oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkinlikler olduğunun farkındadır/farkındayım” (Md.36) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,19$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,11$) ve müdür yardımcıları ($X=3,98$) “çoğu zaman”, müdürler ($\bar{X}=4,25$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=1,07$; $p=.35$). Bürokratik işlerle genelde müdürler uğraştığı için daha fazla katılım gerçekleştirmiş olabilir.

“Öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptanması için yardımcı olur/olurum” (Md.37) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,99$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,93$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,35$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,22$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=2,80$; $p=.03$; $LSD=1,2-3$). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Performans ve proje ödevleri hakkında bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.38) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,05$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,99$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,45$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,33$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=3,43$; $p=.01$; $LSD=1-3/2-3,4$). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir/derlendiririm” (Md.39) ifadesine, müdürler ($\bar{X}=4,30$) “her zaman”, sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,82$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,65$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=3,94$) ise “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (Kruskal-Wallis =12,42; $p=.00$; $LSD=1,2-3,4$). Müdürler diğer gruptaki deneklere göre anlamlı farklılık

yaratacak biçimde daha fazla katılım göstermişlerdir fakat diğer denek grupları bu katılımı onaylamamışlardır.

“Etkili öğrenmenin oluşması için deneysel çalışmaları destekleyici tavır takınır/takınırım” (Md.40) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,12$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,07$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,52$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,54$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=6,67$; $p=.00$; $LSD=1,2-3,4$). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Programın gerektiği gibi uygulanabilmesi için toplumun kaynaklarını okula yönlendirmişir/yönlendiririm” (Md.41) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,14$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,02$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,57$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,35$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=5,38$; $p=.00$; $LSD=1-3/2-3,4$). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Toplumun kaynaklarını okula yönlendirmeye çalışan kişiler genelde yöneticiler oldukları için daha fazla katılım göstermiş olabilirler.

“Öğretim programının içeriği konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.42) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,24$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,21$), müdür ($\bar{X}=4,47$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,45$) “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=2,05$; $p=.10$). Denek görüşleri arasında anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır. Tüm denekler yöneticilerin program hakkında yeterli bilgiye sahip olduğunu kabul ediyor.

“Program değerlendirme ve geliştirme konusunda bilgi sahibidir/sahibiyim” (Md.43) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,18$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,14$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,37$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,42$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=2,03$; $p=.10$). Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Öğretim programını çevrenin yorumlamasına yardımcı olarak programın etkili bir biçimde uygulanmasını destekler/desteklerim” (Md.44) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,19$) “çoğu zaman” düzeyinde, branş öğretmenleri ($\bar{X}=4,20$), müdür ($\bar{X}=4,45$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,38$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=1,77$; $p=.15$).

“Programla ilgili araç gereçlerin seçimine aktif olarak katılır/katılıyorum” (Md.45) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,03$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,93$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,11$) “çoğu zaman”, müdürler ($\bar{X}=4,25$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=1,46$; $p=.22$). Müdürlerin daha fazla katılım göstermelerinin sebebi malzeme alım işleriyle onların uğraşması olabilir.

“Öğretim programının sınıf içinde etkili biçimde uygulanabilmesi için öğretmenlere rehberlik eder/ederim” (Md.46) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,99$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,88$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=3,93$) “çoğu zaman”, müdürler ($\bar{X}=4,37$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=2,43$; $p=.06$). Bu durum gösteriyor ki müdürler kendilerini yeterli görürken, diğer gruplar bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Öğretimsel etkinlikleri destekler ve bu etkinliklerde aktif olarak yer alır/alırım” (Md.47) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=4,06$) ve branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,92$) “çoğu zaman”, müdür ($\bar{X}=4,42$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,20$) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir ($F=3,28$; $p=.02$; $LSD=1,2-3$). Yöneticilerin bu boyutta, öğretmenlere göre daha anlamlı bir farklılık oluşturmuşlardır. Bu durum gösteriyor ki yöneticiler kendilerini yeterli görürken, öğretmenler bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Ölçme ve değerlendirme yöntemleri konusunda öğretmenlere rehber olur/olurum” (Md.48) ifadesine sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3,99$), branş öğretmenleri ($\bar{X}=3,89$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,01$) “çoğu zaman”, müdürler ($\bar{X}=4,35$) ise “her

zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=2,09; p=.10). Bu durum gösteriyor ki müdürler kendilerini yeterli görürken, diğer gruplar bu yeterliliği onaylamıyorlar.

“Velilere program hakkında bilgi verir/veririm” (Md.49) ifadesine sınıf öğretmenleri (\bar{X} =4,05), branş öğretmenleri (\bar{X} =4,05) ve müdür yardımcıları (\bar{X} =4,11) “çoğu zaman”, müdürler (\bar{X} =4,25) ise “her zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir (F=.48; p=.69). Bu durum gösteriyor ki müdürler kendilerini yeterli görürken, diğer gruplar bu yeterliliği onaylamıyorlar.

Maddelere genel olarak bakıldığında ankete görüş belirten deneklerin “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirttikleri görülmektedir. Ancak müdürlerin katılım ortalamasının, öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin mesleki yeterlilikler konusunda kendilerini yeterli gördüğü söylenebilir. Ancak önemli olan bu yeterliliklerin aynı zamanda öğretmenler tarafından onaylanmasıdır. Yönetici ve öğretmen görüşleri arasında görülen farkta bu önemi vurgulamaktadır.

Tablo 13: Unvan Değişkenine Göre Belirlenen Boyutlara İlişkin Verilerin Dağılımı

BOYUTLAR	UNVAN	N	Mean Rank (Sıra Ortalaması)	\bar{X}	Kruskall Wallis	df	p	LSD
ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK	sınıf öğretmeni	343	358,62	4,16	13,66	3-705	,00*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni	267	329,28	4,09				
	Müdür	40	444,52	4,50				
	müdür yardımcısı	59	389,64	4,35				
PROGRAM GELİŞTİRME	sınıf öğretmeni	343	362,22	4,07	9,84	3-705	,02*	1-3,4 2-3,4
	branş öğretmeni	267	330,63	3,99				
	Müdür	40	428,35	4,40				
	müdür yardımcısı	59	373,61	4,22				

*p<.05

Öğretimsel liderlik boyutunda, müdürler (\bar{X} =4,50) ve müdür yardımcıları (\bar{X} =4,35) “her zaman”, sınıf öğretmenler (\bar{X} =4,16) ve branş öğretmenleri ise (\bar{X} =4,09) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Yapılan analiz sonucu müdür ve müdür yardımcılarının görüşleri anlamlı olacak şekilde öğretmen görüşlerinden daha

fazla bir oranı gösterdiği anlaşılmaktadır (Kruskal-Wallis=13,66; p=.00; LSD=1,2-3,4). Bu durum gösteriyor ki müdürler kendilerini yeterli görürken, diğer gruplar bu yeterliliği onaylamıyorlar.

Program geliştirme boyutunda, müdürler ($\bar{X}=4,40$) ve müdür yardımcıları ($\bar{X}=4,22$) “her zaman”, sınıf öğretmenler ($\bar{X}=4,07$) ve branş öğretmenleri ise ($\bar{X}=3,99$) “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirtmişlerdir. Yapılan analiz sonucu müdür ve müdür yardımcılarının görüşleri anlamlı olacak şekilde öğretmen görüşlerinden daha fazla bir oranı gösterdiği anlaşılmaktadır (Kruskal-Wallis=13,66; p=.00; LSD=1,2-3,4). Bu durum gösteriyor ki müdürler kendilerini yeterli görürken, diğer gruplar bu yeterliliği onaylamıyorlar.

Bu boyutlarda müdürlerin katılım ortalaması yüksek, öğretmenlerin ise düşük olduğu belirlenmiştir. Öğretmenler müdür ve müdür yardımcılarında daha düşük oranda görüş belirtmişlerdir. Bunun nedeni öğretmenlerin müdürlere göre daha az okulda bulunmaları olabilir. Müdürler okulda daha fazla buldukları için bazı çalışmalarını öğretmenler okulda yokken yapabilirler. Öğretmenler ise bu çalışmalara tanık olmadıkları için daha düşük görüş bildirmiş olabilirler. Yani görüş açısından öğretmenlerin ve müdürlerin farklılaşması, müdürlerin bu konu hakkında yetersiz olduğunu göstermez.

4.3. Unvan Değişkenine İlişkin genel Değerlendirme

Veriler unvan değişkenine göre incelendiğinde hem boyutlar bazında hem de maddeler bazında anlamlı farklılık görülmektedir.

Bu boyutlarda müdürlerin katılım ortalaması yüksek, öğretmenlerin ise düşük olduğu belirlenmiştir. Öğretmenler müdür ve müdür yardımcılarında daha düşük oranda görüş belirtmişlerdir. Bunun nedeni öğretmenlerin müdürlere göre daha az okulda bulunmaları olabilir. Müdürler okulda daha fazla buldukları için bazı çalışmalarını öğretmenler okulda yokken yapabilirler. Öğretmenler ise bu çalışmalara

tanık olmadıkları için daha düşük görüş bildirmiş olabilirler. Yani görüş açısından öğretmenlerin ve müdürlerin farklılaşması, müdürlerin bu konu hakkında yetersiz olduğunu göstermez.

Maddelere genel olarak bakıldığında ankete görüş belirten deneklerin “çoğu zaman” düzeyinde görüş belirttikleri görülmektedir. Ancak müdürlerin katılım ortalamasının, öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin mesleki yeterlilikler konusunda kendilerini yeterli gördüğü söylenebilir. Ancak önemli olan bu yeterliliklerin aynı zamanda öğretmenler tarafından onaylanmasıdır. Yönetici ve öğretmen görüşleri arasında görülen farkta bu önemi vurgulamaktadır.

5. KANONİK KORELASYON ANALİZİ

Tablo 14: Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarıyla Yeni İlköğretim Programını Etkili Bir Şekilde Uygulaması Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kanonik Korelasyon Analizi Sonuçları

ÖĞRETİMSEL LİDERLİK	PROGRAMIN ETKİLİ ŞEKİLDE UYGULANMA DÜZEYİ				
	Kanonik Korelasyon	Wilk's Lambda (λ)	Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	p (Anlamlılık Düzeyi)
	.950	.012	3004.661	598	.00*

p<.05

Tablo 14 incelendiğinde, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları ile yeni ilköğretim programının etkili bir şekilde uygulanması arasında yüksek düzeyde bir korelasyon olduğu görülmektedir (Kanonik Korelasyon=.950, Ki Kare=3004,661, p<.05). Bu bulgu, öğretimsel liderlik ve programın uygulanması arasındaki yakın ilişkiyi göstermesi açısından oldukça anlamlı bir bulgudur. Okul yöneticilerinin, okul içinde gösterdikleri öğretimsel liderlik davranışları, öğretmenlerin görev yaptıkları okulda yeni ilköğretim programının etkili bir şekilde uygulanması düzeyine ilişkin görüşlerini yüksek düzeyde etkilemektedir. Bu sonuca göre, okul yöneticileri öğretimsel liderlik davranışlarını ne kadar yüksek düzeyde gösterirlerse, yeni ilköğretim programını uygulama sorunlarının ortaya çıkma

olasılığının da o düzeyde düşmesi beklenmektedir. O halde okul müdürlerinin liderlik davranışlarının geliştirilmesi programın daha etkili bir şekilde uygulanmasını sağlayacaktır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

1. SONUÇLAR

Bu bölümde araştırmanın bulguları ve yorumlarına dayalı olarak elde edilen sonuçlar yer almaktadır.

1. Öğretimsel liderlik ve program geliştirme boyutlarında, kadın ve erkek deneklerin görüşleri arasında, anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Araştırmaya katılan hem kadın hem de erkek öğretmenler okul müdürlerinin öğretimsel liderlik ve yeni program boyutlarında görevlerini etkili bir şekilde yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. Ancak tek bir maddede cinsiyetler arasında anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır. Yani “Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir/derlendiririm” maddesinde anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır.

2. Öğretimsel liderlik ve program geliştirme boyutlarında, çeşitli hizmet yılına sahip deneklerin görüşleri arasında, anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Öğretmenler müdürlerin okul ortamına, öğrencilerle iletişime, aktif öğretimsel etkinliklere, sosyal tesislerin eşit kullanımına, sosyal aktivitelere, öğretmenlerin işbirliği içinde çalışmasına, okul programının amaçlar doğrultusunda hazırlanmasına ve eğitim öğretim ile ilgili yeniliklerin takibine daha fazla zaman ayırmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmenler müdürlerin programın içeriği hakkında daha fazla bilgi edinmeleri gerektiğini belirtmişlerdir.

3. Öğretimsel liderlik ve program geliştirme boyutlarında, öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, eğitim fakültesi veya eğitim fakültesi dışında bir bölümden mezun olan deneklerin görüşleri arasında, anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Yani tüm gruptaki öğretmenlerin kendi müdürleri ile ilgili programdaki görevlerini yerine getirme davranışlarını ve öğretimsel liderlik düzeylerini benzer şekilde algılamışlardır.

4. Unvan değişkenine göre ankete katılan deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Öğretmenler müdür ve müdür yardımcılardan daha düşük oranda katılım gerçekleştirmişlerdir. Bunun nedeni öğretmenlerin müdürlere göre daha az okulda bulunmaları olabilir. Müdürler okulda daha fazla buldukları için bazı çalışmalarını öğretmenler okulda yokken yapabilirler. Öğretmenler ise bu çalışmalara tanık olmadıkları için daha düşük görüş bildirmiş olabilirler. Diğer bir yorum da, okul müdürlerinin programın uygulanmasında çok etkin olmamaları söylenebilir.

5. Müdürler “çoğu zaman” okulun amaçlarını belirlerken öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalışıyorlar ve okulun amaçlara göre yönetilmesine önem veriyorlar. Ayrıca yöneticiler genellikle çevrenin maddi kaynaklarını verimli şekilde kullanarak okul amaçlarını gerçekleştirmeye çalışıyorlar.

6. Okul müdürleri çevrenin imkanlarını okula yönlendirme ve eğitim öğretime yardımcı olacak araç gereçlerin seçimine “çoğu zaman” düzeyinde aktif olarak katılmaktadırlar. Bunun nedeni öğretmenin kendi öğretim ortamını kendi oluşturmak istemesinden kaynaklanabilir.

7. Müdürler öğretmenlerle öğrenci iletişimini “her zaman” düzeyinde desteklerken, öğrenci yönetici iletişimini “çoğu zaman” düzeyinde destekliyorlar. Yani müdürler öğrencilerle iletişim görevinin çoğunu öğretmenlere bırakmışlardır.

8. Müdürlerin öğretimi denetleme ve değerlendirme görevlerini yerine getirme düzeyleri “çoğu zaman” düzeyindedir.

9. Müdürlerin öğretim zamanının etkili kullanılmasını sağlamak amacıyla öğretmenlerin sınıf uygulamalarını izlemeye çaba gösterdikleri ortaya çıkmıştır.

2 ÖNERİLER

İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilköğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyi konulu tez çalışmasından elde edilen sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

1. Okul müdürlerinin program ve öğretim liderliğinin gerektirdiği davranışları gösterebilmeleri için Milli Eğitim Bakanlığı, İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün işbirliği ile hizmet içi eğitim programları düzenlenmelidir.

2. Programda yer alan “yapılandırıcı öğrenme” kavramı yeni öğretim programının temel felsefesi olarak ön görülmektedir. Bu felsefenin hem öğretmenlere hem de müdürlere hizmet içi eğitim düzenlenerek, uygulamalar yapılarak anlatılması gerekir.

3. Unvan ve hizmet yılı değişkeninde algılama farklılıkları ortaya çıkmıştır. Bu algılama farklılıklarının nedenleri araştırılmalı ve bu farklılığı ortadan kaldırmak amacıyla MEB tarafından çözümler ortaya konulmalıdır. Okullarda yöneticilik ve liderlik eğitiminden geçirilmiş, etkili yöneticilik ve öğretim liderliği davranışlarını gösterebilecek müdürlerin atanması yönünde gerekli tedbirler alınmalı, lider yönetici yetiştirme programları düzenlenmelidir.

4. Okul müdürlerinin program konusunda öğretmenlere gerekli yardımı ve rehberliği yapabilmeleri için iş yükleri azaltılmalıdır. İş yüklerini azaltmak için her okula yetkin müdür yardımcıları görevlendirilebilir. Böylece rehberlik yapmak için daha fazla zamanları kalır ve öğretmenlerle daha fazla vakit geçirebilirler.

5. Müdürlerin sahip olduğu özellikler, çeşitli testlerle belirlenmeli ve belirlenen eksik yönler hizmet içi eğitimlerle tamamlanmalıdır. Çünkü günümüz eğitim örgütlerinde okul yöneticisine yüklenen roller hızla toplumsal yapıya uygun olarak değişmekte ve süreklilik göstermekte, bu değişim çizgisi içerisinde de okul yöneticilerinin sahip olduğu özelliklerin sürekli araştırılması gerekmektedir.

6. MEB ilköğretim okullarına daha fazla kaynak ayırmalı ya da okulların maddi imkanlarının iyileştirilmesi için yerel yönetimlerin hem maddi hem de insan kaynağından yararlandıracak bir sistem geliştirilmelidir. Böylece okul müdürlerinin okulun maddi olanakları ile ilgili işlere ayırdıkları zaman ve enerjiyi eğitim öğretimin geliştirilmesine ayırabilirler ve eğitim öğretimle ilgili işlerin yapılmasına aktif olarak katılabilirler.

7. Etkili iletişim sistemine sahip olmayan okul müdürü zaman ve kaynak israfını arttırarak insanlar arasında sürtüşmeye neden olur. Bu nedenle okul müdürlerinin daha iyi iletişim kurma becerileri geliştirilebilir.

8. Programda yer alan etkinliklerin ve görevlerin daha etkin bir biçimde uygulanabilecek ortamların arttırılması gerekmektedir. Böyle ortamlar arttırılırsa okul müdürleri de programın amaçlarını daha etkin biçimde gerçekleştirirler ve bu konuda daha iyi rehber olurlar. Böylece programda yer alan ve uygulanması istenen etkinliklerin tümü uygulanabilir.

9. Okul müdürlerinin bir öğretim lideri olarak yetiştirilmesinin yanı sıra öğretim liderliğinin gerektirdiği davranışları gösterebilmelerine olanak sağlayacak ortam ve koşullar hazırlanmalıdır..

10. Müdürlere program geliştirme bilgilerini ve öğretim liderliği davranışlarını kazandırmayı amaçlayan hizmet içi eğitim programlarının hazırlanmasında, bu ve benzeri araştırmaların dikkate alınması hizmet içi eğitim programlarını daha işlevsel hale getirebilir.

3. ARAŞTIRMACIYA ÖNERİLER

1. Bu araştırma öğretmen ve yöneticilerle birlikte velileri de kapsayacak Şekilde yapılabilir.

2. Bu araştırma Milli Eğitim Bakanlığına bağlı tüm örgün eğitim kurumlarında yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalm, A. (1994). *Teknik ve Toplumsal Yönleriyle Okul Yöneticiliği*. Ankara: Pegem Yayımları.
- Açıkgoz, K. (1994). *Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları*. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Aksu, A., Gemici, Y. ve İşler H. (2006). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretimsel Liderliklerine İlişkin Görüşler. *Milli Eğitim Dergisi*. (172): 55-71.
- Atan, M. ve Göksel, A. (2002). Yüksek Öğretimde Liderlik. *Gazi Üniversitesi İİBF’de Bir Alan Çalışması*. atan@gazi.edu.tr, agoksel@gazi.edu.tr.
- Balaoğlu, N. (1999). İlkokul Öğretmenlerinin Sınıf Yönetimindeki Liderlik Yeterlilikleri Hakkında İlköğretim Müfettişlerinin Görüşleri. *Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi*.
- Balcı, A. (1993). *Etkili Okul; Kuram, Uygulama ve Araştırma*. Ankara: Yavuz Dağıtım.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Sözlüğü*. Kariyer Yayınları.
- Başaran, İ. (1991). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Blase, J., and Blase, J. (2000). Effective Instructional Leadership, Teachers Perspectives On How Principals Promote Teaching and Learning In School. *The Universty of Georgia, Athens, Georgia, USA*. (38):130-141.

- Bolat, T. ve Seymen O.A. *Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirilmesinde Dönüşümdü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerinde Bir Değeriendirme.* s.59-85
- Bursalığlu, Z. (1981). *Eğitim Yöneticisinin Liderliği.* (Yayınlanmamış Araştırma). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.* Ankara: Pegem Yayını.
- Büyüköztürk, ř. (1982). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.* Ankara: Eğitim Bilimleri Fakültesi yayını.
- Calabrese, R. L. and Roberts, B. (2002). Character, School Leadership, And The Brain : Learning How To Integrate Knowledge With Behavioral Change. *Wichita State University, Kansas, USA.* (236): 229-238.
- Can, N. (2007). *İlköğretim Okulu Yöneticisinin Bir İlköğretim Lideri Olarak Yeni Öğretim Programlarının Geliştirilmesi ve Uygulanmasındaki Yeterliliği.* 3(2):228-244.
- Cırık, İ. ve Fer, S. (2007). *Yapılandırma Öğrenme Kuramdan Uygulamaya.* İstanbul: Morpa Yayın.
- Çalhan, G. (1999). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik.* Ankara: PegemA Yayını.
- Çelik, V. (2000). *Okul kültürü ve Yönetim.* İstanbul: Pegem Yayını.

- Erden, M. (1998). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. İstanbul: Alkım Yayınları.
- Erken, V. (2002). *Sınıf Yönetimi Öğretmenin Kitabı*. Ankara: Berikan Yayını.
- Gömlüksiz, M.N. (2007). *Yeni İlköğretim Programına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Çeşitli Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi*. EurAsian Journal of Educational Research. 27, 69-82.
- Gümüşeli, A.İ. (1996). *Öğretim Liderliği*. Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü. Fen Edebiyat Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü. MPM Verimlilik Dergisi. Sayı.4.
- Gümüşeli, A.İ. (1996). *İstanbul İlindeki İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları*. (Yayınlanmamış Araştırma). İstanbul.
- Gürsel, M. (1997). *Okul Yönetimi*. Konya: Mikro Yayını.
- Gürsel, M. (2006). *Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri*. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Gürsel, M. (2006). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının Değerlendirilmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Gürsel, M. (2006). *İlköğretim Okulu Müdürlerinden Beklenen Roller ve Karşılanma Düzeyleri*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Gürsoy, M. ve Aksoy, N. (2007). *Öğretmenlere Göre Lise Müdürlerinin Katılımcı Yönetim Yeterlilikleri*. KKTC Milli Eğitim Dergisi. (1): 1-23.

- Harchar, R.L. and Hyle, A.E. (1996). A Grounded Theory Of Administrative Instructional Leadership In The Elementary School. *Larkin Bailey Elemantary School, Owasso, Oklahoma, And Oklahoma State University, Oklahoma, USA.* (15): 15-29.
- Hesselben, F. ve Cohen, P.M. (1999). *Leader to Leader(Liderden Lidere).* İstanbul: Mess yayını.
- Işık, H. ve Aksoy, E. (2008). İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini. *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.* sayı.19.
- İlgar, L. (2000). *Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi.* İstanbul: Beta Yayını.
- Karakaya, Ş. (2004). *Eğitimde Program Geliştirme Çalışmaları ve Yeni Yönelimler.* Ankara: Asil Yayınları.
- Karasar, N. (1991). *Bilimsel Araştırma Yöntemi.* Ankara.
- Karasar, N. (1995). *Bilimsel Araştırma Yöntemi, Kavramlar, İlkeler.* Ankara: Araştırma Eğitim Danışmanlık.
- Kayhan, Ü. ve Eroğlu, G. (2002). *Okul Deneyimi Bir Eğitim Ortamı Olarak Okul (Yapı, İşleyiş ve İlişkiler).* Ankara.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği.* İstanbul: Beta Bas. Yayını.
- Krug, S. (1992). Instructional Leadership, School Instructional Climate and Student Learning Outcomes. Eric Document Reproduction Service. <http://www.eric.ed.gov/ED359668> (Eriş. Trh: 22.06.2008).

- Lahui-Ako, B. (2000). The Instructional Leadership Behaviour Of Papua New Guinea High School Principals. *The Universty of Goroka, Papua New Guinea*. (233): 233-265.
- Leithwood, K. and Jantzi, D. (1999). The Effects Of Transformational Leadership On Organizational Conditions And Student Engagemant With School. *Centre For Leadership Development, Ontario Institute For Studies In Education, Universty of Toronto, Toronto, Canada*. (113): 112-129.
- M.E.B. (2005). *Benim Öğretmenim*. Ankara: Bir Yayıncılık.
- Memişoğlu, S.P. (2004). *Lise Müdürlerinin Liderlik Özelliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi. Malatya.
- Oktal, Ö. ve diğer. (2007). *Yönetim Bilgi Sistemi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi-II (Çok Değişkenli Analizler)*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, S. ve Sezgin, F. (2000). Etkili Okullar ve Öğretim Liderliği. *Gazi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Sosyal Bilimler Dergisi*. Ankara. 265-282.
- Özden, Y. (1998). *Eğitimde Dönüşüm Yeni Değer ve Oluşumlar*. Ankara: Pegem-A Yayıncılık.

- Özpolat, A.R., Sezer, F., İşgör, İ.Y., ve Sezer, M. (2007). Sınıf Öğretmenlerinin Yeni İlköğretim Programına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi, *Milli Eğitim Dergisi*. (174): 206-213.
- Özyurt, G. (2007). *Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Anlayışı ile Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliğinin Karşılaştırılması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karaelmas Üniversitesi, Zonguldak.
- Quinn, D. M. (2002). The Impact Of Principal Leadership Behaviors On Instructional Practice And Student Engagement. *The Universty of Arizona, Tucson, Arizona, USA*. (448): 447-467.
- Sabancı, A. (2007). Müdürlerin Vizyoner Liderlik Özelliklerine İlişkin Müdürlerin, Müdür Yardımcılarının ve Öğretmenlerin Görüşlerinin Değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*. (174): 333-343.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tokol, T. (2003). *İşletme*. Bursa: Furkan Ofset Yayınları.
- Sünbül, A. M. (2003). *Eğitime Yeni Bakışlar*. Ankara: Mikro Yayınları.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim Liderliği*. Ankara: PegemA Yayını.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- TDK. (2000), *Türk Dil Kurumu Okul Sözlüğü*. İkinci Baskı. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* www.e-sosder.com ISSN:1304-0278 Güz 2005 C.4 S. 14 (1-16).

Teyfur, M. (2006). *İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticilerinin Yapılandırmacı Eğitim Yaklaşımı ve Programı Hakkında Görüşleri*. (Yayınlanmamış Araştırma). Ege Üniversitesi, İzmir.

Töremen, F. ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken Yeterlilikler. *Milli Eğitim Dergisi*. (160).

Wong, E. O.W. (2003). Leadership Style For School-Based Management In Hong Kong. *School Of Professional And Continuing Education, The University Of Hong Kong*. (246): 243-247.

<http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/orgut/neoklasik.htm> (Erş. Trh: 28.04.2008)

www.pau.edu.tr/pau20/asp_download.aspx?id=189 (Erş. Trh: 22.06.2008)

http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2007_cilt5/sayi_2/261-290.pdf (Erş. Trh: 22.06.2008)

http://www.egm.gov.tr/egitim/dergi/eskisayi/36/web/egitim/ahmet_korkmaz.htm (Erş. Trh: 22.06.2008)

http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler/Mustafa%20YAVUZ/YAVUZ,%20Mustafa.pdf (Erş. Trh: 03.06.2009)

EKLER

EK 1. KIDEM DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN ANOVA SONUÇLARI

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SORU1	Between Groups	8,741	4	2,185	2,597	,035
	Within Groups	592,348	704	,841		
	Total	601,089	708			
SORU2	Between Groups	11,559	4	2,890	3,527	,007
	Within Groups	576,895	704	,819		
	Total	588,454	708			
SORU3	Between Groups	6,647	4	1,662	2,547	,038
	Within Groups	459,418	704	,653		
	Total	466,065	708			
SORU4	Between Groups	5,857	4	1,464	1,820	,123
	Within Groups	566,492	704	,805		
	Total	572,350	708			
SORU5	Between Groups	13,383	4	3,346	4,878	,001
	Within Groups	482,879	704	,686		
	Total	496,262	708			
SORU6	Between Groups	14,897	4	3,724	5,176	,000
	Within Groups	506,547	704	,720		
	Total	521,444	708			
SORU7	Between Groups	9,254	4	2,314	2,800	,025
	Within Groups	581,623	704	,826		
	Total	590,877	708			
SORU8	Between Groups	13,005	4	3,251	3,878	,004
	Within Groups	590,293	704	,838		
	Total	603,298	708			
SORU9	Between Groups	10,290	4	2,573	3,502	,008
	Within Groups	517,151	704	,735		
	Total	527,441	708			
SORU10	Between Groups	3,566	4	,891	,920	,452
	Within Groups	682,288	704	,969		
	Total	685,853	708			
SORU11	Between	8,457	4	2,114	2,364	,052

	Groups					
	Within Groups	629,693	704	,894		
	Total	638,150	708			
SORU12	Between Groups	8,010	4	2,003	1,621	,167
	Within Groups	869,688	704	1,235		
	Total	877,698	708			
SORU13	Between Groups	8,344	4	2,086	2,594	,035
	Within Groups	566,104	704	,804		
	Total	574,449	708			
SORU14	Between Groups	8,335	4	2,084	2,255	,062
	Within Groups	650,410	704	,924		
	Total	658,745	708			
SORU15	Between Groups	12,318	4	3,080	2,757	,027
	Within Groups	786,274	704	1,117		
	Total	798,592	708			
SORU16	Between Groups	8,092	4	2,023	2,453	,045
	Within Groups	580,518	704	,825		
	Total	588,609	708			
SORU17	Between Groups	12,671	4	3,168	3,171	,013
	Within Groups	703,278	704	,999		
	Total	715,949	708			
SORU18	Between Groups	9,938	4	2,485	2,594	,035
	Within Groups	674,423	704	,958		
	Total	684,361	708			
SORU19	Between Groups	10,275	4	2,569	2,534	,039
	Within Groups	713,612	704	1,014		
	Total	723,887	708			
SORU20	Between Groups	10,870	4	2,717	2,957	,019
	Within Groups	647,023	704	,919		
	Total	657,893	708			
SORU21	Between Groups	8,368	4	2,092	2,354	,053
	Within Groups	625,722	704	,889		
	Total	634,090	708			
SORU22	Between Groups	10,024	4	2,506	2,949	,020

	Within Groups	598,174	704	,850		
	Total	608,197	708			
SORU23	Between Groups	2,563	4	,641	,744	,563
	Within Groups	606,614	704	,862		
	Total	609,176	708			
SORU24	Between Groups	14,414	4	3,603	3,499	,008
	Within Groups	725,098	704	1,030		
	Total	739,512	708			
SORU25	Between Groups	8,922	4	2,230	2,537	,039
	Within Groups	618,906	704	,879		
	Total	627,828	708			
SORU26	Between Groups	5,942	4	1,485	2,137	,075
	Within Groups	489,257	704	,695		
	Total	495,199	708			
SORU27	Between Groups	20,424	4	5,106	4,645	,001
	Within Groups	773,852	704	1,099		
	Total	794,276	708			
SORU28	Between Groups	10,783	4	2,696	2,717	,029
	Within Groups	698,489	704	,992		
	Total	709,272	708			
SORU29	Between Groups	8,501	4	2,125	2,512	,041
	Within Groups	595,691	704	,846		
	Total	604,192	708			
SORU30	Between Groups	10,771	4	2,693	2,954	,019
	Within Groups	641,684	704	,911		
	Total	652,454	708			
SORU31	Between Groups	13,219	4	3,305	3,822	,004
	Within Groups	608,694	704	,865		
	Total	621,913	708			
SORU32	Between Groups	12,154	4	3,039	3,388	,009
	Within Groups	631,414	704	,897		
	Total	643,568	708			
SORU33	Between Groups	23,594	4	5,899	5,125	,000
	Within	810,262	704	1,151		

	Groups					
	Total	833,856	708			
SORU34	Between Groups	33,115	4	8,279	7,066	,000
	Within Groups	824,798	704	1,172		
	Total	857,913	708			
SORU35	Between Groups	4,097	4	1,024	1,214	,303
	Within Groups	594,061	704	,844		
	Total	598,158	708			
SORU36	Between Groups	4,879	4	1,220	1,283	,275
	Within Groups	669,364	704	,951		
	Total	674,243	708			
SORU37	Between Groups	12,891	4	3,223	3,104	,015
	Within Groups	731,019	704	1,038		
	Total	743,910	708			
SORU38	Between Groups	18,455	4	4,614	4,158	,002
	Within Groups	781,122	704	1,110		
	Total	799,577	708			
SORU39	Between Groups	48,377	4	12,094	9,211	,000
	Within Groups	924,377	704	1,313		
	Total	972,753	708			
SORU40	Between Groups	14,378	4	3,594	4,348	,002
	Within Groups	581,969	704	,827		
	Total	596,347	708			
SORU41	Between Groups	14,109	4	3,527	4,130	,003
	Within Groups	601,217	704	,854		
	Total	615,326	708			
SORU42	Between Groups	8,125	4	2,031	2,638	,033
	Within Groups	542,025	704	,770		
	Total	550,150	708			
SORU43	Between Groups	9,034	4	2,258	2,717	,029
	Within Groups	585,124	704	,831		
	Total	594,158	708			
SORU44	Between Groups	6,112	4	1,528	2,040	,087
	Within Groups	527,414	704	,749		

	Total	533,526	708			
SORU45	Between Groups	28,234	4	7,058	6,594	,000
	Within Groups	753,563	704	1,070		
	Total	781,797	708			
SORU46	Between Groups	24,775	4	6,194	5,181	,000
	Within Groups	841,603	704	1,195		
	Total	866,378	708			
SORU47	Between Groups	23,301	4	5,825	5,324	,000
	Within Groups	770,344	704	1,094		
	Total	793,645	708			
SORU48	Between Groups	14,424	4	3,606	2,937	,020
	Within Groups	864,259	704	1,228		
	Total	878,683	708			
SORU49	Between Groups	9,988	4	2,497	2,401	,049
	Within Groups	732,198	704	1,040		
	Total	742,186	708			
ÖĞRETİMSEL LİDERLİK	Between Groups	7,507	4	1,877	3,752	,005
	Within Groups	352,170	704	,500		
	Total	359,677	708			
PROGRAM GELİŞTİRME	Between Groups	12,305	4	3,076	4,720	,001
	Within Groups	458,831	704	,652		
	Total	471,135	708			

EK 2. MEZUN OLUNAN OKUL DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN ANOVA SONUÇLARI

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SORU1	Between Groups	1,071	2	,536	,630	,533
	Within Groups	600,018	706	,850		
	Total	601,089	708			
SORU2	Between Groups	2,856	2	1,428	1,722	,179
	Within Groups	585,598	706	,829		
	Total	588,454	708			
SORU3	Between Groups	1,358	2	,679	1,032	,357
	Within Groups	464,706	706	,658		
	Total	466,065	708			
SORU4	Between Groups	,840	2	,420	,519	,595
	Within Groups	571,509	706	,810		
	Total	572,350	708			
SORU5	Between Groups	3,841	2	1,920	2,753	,064
	Within Groups	492,422	706	,697		
	Total	496,262	708			
SORU6	Between Groups	5,591	2	2,795	3,826	,022
	Within Groups	515,854	706	,731		
	Total	521,444	708			
SORU7	Between Groups	2,189	2	1,094	1,312	,270
	Within Groups	588,688	706	,834		
	Total	590,877	708			
SORU8	Between Groups	6,325	2	3,162	3,740	,024
	Within Groups	596,973	706	,846		
	Total	603,298	708			
SORU9	Between Groups	4,065	2	2,033	2,742	,065
	Within Groups	523,376	706	,741		
	Total	527,441	708			
SORU10	Between Groups	4,078	2	2,039	2,111	,122
	Within Groups	681,775	706	,966		
	Total	685,853	708			
SORU11	Between Groups	5,452	2	2,726	3,042	,048

	Within Groups	632,697	706	,896		
	Total	638,150	708			
SORU12	Between Groups	6,589	2	3,294	2,670	,070
	Within Groups	871,109	706	1,234		
	Total	877,698	708			
SORU13	Between Groups	4,763	2	2,382	2,952	,053
	Within Groups	569,685	706	,807		
	Total	574,449	708			
SORU14	Between Groups	2,615	2	1,308	1,407	,246
	Within Groups	656,129	706	,929		
	Total	658,745	708			
SORU15	Between Groups	3,033	2	1,517	1,346	,261
	Within Groups	795,559	706	1,127		
	Total	798,592	708			
SORU16	Between Groups	4,839	2	2,419	2,926	,054
	Within Groups	583,771	706	,827		
	Total	588,609	708			
SORU17	Between Groups	1,781	2	,891	,880	,415
	Within Groups	714,168	706	1,012		
	Total	715,949	708			
SORU18	Between Groups	2,084	2	1,042	1,078	,341
	Within Groups	682,277	706	,966		
	Total	684,361	708			
SORU19	Between Groups	3,686	2	1,843	1,807	,165
	Within Groups	720,201	706	1,020		
	Total	723,887	708			
SORU20	Between Groups	11,041	2	5,520	6,025	,003
	Within Groups	646,852	706	,916		
	Total	657,893	708			
SORU21	Between Groups	1,447	2	,723	,807	,447
	Within Groups	632,644	706	,896		
	Total	634,090	708			
SORU22	Between Groups	3,267	2	1,633	1,906	,149
	Within	604,931	706	,857		

	Groups					
	Total	608,197	708			
SORU23	Between Groups	1,203	2	,602	,699	,498
	Within Groups	607,973	706	,861		
	Total	609,176	708			
SORU24	Between Groups	2,143	2	1,072	1,026	,359
	Within Groups	737,369	706	1,044		
	Total	739,512	708			
SORU25	Between Groups	1,948	2	,974	1,099	,334
	Within Groups	625,880	706	,887		
	Total	627,828	708			
SORU26	Between Groups	1,145	2	,573	,818	,442
	Within Groups	494,054	706	,700		
	Total	495,199	708			
SORU27	Between Groups	7,350	2	3,675	3,297	,038
	Within Groups	786,927	706	1,115		
	Total	794,276	708			
SORU28	Between Groups	5,802	2	2,901	2,911	,055
	Within Groups	703,470	706	,996		
	Total	709,272	708			
SORU29	Between Groups	4,156	2	2,078	2,445	,087
	Within Groups	600,036	706	,850		
	Total	604,192	708			
SORU30	Between Groups	4,267	2	2,133	2,324	,099
	Within Groups	648,188	706	,918		
	Total	652,454	708			
SORU31	Between Groups	7,421	2	3,710	4,263	,014
	Within Groups	614,492	706	,870		
	Total	621,913	708			
SORU32	Between Groups	5,369	2	2,684	2,970	,052
	Within Groups	638,200	706	,904		
	Total	643,568	708			
SORU33	Between Groups	5,329	2	2,664	2,270	,104
	Within Groups	828,527	706	1,174		

	Total	833,856	708			
SORU34	Between Groups	3,633	2	1,816	1,501	,224
	Within Groups	854,280	706	1,210		
	Total	857,913	708			
SORU35	Between Groups	1,081	2	,540	,639	,528
	Within Groups	597,077	706	,846		
	Total	598,158	708			
SORU36	Between Groups	4,534	2	2,267	2,390	,092
	Within Groups	669,709	706	,949		
	Total	674,243	708			
SORU37	Between Groups	2,221	2	1,110	1,057	,348
	Within Groups	741,689	706	1,051		
	Total	743,910	708			
SORU38	Between Groups	4,974	2	2,487	2,210	,111
	Within Groups	794,603	706	1,126		
	Total	799,577	708			
SORU39	Between Groups	12,767	2	6,384	4,695	,009
	Within Groups	959,986	706	1,360		
	Total	972,753	708			
SORU40	Between Groups	4,531	2	2,265	2,703	,068
	Within Groups	591,816	706	,838		
	Total	596,347	708			
SORU41	Between Groups	3,638	2	1,819	2,100	,123
	Within Groups	611,687	706	,866		
	Total	615,326	708			
SORU42	Between Groups	2,562	2	1,281	1,652	,192
	Within Groups	547,587	706	,776		
	Total	550,150	708			
SORU43	Between Groups	3,229	2	1,614	1,929	,146
	Within Groups	590,929	706	,837		
	Total	594,158	708			
SORU44	Between Groups	1,933	2	,967	1,284	,278
	Within Groups	531,593	706	,753		
	Total	533,526	708			

SORU45	Between Groups	7,443	2	3,721	3,393	,034
	Within Groups	774,354	706	1,097		
	Total	781,797	708			
SORU46	Between Groups	5,915	2	2,957	2,426	,089
	Within Groups	860,463	706	1,219		
	Total	866,378	708			
SORU47	Between Groups	5,041	2	2,521	2,257	,105
	Within Groups	788,603	706	1,117		
	Total	793,645	708			
SORU48	Between Groups	1,537	2	,769	,619	,539
	Within Groups	877,145	706	1,242		
	Total	878,683	708			
SORU49	Between Groups	1,552	2	,776	,740	,478
	Within Groups	740,634	706	1,049		
	Total	742,186	708			
ÖĞRETİMSEL LİDERLİK	Between Groups	2,306	2	1,153	2,278	,103
	Within Groups	357,371	706	,506		
	Total	359,677	708			
PROGRAM GELİŞTİRME	Between Groups	3,005	2	1,502	2,266	,104
	Within Groups	468,130	706	,663		
	Total	471,135	708			

EK 3. UNVAN DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN ANOVA SONUÇLARI

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SORU1	Between Groups	9,885	3	3,295	3,929	,008
	Within Groups	591,204	705	,839		
	Total	601,089	708			
SORU2	Between Groups	9,509	3	3,170	3,860	,009
	Within Groups	578,945	705	,821		
	Total	588,454	708			
SORU3	Between Groups	8,471	3	2,824	4,350	,005
	Within Groups	457,594	705	,649		
	Total	466,065	708			
SORU4	Between Groups	7,738	3	2,579	3,221	,022
	Within Groups	564,612	705	,801		
	Total	572,350	708			
SORU5	Between Groups	6,434	3	2,145	3,087	,027
	Within Groups	489,828	705	,695		
	Total	496,262	708			
SORU6	Between Groups	17,316	3	5,772	8,072	,000
	Within Groups	504,128	705	,715		
	Total	521,444	708			
SORU7	Between Groups	12,088	3	4,029	4,908	,002
	Within Groups	578,789	705	,821		
	Total	590,877	708			
SORU8	Between Groups	19,054	3	6,351	7,664	,000
	Within Groups	584,243	705	,829		
	Total	603,298	708			
SORU9	Between Groups	19,650	3	6,550	9,094	,000
	Within Groups	507,791	705	,720		
	Total	527,441	708			
SORU10	Between Groups	1,220	3	,407	,419	,740
	Within Groups	684,633	705	,971		
	Total	685,853	708			
SORU11	Between Groups	2,125	3	,708	,785	,502

	Within Groups	636,024	705	,902		
	Total	638,150	708			
SORU12	Between Groups	20,453	3	6,818	5,607	,001
	Within Groups	857,245	705	1,216		
	Total	877,698	708			
SORU13	Between Groups	7,526	3	2,509	3,120	,026
	Within Groups	566,922	705	,804		
	Total	574,449	708			
SORU14	Between Groups	12,523	3	4,174	4,554	,004
	Within Groups	646,222	705	,917		
	Total	658,745	708			
SORU15	Between Groups	24,013	3	8,004	7,285	,000
	Within Groups	774,579	705	1,099		
	Total	798,592	708			
SORU16	Between Groups	16,803	3	5,601	6,906	,000
	Within Groups	571,806	705	,811		
	Total	588,609	708			
SORU17	Between Groups	19,383	3	6,461	6,539	,000
	Within Groups	696,566	705	,988		
	Total	715,949	708			
SORU18	Between Groups	12,766	3	4,255	4,467	,004
	Within Groups	671,595	705	,953		
	Total	684,361	708			
SORU19	Between Groups	17,771	3	5,924	5,914	,001
	Within Groups	706,116	705	1,002		
	Total	723,887	708			
SORU20	Between Groups	11,256	3	3,752	4,091	,007
	Within Groups	646,637	705	,917		
	Total	657,893	708			
SORU21	Between Groups	8,750	3	2,917	3,288	,020
	Within Groups	625,340	705	,887		
	Total	634,090	708			
SORU22	Between Groups	8,123	3	2,708	3,181	,023
	Within	600,075	705	,851		

	Groups					
	Total	608,197	708			
SORU23	Between Groups	2,663	3	,888	1,032	,378
	Within Groups	606,513	705	,860		
	Total	609,176	708			
SORU24	Between Groups	6,907	3	2,302	2,216	,085
	Within Groups	732,605	705	1,039		
	Total	739,512	708			
SORU25	Between Groups	5,634	3	1,878	2,128	,095
	Within Groups	622,194	705	,883		
	Total	627,828	708			
SORU26	Between Groups	6,597	3	2,199	3,173	,024
	Within Groups	488,602	705	,693		
	Total	495,199	708			
SORU27	Between Groups	7,398	3	2,466	2,209	,086
	Within Groups	786,878	705	1,116		
	Total	794,276	708			
SORU28	Between Groups	14,472	3	4,824	4,895	,002
	Within Groups	694,801	705	,986		
	Total	709,272	708			
SORU29	Between Groups	8,825	3	2,942	3,483	,016
	Within Groups	595,367	705	,844		
	Total	604,192	708			
SORU30	Between Groups	2,265	3	,755	,819	,484
	Within Groups	650,189	705	,922		
	Total	652,454	708			
SORU31	Between Groups	8,327	3	2,776	3,189	,023
	Within Groups	613,585	705	,870		
	Total	621,913	708			
SORU32	Between Groups	13,841	3	4,614	5,165	,002
	Within Groups	629,727	705	,893		
	Total	643,568	708			
SORU33	Between Groups	28,010	3	9,337	8,168	,000
	Within Groups	805,846	705	1,143		

	Total	833,856	708			
SORU34	Between Groups	16,854	3	5,618	4,709	,003
	Within Groups	841,058	705	1,193		
	Total	857,913	708			
SORU35	Between Groups	13,684	3	4,561	5,502	,001
	Within Groups	584,474	705	,829		
	Total	598,158	708			
SORU36	Between Groups	3,076	3	1,025	1,077	,358
	Within Groups	671,167	705	,952		
	Total	674,243	708			
SORU37	Between Groups	8,768	3	2,923	2,803	,039
	Within Groups	735,142	705	1,043		
	Total	743,910	708			
SORU38	Between Groups	11,513	3	3,838	3,433	,017
	Within Groups	788,064	705	1,118		
	Total	799,577	708			
SORU39	Between Groups	17,054	3	5,685	4,194	,006
	Within Groups	955,699	705	1,356		
	Total	972,753	708			
SORU40	Between Groups	16,471	3	5,490	6,675	,000
	Within Groups	579,876	705	,823		
	Total	596,347	708			
SORU41	Between Groups	13,792	3	4,597	5,388	,001
	Within Groups	601,534	705	,853		
	Total	615,326	708			
SORU42	Between Groups	4,763	3	1,588	2,052	,105
	Within Groups	545,386	705	,774		
	Total	550,150	708			
SORU43	Between Groups	5,102	3	1,701	2,035	,108
	Within Groups	589,056	705	,836		
	Total	594,158	708			
SORU44	Between Groups	4,009	3	1,336	1,779	,150
	Within Groups	529,517	705	,751		
	Total	533,526	708			

SORU45	Between Groups	4,834	3	1,611	1,462	,224
	Within Groups	776,963	705	1,102		
	Total	781,797	708			
SORU46	Between Groups	8,876	3	2,959	2,433	,064
	Within Groups	857,502	705	1,216		
	Total	866,378	708			
SORU47	Between Groups	10,948	3	3,649	3,287	,020
	Within Groups	782,697	705	1,110		
	Total	793,645	708			
SORU48	Between Groups	7,752	3	2,584	2,092	,100
	Within Groups	870,930	705	1,235		
	Total	878,683	708			
SORU49	Between Groups	1,526	3	,509	,484	,693
	Within Groups	740,661	705	1,051		
	Total	742,186	708			
ÖĞRETİMSEL LİDERLİK	Between Groups	8,305	3	2,768	5,555	,001
	Within Groups	351,372	705	,498		
	Total	359,677	708			
PROGRAM GELİŞTİRME	Between Groups	7,543	3	2,514	3,823	,010
	Within Groups	463,593	705	,658		
	Total	471,135	708			

EK 4. KIDEM DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN LSD SONUÇLARI

			Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
Dependent Variable	(I) KIDEM	(J) KIDEM				Lower Bound	Upper Bound
SORU1	1-5	6-10	,0197	,13005	,880	-,2356	,2750
		11-15	-,1222	,11422	,285	-,3465	,1021
		16-20	-,1066	,12502	,394	-,3520	,1389
		21 ve yukarı	-,2815*	,11209	,012	-,5016	-,0614
	6-10	1-5	-,0197	,13005	,880	-,2750	,2356
		11-15	-,1419	,11385	,213	-,3654	,0816
		16-20	-,1263	,12468	,312	-,3711	,1185
		21 ve yukarı	-,3012*	,11171	,007	-,5205	-,0819
	11-15	1-5	,1222	,11422	,285	-,1021	,3465
		6-10	,1419	,11385	,213	-,0816	,3654
		16-20	,0156	,10807	,885	-,1966	,2278
		21 ve yukarı	-,1593	,09281	,086	-,3415	,0229
	16-20	1-5	,1066	,12502	,394	-,1389	,3520
		6-10	,1263	,12468	,312	-,1185	,3711
		11-15	-,0156	,10807	,885	-,2278	,1966
		21 ve yukarı	-,1749	,10581	,099	-,3827	,0328
	21 ve yukarı	1-5	,2815*	,11209	,012	,0614	,5016
		6-10	,3012*	,11171	,007	,0819	,5205
		11-15	,1593	,09281	,086	-,0229	,3415
		16-20	,1749	,10581	,099	-,0328	,3827
SORU2	1-5	6-10	,0504	,12834	,695	-,2016	,3024
		11-15	,0026	,11272	,982	-,2187	,2239
		16-20	-,1630	,12338	,187	-,4052	,0792
		21 ve yukarı	-,2688*	,11062	,015	-,4860	-,0516
	6-10	1-5	-,0504	,12834	,695	-,3024	,2016
		11-15	-,0478	,11236	,670	-,2684	,1728
		16-20	-,2134	,12304	,083	-,4550	,0282
		21 ve yukarı	-,3192*	,11024	,004	-,5356	-,1027
	11-15	1-5	-,0026	,11272	,982	-,2239	,2187
		6-10	,0478	,11236	,670	-,1728	,2684
		16-20	-,1656	,10665	,121	-,3749	,0438
		21 ve yukarı	-,2713*	,09159	,003	-,4512	-,0915
	16-20	1-5	,1630	,12338	,187	-,0792	,4052
		6-10	,2134	,12304	,083	-,0282	,4550
		11-15	,1656	,10665	,121	-,0438	,3749
		21 ve yukarı	-,1058	,10442	,311	-,3108	,0992
	21 ve yukarı	1-5	,2688*	,11062	,015	,0516	,4860
		6-10	,3192*	,11024	,004	,1027	,5356
		11-15	,2713*	,09159	,003	,0915	,4512

		16-20	,1058	,10442	,311	-,0992	,3108	
SORU3	1-5	6-10	-,0789	,11453	,491	-,3038	,1460	
		11-15	-,0781	,10059	,438	-,2756	,1194	
		16-20	-,0669	,11010	,544	-,2830	,1493	
		21 ve yukarı	-,2657*	,09871	,007	-,4595	-,0719	
	6-10	1-5	,0789	,11453	,491	-,1460	,3038	
		11-15	,0008	,10027	,994	-,1960	,1977	
		16-20	,0120	,10980	,913	-,2035	,2276	
		21 ve yukarı	-,1868	,09838	,058	-,3800	,0063	
	11-15	1-5	,0781	,10059	,438	-,1194	,2756	
		6-10	-,0008	,10027	,994	-,1977	,1960	
		16-20	,0112	,09517	,906	-,1756	,1981	
		21 ve yukarı	-,1876*	,08173	,022	-,3481	-,0272	
	16-20	1-5	,0669	,11010	,544	-,1493	,2830	
		6-10	-,0120	,10980	,913	-,2276	,2035	
		11-15	-,0112	,09517	,906	-,1981	,1756	
		21 ve yukarı	-,1988*	,09318	,033	-,3818	-,0159	
		21 ve yukarı	1-5	,2657*	,09871	,007	,0719	,4595
		6-10	,1868	,09838	,058	-,0063	,3800	
	11-15	,1876*	,08173	,022	,0272	,3481		
	16-20	,1988*	,09318	,033	,0159	,3818		
SORU4	1-5	6-10	-,0194	,12718	,879	-,2691	,2303	
		11-15	-,0529	,11170	,636	-,2722	,1664	
		16-20	-,1597	,12226	,192	-,3998	,0803	
		21 ve yukarı	-,2292*	,10961	,037	-,4445	-,0140	
	6-10	1-5	,0194	,12718	,879	-,2303	,2691	
		11-15	-,0335	,11134	,764	-,2521	,1851	
		16-20	-,1403	,12193	,250	-,3797	,0990	
		21 ve yukarı	-,2099	,10924	,055	-,4243	,0046	
	11-15	1-5	,0529	,11170	,636	-,1664	,2722	
		6-10	,0335	,11134	,764	-,1851	,2521	
		16-20	-,1068	,10568	,312	-,3143	,1007	
		21 ve yukarı	-,1763	,09076	,052	-,3545	,0018	
	16-20	1-5	,1597	,12226	,192	-,0803	,3998	
		6-10	,1403	,12193	,250	-,0990	,3797	
		11-15	,1068	,10568	,312	-,1007	,3143	
		21 ve yukarı	-,0695	,10347	,502	-,2727	,1336	
		21 ve yukarı	1-5	,2292*	,10961	,037	,0140	,4445
		6-10	,2099	,10924	,055	-,0046	,4243	
	11-15	,1763	,09076	,052	-,0018	,3545		
	16-20	,0695	,10347	,502	-,1336	,2727		
SORU5	1-5	6-10	,0215	,11742	,855	-,2090	,2521	
		11-15	-,0593	,10313	,566	-,2618	,1432	
		16-20	-,1027	,11288	,363	-,3243	,1189	
		21 ve yukarı	-,3316*	,10120	,001	-,5303	-,1329	

	6-10	1-5	-,0215	,11742	,855	-,2521	,2090
		11-15	-,0808	,10279	,432	-,2826	,1210
		16-20	-,1242	,11257	,270	-,3452	,0968
		21 ve yukarı	-,3531*	,10086	,000	-,5511	-,1551
	11-15	1-5	,0593	,10313	,566	-,1432	,2618
		6-10	,0808	,10279	,432	-,1210	,2826
		16-20	-,0434	,09757	,656	-,2350	,1481
		21 ve yukarı	-,2723*	,08379	,001	-,4368	-,1078
	16-20	1-5	,1027	,11288	,363	-,1189	,3243
		6-10	,1242	,11257	,270	-,0968	,3452
		11-15	,0434	,09757	,656	-,1481	,2350
		21 ve yukarı	-,2289*	,09553	,017	-,4164	-,0413
	21 ve yukarı	1-5	,3316*	,10120	,001	,1329	,5303
		6-10	,3531*	,10086	,000	,1551	,5511
		11-15	,2723*	,08379	,001	,1078	,4368
	16-20	,2289*	,09553	,017	,0413	,4164	
SORU6	1-5	6-10	,0521	,12026	,665	-,1840	,2882
		11-15	-,0095	,10563	,928	-,2169	,1979
		16-20	-,2201	,11561	,057	-,4471	,0069
		21 ve yukarı	-,3048*	,10365	,003	-,5083	-,1013
	6-10	1-5	-,0521	,12026	,665	-,2882	,1840
		11-15	-,0616	,10528	,559	-,2683	,1451
		16-20	-,2722*	,11530	,019	-,4986	-,0458
		21 ve yukarı	-,3569*	,10330	,001	-,5597	-,1541
	11-15	1-5	,0095	,10563	,928	-,1979	,2169
		6-10	,0616	,10528	,559	-,1451	,2683
		16-20	-,2106*	,09994	,035	-,4068	-,0144
		21 ve yukarı	-,2953*	,08582	,001	-,4638	-,1268
	16-20	1-5	,2201	,11561	,057	-,0069	,4471
		6-10	,2722*	,11530	,019	,0458	,4986
		11-15	,2106*	,09994	,035	,0144	,4068
	21 ve yukarı	-,0847	,09785	,387	-,2768	,1074	
21 ve yukarı	1-5	,3048*	,10365	,003	,1013	,5083	
	6-10	,3569*	,10330	,001	,1541	,5597	
	11-15	,2953*	,08582	,001	,1268	,4638	
	16-20	,0847	,09785	,387	-,1074	,2768	
SORU7	1-5	6-10	,1322	,12887	,305	-,1208	,3852
		11-15	-,0210	,11319	,853	-,2432	,2012
		16-20	-,0913	,12388	,461	-,3346	,1519
		21 ve yukarı	-,2126	,11107	,056	-,4306	,0055
	6-10	1-5	-,1322	,12887	,305	-,3852	,1208
		11-15	-,1532	,11282	,175	-,3747	,0683
		16-20	-,2236	,12354	,071	-,4661	,0190
		21 ve yukarı	-,3448*	,11069	,002	-,5621	-,1275
	11-15	1-5	,0210	,11319	,853	-,2012	,2432

		6-10	,1532	,11282	,175	-,0683	,3747
		16-20	-,0703	,10709	,512	-,2806	,1399
		21 ve yukarı	-,1915*	,09196	,038	-,3721	-,0110
	16-20	1-5	,0913	,12388	,461	-,1519	,3346
		6-10	,2236	,12354	,071	-,0190	,4661
		11-15	,0703	,10709	,512	-,1399	,2806
		21 ve yukarı	-,1212	,10485	,248	-,3271	,0846
	21 ve yukarı	1-5	,2126	,11107	,056	-,0055	,4306
		6-10	,3448*	,11069	,002	,1275	,5621
		11-15	,1915*	,09196	,038	,0110	,3721
		16-20	,1212	,10485	,248	-,0846	,3271
	1-5	6-10	-,0394	,12982	,762	-,2943	,2155
		11-15	-,1394	,11403	,222	-,3633	,0845
		16-20	-,2106	,12480	,092	-,4556	,0344
		21 ve yukarı	-,3693*	,11189	,001	-,5890	-,1497
	6-10	1-5	,0394	,12982	,762	-,2155	,2943
		11-15	-,1000	,11365	,379	-,3231	,1231
		16-20	-,1712	,12446	,169	-,4155	,0732
		21 ve yukarı	-,3300*	,11151	,003	-,5489	-,1110
	11-15	1-5	,1394	,11403	,222	-,0845	,3633
		6-10	,1000	,11365	,379	-,1231	,3231
		16-20	-,0712	,10788	,510	-,2830	,1406
		21 ve yukarı	-,2300*	,09264	,013	-,4118	-,0481
	16-20	1-5	,2106	,12480	,092	-,0344	,4556
		6-10	,1712	,12446	,169	-,0732	,4155
		11-15	,0712	,10788	,510	-,1406	,2830
		21 ve yukarı	-,1588	,10562	,133	-,3661	,0486
	21 ve yukarı	1-5	,3693*	,11189	,001	,1497	,5890
		6-10	,3300*	,11151	,003	,1110	,5489
		11-15	,2300*	,09264	,013	,0481	,4118
		16-20	,1588	,10562	,133	-,0486	,3661
	1-5	6-10	-,0278	,12152	,819	-,2664	,2108
		11-15	-,1129	,10673	,290	-,3225	,0966
		16-20	-,1252	,11681	,284	-,3546	,1041
		21 ve yukarı	-,3237*	,10473	,002	-,5293	-,1180
	6-10	1-5	,0278	,12152	,819	-,2108	,2664
		11-15	-,0851	,10638	,424	-,2940	,1237
		16-20	-,0975	,11650	,403	-,3262	,1313
		21 ve yukarı	-,2959*	,10438	,005	-,5008	-,0910
	11-15	1-5	,1129	,10673	,290	-,0966	,3225
		6-10	,0851	,10638	,424	-,1237	,2940
		16-20	-,0123	,10098	,903	-,2106	,1859
		21 ve yukarı	-,2108*	,08672	,015	-,3810	-,0405
	16-20	1-5	,1252	,11681	,284	-,1041	,3546
		6-10	,0975	,11650	,403	-,1313	,3262

		11-15	,0123	,10098	,903	-,1859	,2106	
		21 ve yukarı	-,1984*	,09886	,045	-,3925	-,0043	
	21 ve yukarı	1-5	,3237*	,10473	,002	,1180	,5293	
		6-10	,2959*	,10438	,005	,0910	,5008	
		11-15	,2108*	,08672	,015	,0405	,3810	
		16-20	,1984*	,09886	,045	,0043	,3925	
SORU10	1-5	6-10	,1514	,13957	,278	-,1226	,4254	
		11-15	,0657	,12259	,592	-,1749	,3064	
		16-20	,0736	,13417	,583	-,1898	,3370	
		21 ve yukarı	-,0567	,12030	,638	-,2928	,1795	
	6-10	1-5	-,1514	,13957	,278	-,4254	,1226	
		11-15	-,0857	,12219	,483	-,3256	,1542	
		16-20	-,0778	,13381	,561	-,3405	,1849	
		21 ve yukarı	-,2081	,11989	,083	-,4435	,0273	
	11-15	1-5	-,0657	,12259	,592	-,3064	,1749	
		6-10	,0857	,12219	,483	-,1542	,3256	
		16-20	,0079	,11598	,946	-,2198	,2356	
		21 ve yukarı	-,1224	,09960	,220	-,3179	,0732	
	16-20	1-5	-,0736	,13417	,583	-,3370	,1898	
		6-10	,0778	,13381	,561	-,1849	,3405	
		11-15	-,0079	,11598	,946	-,2356	,2198	
		21 ve yukarı	-,1303	,11356	,252	-,3532	,0927	
		21 ve yukarı	1-5	,0567	,12030	,638	-,1795	,2928
			6-10	,2081	,11989	,083	-,0273	,4435
			11-15	,1224	,09960	,220	-,0732	,3179
			16-20	,1303	,11356	,252	-,0927	,3532
SORU11	1-5	6-10	,1323	,13409	,324	-,1309	,3956	
		11-15	,0377	,11777	,749	-,1935	,2690	
		16-20	-,0473	,12890	,714	-,3004	,2057	
		21 ve yukarı	-,1831	,11557	,113	-,4100	,0438	
	6-10	1-5	-,1323	,13409	,324	-,3956	,1309	
		11-15	-,0946	,11739	,421	-,3251	,1359	
		16-20	-,1797	,12855	,163	-,4320	,0727	
		21 ve yukarı	-,3155*	,11518	,006	-,5416	-,0893	
	11-15	1-5	-,0377	,11777	,749	-,2690	,1935	
		6-10	,0946	,11739	,421	-,1359	,3251	
		16-20	-,0851	,11142	,445	-,3038	,1337	
		21 ve yukarı	-,2209*	,09569	,021	-,4087	-,0330	
	16-20	1-5	,0473	,12890	,714	-,2057	,3004	
		6-10	,1797	,12855	,163	-,0727	,4320	
		11-15	,0851	,11142	,445	-,1337	,3038	
		21 ve yukarı	-,1358	,10909	,214	-,3500	,0784	
		21 ve yukarı	1-5	,1831	,11557	,113	-,0438	,4100
			6-10	,3155*	,11518	,006	,0893	,5416

		11-15	,2209*	,09569	,021	,0330	,4087	
		16-20	,1358	,10909	,214	-,0784	,3500	
SORU12	1-5	6-10	,2676	,15758	,090	-,0418	,5770	
		11-15	,0062	,13840	,964	-,2655	,2780	
		16-20	,2237	,15148	,140	-,0737	,5211	
		21 ve yukarı	,1827	,13582	,179	-,0840	,4494	
	6-10	1-5	-,2676	,15758	,090	-,5770	,0418	
		11-15	-,2614	,13795	,059	-,5322	,0095	
		16-20	-,0439	,15107	,771	-,3405	,2527	
		21 ve yukarı	-,0849	,13536	,531	-,3506	,1809	
	11-15	1-5	-,0062	,13840	,964	-,2780	,2655	
		6-10	,2614	,13795	,059	-,0095	,5322	
		16-20	,2175	,13095	,097	-,0396	,4745	
		21 ve yukarı	,1765	,11245	,117	-,0443	,3973	
	16-20	1-5	-,2237	,15148	,140	-,5211	,0737	
		6-10	,0439	,15107	,771	-,2527	,3405	
		11-15	-,2175	,13095	,097	-,4745	,0396	
		21 ve yukarı	-,0410	,12821	,749	-,2927	,2107	
		21 ve yukarı	1-5	-,1827	,13582	,179	-,4494	,0840
		6-10	,0849	,13536	,531	-,1809	,3506	
		11-15	-,1765	,11245	,117	-,3973	,0443	
		16-20	,0410	,12821	,749	-,2107	,2927	
SORU13	1-5	6-10	,0020	,12714	,987	-,2476	,2516	
		11-15	,0182	,11167	,870	-,2010	,2375	
		16-20	-,1115	,12222	,362	-,3515	,1284	
		21 ve yukarı	-,2376*	,10958	,030	-,4527	-,0225	
	6-10	1-5	-,0020	,12714	,987	-,2516	,2476	
		11-15	,0162	,11130	,884	-,2023	,2347	
		16-20	-,1136	,12188	,352	-,3529	,1257	
		21 ve yukarı	-,2396*	,10921	,029	-,4540	-,0252	
	11-15	1-5	-,0182	,11167	,870	-,2375	,2010	
		6-10	-,0162	,11130	,884	-,2347	,2023	
		16-20	-,1298	,10565	,220	-,3372	,0776	
		21 ve yukarı	-,2558*	,09073	,005	-,4340	-,0777	
	16-20	1-5	,1115	,12222	,362	-,1284	,3515	
		6-10	,1136	,12188	,352	-,1257	,3529	
		11-15	,1298	,10565	,220	-,0776	,3372	
		21 ve yukarı	-,1261	,10344	,223	-,3291	,0770	
		21 ve yukarı	1-5	,2376*	,10958	,030	,0225	,4527
		6-10	,2396*	,10921	,029	,0252	,4540	
		11-15	,2558*	,09073	,005	,0777	,4340	
		16-20	,1261	,10344	,223	-,0770	,3291	
SORU14	1-5	6-10	,0907	,13627	,506	-,1768	,3583	
		11-15	-,0212	,11969	,860	-,2562	,2138	
		16-20	-,1157	,13100	,377	-,3729	,1415	
		21 ve yukarı	-,2191	,11745	,062	-,4497	,0115	

		yukarı					
	6-10	1-5	-,0907	,13627	,506	-,3583	,1768
		11-15	-,1119	,11930	,349	-,3461	,1223
		16-20	-,2064	,13065	,115	-,4629	,0501
		21 ve yukarı	-,3099*	,11706	,008	-,5397	-,0800
	11-15	1-5	,0212	,11969	,860	-,2138	,2562
		6-10	,1119	,11930	,349	-,1223	,3461
		16-20	-,0945	,11324	,404	-,3169	,1278
		21 ve yukarı	-,1980*	,09725	,042	-,3889	-,0070
	16-20	1-5	,1157	,13100	,377	-,1415	,3729
		6-10	,2064	,13065	,115	-,0501	,4629
		11-15	,0945	,11324	,404	-,1278	,3169
		21 ve yukarı	-,1034	,11087	,351	-,3211	,1143
	21 ve yukarı	1-5	,2191	,11745	,062	-,0115	,4497
		6-10	,3099*	,11706	,008	,0800	,5397
		11-15	,1980*	,09725	,042	,0070	,3889
		16-20	,1034	,11087	,351	-,1143	,3211
	1-5	6-10	-,2725	,14983	,069	-,5667	,0216
		11-15	-,2309	,13160	,080	-,4893	,0275
		16-20	-,3457*	,14404	,017	-,6285	-,0630
		21 ve yukarı	-,4119*	,12914	,001	-,6655	-,1584
	6-10	1-5	,2725	,14983	,069	-,0216	,5667
		11-15	,0416	,13117	,751	-,2159	,2992
		16-20	-,0732	,14364	,610	-,3552	,2088
		21 ve yukarı	-,1394	,12870	,279	-,3921	,1133
	11-15	1-5	,2309	,13160	,080	-,0275	,4893
		6-10	-,0416	,13117	,751	-,2992	,2159
		16-20	-,1148	,12451	,357	-,3593	,1296
		21 ve yukarı	-,1810	,10692	,091	-,3910	,0289
	16-20	1-5	,3457*	,14404	,017	,0630	,6285
		6-10	,0732	,14364	,610	-,2088	,3552
		11-15	,1148	,12451	,357	-,1296	,3593
		21 ve yukarı	-,0662	,12190	,587	-,3055	,1731
	21 ve yukarı	1-5	,4119*	,12914	,001	,1584	,6655
		6-10	,1394	,12870	,279	-,1133	,3921
		11-15	,1810	,10692	,091	-,0289	,3910
		16-20	,0662	,12190	,587	-,1731	,3055
	1-5	6-10	,0127	,12875	,921	-,2400	,2655
		11-15	,1052	,11308	,353	-,1169	,3272
		16-20	-,0239	,12376	,847	-,2669	,2191
		21 ve yukarı	-,1765	,11096	,112	-,3944	,0413
	6-10	1-5	-,0127	,12875	,921	-,2655	,2400
		11-15	,0924	,11271	,412	-,1289	,3137
		16-20	-,0366	,12343	,767	-,2789	,2057
		21 ve yukarı	-,1893	,11059	,087	-,4064	,0278

	11-15	1-5	-,1052	,11308	,353	-,3272	,1169	
		6-10	-,0924	,11271	,412	-,3137	,1289	
		16-20	-,1290	,10698	,228	-,3391	,0810	
		21 ve yukarı	-,2817*	,09187	,002	-,4621	-,1013	
	16-20	1-5	,0239	,12376	,847	-,2191	,2669	
		6-10	,0366	,12343	,767	-,2057	,2789	
		11-15	,1290	,10698	,228	-,0810	,3391	
		21 ve yukarı	-,1527	,10475	,145	-,3583	,0530	
	21 ve yukarı	1-5	,1765	,11096	,112	-,0413	,3944	
		6-10	,1893	,11059	,087	-,0278	,4064	
		11-15	,2817*	,09187	,002	,1013	,4621	
		16-20	,1527	,10475	,145	-,0530	,3583	
SORU17	1-5	6-10	-,1823	,14171	,199	-,4605	,0959	
		11-15	-,1404	,12446	,260	-,3848	,1039	
		16-20	-,2832*	,13622	,038	-,5506	-,0157	
		21 ve yukarı	-,3917*	,12213	,001	-,6315	-,1520	
	6-10	1-5	,1823	,14171	,199	-,0959	,4605	
		11-15	,0419	,12405	,736	-,2017	,2855	
		16-20	-,1008	,13585	,458	-,3676	,1659	
		21 ve yukarı	-,2094	,12172	,086	-,4484	,0296	
	11-15	1-5	,1404	,12446	,260	-,1039	,3848	
		6-10	-,0419	,12405	,736	-,2855	,2017	
		16-20	-,1427	,11775	,226	-,3739	,0884	
		21 ve yukarı	-,2513*	,10112	,013	-,4499	-,0528	
	16-20	1-5	,2832*	,13622	,038	,0157	,5506	
		6-10	,1008	,13585	,458	-,1659	,3676	
		11-15	,1427	,11775	,226	-,0884	,3739	
		21 ve yukarı	-,1086	,11529	,347	-,3349	,1178	
	21 ve yukarı	1-5	,3917*	,12213	,001	,1520	,6315	
		6-10	,2094	,12172	,086	-,0296	,4484	
		11-15	,2513*	,10112	,013	,0528	,4499	
		16-20	,1086	,11529	,347	-,1178	,3349	
	SORU18	1-5	6-10	-,0193	,13877	,889	-,2917	,2532
			11-15	-,0050	,12188	,967	-,2443	,2343
			16-20	-,0649	,13340	,627	-,3268	,1970
			21 ve yukarı	-,2771*	,11960	,021	-,5119	-,0423
6-10		1-5	,0193	,13877	,889	-,2532	,2917	
		11-15	,0143	,12148	,906	-,2242	,2528	
		16-20	-,0456	,13304	,732	-,3068	,2156	
		21 ve yukarı	-,2578*	,11920	,031	-,4918	-,0238	
11-15		1-5	,0050	,12188	,967	-,2343	,2443	
		6-10	-,0143	,12148	,906	-,2528	,2242	
		16-20	-,0599	,11531	,603	-,2863	,1665	
		21 ve yukarı	-,2722*	,09903	,006	-,4666	-,0777	
16-20		1-5	,0649	,13340	,627	-,1970	,3268	

		6-10	,0456	,13304	,732	-,2156	,3068
		11-15	,0599	,11531	,603	-,1665	,2863
		21 ve yukarı	-,2122	,11290	,061	-,4339	,0094
	21 ve yukarı	1-5	,2771*	,11960	,021	,0423	,5119
		6-10	,2578*	,11920	,031	,0238	,4918
		11-15	,2722*	,09903	,006	,0777	,4666
		16-20	,2122	,11290	,061	-,0094	,4339
	1-5	6-10	-,0912	,14274	,523	-,3715	,1890
		11-15	-,1590	,12537	,205	-,4052	,0871
		16-20	-,2483	,13722	,071	-,5177	,0211
		21 ve yukarı	-,3483*	,12303	,005	-,5898	-,1067
	6-10	1-5	,0912	,14274	,523	-,1890	,3715
		11-15	-,0678	,12496	,587	-,3132	,1775
		16-20	-,1571	,13685	,251	-,4258	,1116
		21 ve yukarı	-,2571*	,12261	,036	-,4978	-,0163
	11-15	1-5	,1590	,12537	,205	-,0871	,4052
		6-10	,0678	,12496	,587	-,1775	,3132
		16-20	-,0893	,11861	,452	-,3222	,1436
		21 ve yukarı	-,1892	,10186	,064	-,3892	,0108
	16-20	1-5	,2483	,13722	,071	-,0211	,5177
		6-10	,1571	,13685	,251	-,1116	,4258
		11-15	,0893	,11861	,452	-,1436	,3222
		21 ve yukarı	-,0999	,11613	,390	-,3279	,1281
	21 ve yukarı	1-5	,3483*	,12303	,005	,1067	,5898
		6-10	,2571*	,12261	,036	,0163	,4978
		11-15	,1892	,10186	,064	-,0108	,3892
		16-20	,0999	,11613	,390	-,1281	,3279
	1-5	6-10	-,0999	,13592	,463	-,3668	,1670
		11-15	-,2007	,11938	,093	-,4351	,0337
		16-20	-,2526	,13066	,054	-,5091	,0039
		21 ve yukarı	-,3667*	,11715	,002	-,5967	-,1367
	6-10	1-5	,0999	,13592	,463	-,1670	,3668
		11-15	-,1008	,11899	,397	-,3344	,1328
		16-20	-,1527	,13030	,242	-,4085	,1031
		21 ve yukarı	-,2668*	,11675	,023	-,4960	-,0376
	11-15	1-5	,2007	,11938	,093	-,0337	,4351
		6-10	,1008	,11899	,397	-,1328	,3344
		16-20	-,0519	,11295	,646	-,2737	,1698
		21 ve yukarı	-,1660	,09699	,087	-,3564	,0244
	16-20	1-5	,2526	,13066	,054	-,0039	,5091
		6-10	,1527	,13030	,242	-,1031	,4085
		11-15	,0519	,11295	,646	-,1698	,2737
		21 ve yukarı	-,1141	,11058	,303	-,3312	,1030
	21 ve yukarı	1-5	,3667*	,11715	,002	,1367	,5967

		6-10	,2668*	,11675	,023	,0376	,4960	
		11-15	,1660	,09699	,087	-,0244	,3564	
		16-20	,1141	,11058	,303	-,1030	,3312	
SORU21	1-5	6-10	-,0913	,13366	,495	-,3537	,1711	
		11-15	-,2664*	,11740	,024	-,4969	-,0360	
		16-20	-,3008*	,12849	,020	-,5531	-,0485	
		21 ve yukarı	-,2811*	,11520	,015	-,5073	-,0549	
	6-10	1-5	,0913	,13366	,495	-,1711	,3537	
		11-15	-,1751	,11701	,135	-,4049	,0546	
		16-20	-,2095	,12814	,103	-,4611	,0421	
		21 ve yukarı	-,1898	,11481	,099	-,4152	,0357	
	11-15	1-5	,2664*	,11740	,024	,0360	,4969	
		6-10	,1751	,11701	,135	-,0546	,4049	
		16-20	-,0344	,11107	,757	-,2524	,1837	
		21 ve yukarı	-,0146	,09538	,878	-,2019	,1726	
	16-20	1-5	,3008*	,12849	,020	,0485	,5531	
		6-10	,2095	,12814	,103	-,0421	,4611	
		11-15	,0344	,11107	,757	-,1837	,2524	
		21 ve yukarı	,0197	,10875	,856	-,1938	,2332	
		21 ve yukarı	1-5	,2811*	,11520	,015	,0549	,5073
		6-10	,1898	,11481	,099	-,0357	,4152	
		11-15	,0146	,09538	,878	-,1726	,2019	
		16-20	-,0197	,10875	,856	-,2332	,1938	
SORU22	1-5	6-10	,0699	,13069	,593	-,1867	,3265	
		11-15	-,0912	,11478	,427	-,3165	,1342	
		16-20	-,1796	,12563	,153	-,4262	,0671	
		21 ve yukarı	-,2661*	,11264	,018	-,4873	-,0450	
	6-10	1-5	-,0699	,13069	,593	-,3265	,1867	
		11-15	-,1611	,11441	,160	-,3857	,0635	
		16-20	-,2495*	,12529	,047	-,4955	-,0035	
		21 ve yukarı	-,3360*	,11226	,003	-,5564	-,1156	
	11-15	1-5	,0912	,11478	,427	-,1342	,3165	
		6-10	,1611	,11441	,160	-,0635	,3857	
		16-20	-,0884	,10860	,416	-,3016	,1248	
		21 ve yukarı	-,1750	,09326	,061	-,3581	,0081	
	16-20	1-5	,1796	,12563	,153	-,0671	,4262	
		6-10	,2495*	,12529	,047	,0035	,4955	
		11-15	,0884	,10860	,416	-,1248	,3016	
		21 ve yukarı	-,0865	,10633	,416	-,2953	,1222	
	21 ve yukarı	1-5	,2661*	,11264	,018	,0450	,4873	
	6-10	,3360*	,11226	,003	,1156	,5564		
	11-15	,1750	,09326	,061	-,0081	,3581		
	16-20	,0865	,10633	,416	-,1222	,2953		
SORU23	1-5	6-10	-,0595	,13161	,651	-,3179	,1989	
		11-15	-,0468	,11559	,686	-,2737	,1802	
		16-20	-,1190	,12651	,347	-,3674	,1294	

		21 ve yukarı	-,1669	,11343	,142	-,3896	,0558
	6-10	1-5	,0595	,13161	,651	-,1989	,3179
		11-15	,0127	,11521	,912	-,2135	,2389
		16-20	-,0595	,12617	,637	-,3072	,1882
		21 ve yukarı	-,1074	,11305	,342	-,3293	,1146
	11-15	1-5	,0468	,11559	,686	-,1802	,2737
		6-10	-,0127	,11521	,912	-,2389	,2135
		16-20	-,0722	,10936	,509	-,2869	,1425
		21 ve yukarı	-,1201	,09392	,201	-,3045	,0643
	16-20	1-5	,1190	,12651	,347	-,1294	,3674
		6-10	,0595	,12617	,637	-,1882	,3072
		11-15	,0722	,10936	,509	-,1425	,2869
		21 ve yukarı	-,0479	,10707	,655	-,2581	,1623
	21 ve yukarı	1-5	,1669	,11343	,142	-,0558	,3896
		6-10	,1074	,11305	,342	-,1146	,3293
		11-15	,1201	,09392	,201	-,0643	,3045
		16-20	,0479	,10707	,655	-,1623	,2581
	1-5	6-10	,2388	,14389	,097	-,0437	,5213
		11-15	-,0509	,12638	,687	-,2991	,1972
		16-20	-,1297	,13832	,349	-,4013	,1419
		21 ve yukarı	-,2082	,12401	,094	-,4516	,0353
	6-10	1-5	-,2388	,14389	,097	-,5213	,0437
		11-15	-,2897*	,12596	,022	-,5370	-,0424
		16-20	-,3685*	,13794	,008	-,6393	-,0976
		21 ve yukarı	-,4470*	,12359	,000	-,6896	-,2043
	11-15	1-5	,0509	,12638	,687	-,1972	,2991
		6-10	,2897*	,12596	,022	,0424	,5370
		16-20	-,0787	,11957	,510	-,3135	,1560
		21 ve yukarı	-,1572	,10268	,126	-,3588	,0444
	16-20	1-5	,1297	,13832	,349	-,1419	,4013
		6-10	,3685*	,13794	,008	,0976	,6393
		11-15	,0787	,11957	,510	-,1560	,3135
		21 ve yukarı	-,0785	,11707	,503	-,3083	,1514
	21 ve yukarı	1-5	,2082	,12401	,094	-,0353	,4516
		6-10	,4470*	,12359	,000	,2043	,6896
		11-15	,1572	,10268	,126	-,0444	,3588
		16-20	,0785	,11707	,503	-,1514	,3083
	1-5	6-10	,0300	,13293	,822	-,2310	,2910
		11-15	-,0919	,11676	,432	-,3211	,1373
		16-20	-,1525	,12779	,233	-,4034	,0984
		21 ve yukarı	-,2754*	,11457	,017	-,5003	-,0504
	6-10	1-5	-,0300	,13293	,822	-,2910	,2310
		11-15	-,1219	,11638	,295	-,3504	,1066
		16-20	-,1825	,12744	,152	-,4328	,0677
		21 ve yukarı	-,3054*	,11419	,008	-,5295	-,0812

		yukarı						
	11-15	1-5	,0919	,11676	,432	-,1373	,3211	
		6-10	,1219	,11638	,295	-,1066	,3504	
		16-20	-,0607	,11046	,583	-,2775	,1562	
		21 ve yukarı	-,1835	,09486	,054	-,3697	,0028	
	16-20	1-5	,1525	,12779	,233	-,0984	,4034	
		6-10	,1825	,12744	,152	-,0677	,4328	
		11-15	,0607	,11046	,583	-,1562	,2775	
		21 ve yukarı	-,1228	,10815	,257	-,3352	,0895	
	21 ve yukarı	1-5	,2754*	,11457	,017	,0504	,5003	
		6-10	,3054*	,11419	,008	,0812	,5295	
		11-15	,1835	,09486	,054	-,0028	,3697	
		16-20	,1228	,10815	,257	-,0895	,3352	
SORU26	1-5	6-10	,0331	,11819	,779	-,1989	,2652	
		11-15	-,0544	,10381	,600	-,2582	,1494	
		16-20	-,1360	,11362	,232	-,3591	,0871	
		21 ve yukarı	-,2134*	,10187	,037	-,4134	-,0134	
	6-10	1-5	-,0331	,11819	,779	-,2652	,1989	
		11-15	-,0876	,10347	,398	-,2907	,1156	
		16-20	-,1692	,11331	,136	-,3916	,0533	
		21 ve yukarı	-,2466*	,10152	,015	-,4459	-,0472	
	11-15	1-5	,0544	,10381	,600	-,1494	,2582	
		6-10	,0876	,10347	,398	-,1156	,2907	
		16-20	-,0816	,09821	,406	-,2744	,1112	
		21 ve yukarı	-,1590	,08434	,060	-,3246	,0066	
	16-20	1-5	,1360	,11362	,232	-,0871	,3591	
		6-10	,1692	,11331	,136	-,0533	,3916	
		11-15	,0816	,09821	,406	-,1112	,2744	
		21 ve yukarı	-,0774	,09616	,421	-,2662	,1114	
		21 ve yukarı	1-5	,2134*	,10187	,037	,0134	,4134
			6-10	,2466*	,10152	,015	,0472	,4459
			11-15	,1590	,08434	,060	-,0066	,3246
			16-20	,0774	,09616	,421	-,1114	,2662
SORU27	1-5	6-10	,1375	,14865	,355	-,1544	,4293	
		11-15	-,1120	,13056	,391	-,3683	,1443	
		16-20	-,1932	,14289	,177	-,4738	,0873	
		21 ve yukarı	-,3636*	,12812	,005	-,6152	-,1121	
	6-10	1-5	-,1375	,14865	,355	-,4293	,1544	
		11-15	-,2495	,13013	,056	-,5049	,0060	
		16-20	-,3307*	,14250	,021	-,6105	-,0509	
		21 ve yukarı	-,5011*	,12768	,000	-,7518	-,2504	
	11-15	1-5	,1120	,13056	,391	-,1443	,3683	
		6-10	,2495	,13013	,056	-,0060	,5049	
		16-20	-,0812	,12352	,511	-,3237	,1613	
		21 ve yukarı	-,2517*	,10608	,018	-,4599	-,0434	

	16-20	1-5	,1932	,14289	,177	-,0873	,4738
		6-10	,3307*	,14250	,021	,0509	,6105
		11-15	,0812	,12352	,511	-,1613	,3237
		21 ve yukarı	-,1704	,12094	,159	-,4079	,0670
	21 ve yukarı	1-5	,3636*	,12812	,005	,1121	,6152
		6-10	,5011*	,12768	,000	,2504	,7518
		11-15	,2517*	,10608	,018	,0434	,4599
		16-20	,1704	,12094	,159	-,0670	,4079
SORU28	1-5	6-10	,0896	,14122	,526	-,1877	,3669
		11-15	-,0188	,12404	,880	-,2623	,2247
		16-20	-,1421	,13576	,296	-,4086	,1244
		21 ve yukarı	-,2530*	,12172	,038	-,4919	-,0140
	6-10	1-5	-,0896	,14122	,526	-,3669	,1877
		11-15	-,1084	,12363	,381	-,3511	,1344
		16-20	-,2317	,13539	,087	-,4975	,0341
		21 ve yukarı	-,3426*	,12130	,005	-,5807	-,1044
	11-15	1-5	,0188	,12404	,880	-,2247	,2623
		6-10	,1084	,12363	,381	-,1344	,3511
		16-20	-,1233	,11735	,294	-,3537	,1071
		21 ve yukarı	-,2342*	,10078	,020	-,4320	-,0363
	16-20	1-5	,1421	,13576	,296	-,1244	,4086
		6-10	,2317	,13539	,087	-,0341	,4975
		11-15	,1233	,11735	,294	-,1071	,3537
		21 ve yukarı	-,1109	,11490	,335	-,3364	,1147
	21 ve yukarı	1-5	,2530*	,12172	,038	,0140	,4919
		6-10	,3426*	,12130	,005	,1044	,5807
		11-15	,2342*	,10078	,020	,0363	,4320
		16-20	,1109	,11490	,335	-,1147	,3364
SORU29	1-5	6-10	-,2600*	,13042	,047	-,5161	-,0039
		11-15	-,2000	,11455	,081	-,4249	,0249
		16-20	-,2881*	,12537	,022	-,5343	-,0420
		21 ve yukarı	-,3430*	,11240	,002	-,5637	-,1223
	6-10	1-5	,2600*	,13042	,047	,0039	,5161
		11-15	,0600	,11417	,599	-,1642	,2842
		16-20	-,0281	,12503	,822	-,2736	,2173
		21 ve yukarı	-,0830	,11202	,459	-,3029	,1369
	11-15	1-5	,2000	,11455	,081	-,0249	,4249
		6-10	-,0600	,11417	,599	-,2842	,1642
		16-20	-,0881	,10837	,416	-,3009	,1246
		21 ve yukarı	-,1430	,09307	,125	-,3257	,0397
	16-20	1-5	,2881*	,12537	,022	,0420	,5343
		6-10	,0281	,12503	,822	-,2173	,2736
		11-15	,0881	,10837	,416	-,1246	,3009
		21 ve yukarı	-,0549	,10611	,605	-,2632	,1535
	21 ve yukarı	1-5	,3430*	,11240	,002	,1223	,5637

	yukarı							
		6-10	,0830	,11202	,459	-,1369	,3029	
		11-15	,1430	,09307	,125	-,0397	,3257	
		16-20	,0549	,10611	,605	-,1535	,2632	
SORU30	1-5	6-10	,0502	,13536	,711	-,2156	,3160	
		11-15	-,0501	,11889	,674	-,2835	,1833	
		16-20	-,1917	,13012	,141	-,4471	,0638	
		21 ve yukarı	-,2745*	,11666	,019	-,5035	-,0454	
	6-10	1-5	-,0502	,13536	,711	-,3160	,2156	
		11-15	-,1003	,11850	,398	-,3329	,1324	
		16-20	-,2419	,12977	,063	-,4966	,0129	
		21 ve yukarı	-,3247*	,11627	,005	-,5530	-,0964	
	11-15	1-5	,0501	,11889	,674	-,1833	,2835	
		6-10	,1003	,11850	,398	-,1324	,3329	
		16-20	-,1416	,11248	,208	-,3624	,0792	
		21 ve yukarı	-,2244*	,09659	,020	-,4141	-,0348	
	16-20	1-5	,1917	,13012	,141	-,0638	,4471	
		6-10	,2419	,12977	,063	-,0129	,4966	
		11-15	,1416	,11248	,208	-,0792	,3624	
		21 ve yukarı	-,0828	,11013	,452	-,2990	,1334	
		21 ve yukarı	1-5	,2745*	,11666	,019	,0454	,5035
			6-10	,3247*	,11627	,005	,0964	,5530
			11-15	,2244*	,09659	,020	,0348	,4141
			16-20	,0828	,11013	,452	-,1334	,2990
SORU31	1-5	6-10	,0502	,13183	,703	-,2086	,3090	
		11-15	-,1744	,11579	,132	-,4017	,0529	
		16-20	-,2256	,12673	,076	-,4744	,0233	
		21 ve yukarı	-,3276*	,11362	,004	-,5507	-,1045	
	6-10	1-5	-,0502	,13183	,703	-,3090	,2086	
		11-15	-,2246	,11541	,052	-,4512	,0020	
		16-20	-,2758*	,12639	,029	-,5239	-,0276	
		21 ve yukarı	-,3778*	,11324	,001	-,6002	-,1555	
	11-15	1-5	,1744	,11579	,132	-,0529	,4017	
		6-10	,2246	,11541	,052	-,0020	,4512	
		16-20	-,0512	,10955	,641	-,2662	,1639	
		21 ve yukarı	-,1532	,09408	,104	-,3379	,0315	
	16-20	1-5	,2256	,12673	,076	-,0233	,4744	
		6-10	,2758*	,12639	,029	,0276	,5239	
		11-15	,0512	,10955	,641	-,1639	,2662	
		21 ve yukarı	-,1021	,10726	,342	-,3126	,1085	
		21 ve yukarı	1-5	,3276*	,11362	,004	,1045	,5507
			6-10	,3778*	,11324	,001	,1555	,6002
			11-15	,1532	,09408	,104	-,0315	,3379
			16-20	,1021	,10726	,342	-,1085	,3126
SORU32	1-5	6-10	,0399	,13427	,766	-,2237	,3035	
		11-15	-,0533	,11793	,651	-,2849	,1782	

		16-20	-,2304	,12907	,075	-,4839	,0230
		21 ve yukarı	-,2903*	,11573	,012	-,5175	-,0631
	6-10	1-5	-,0399	,13427	,766	-,3035	,2237
		11-15	-,0932	,11755	,428	-,3240	,1375
		16-20	-,2703*	,12872	,036	-,5231	-,0176
		21 ve yukarı	-,3302*	,11533	,004	-,5566	-,1038
	11-15	1-5	,0533	,11793	,651	-,1782	,2849
		6-10	,0932	,11755	,428	-,1375	,3240
		16-20	-,1771	,11157	,113	-,3962	,0420
		21 ve yukarı	-,2369*	,09582	,014	-,4251	-,0488
	16-20	1-5	,2304	,12907	,075	-,0230	,4839
		6-10	,2703*	,12872	,036	,0176	,5231
		11-15	,1771	,11157	,113	-,0420	,3962
		21 ve yukarı	-,0599	,10924	,584	-,2743	,1546
	21 ve yukarı	1-5	,2903*	,11573	,012	,0631	,5175
		6-10	,3302*	,11533	,004	,1038	,5566
		11-15	,2369*	,09582	,014	,0488	,4251
		16-20	,0599	,10924	,584	-,1546	,2743
	1-5	6-10	,1675	,15210	,271	-,1312	,4661
		11-15	-,1390	,13359	,298	-,4013	,1233
		16-20	-,2186	,14622	,135	-,5057	,0684
		21 ve yukarı	-,3781*	,13109	,004	-,6355	-,1207
	6-10	1-5	-,1675	,15210	,271	-,4661	,1312
		11-15	-,3065*	,13316	,022	-,5679	-,0451
		16-20	-,3861*	,14582	,008	-,6724	-,0998
		21 ve yukarı	-,5456*	,13065	,000	-,8021	-,2891
	11-15	1-5	,1390	,13359	,298	-,1233	,4013
		6-10	,3065*	,13316	,022	,0451	,5679
		16-20	-,0796	,12639	,529	-,3278	,1685
		21 ve yukarı	-,2391*	,10854	,028	-,4522	-,0260
	16-20	1-5	,2186	,14622	,135	-,0684	,5057
		6-10	,3861*	,14582	,008	,0998	,6724
		11-15	,0796	,12639	,529	-,1685	,3278
		21 ve yukarı	-,1595	,12375	,198	-,4025	,0835
	21 ve yukarı	1-5	,3781*	,13109	,004	,1207	,6355
		6-10	,5456*	,13065	,000	,2891	,8021
		11-15	,2391*	,10854	,028	,0260	,4522
		16-20	,1595	,12375	,198	-,0835	,4025
	1-5	6-10	,1758	,15346	,252	-,1255	,4771
		11-15	-,2729*	,13479	,043	-,5375	-,0083
		16-20	-,3310*	,14752	,025	-,6207	-,0414
		21 ve yukarı	-,4484*	,13227	,001	-,7081	-,1887
	6-10	1-5	-,1758	,15346	,252	-,4771	,1255
		11-15	-,4486*	,13435	,001	-,7124	-,1849
		16-20	-,5068*	,14712	,001	-,7956	-,2179

		21 ve yukarı	-,6242*	,13182	,000	-,8830	-,3654
	11-15	1-5	,2729*	,13479	,043	,0083	,5375
		6-10	,4486*	,13435	,001	,1849	,7124
		16-20	-,0581	,12752	,649	-,3085	,1922
		21 ve yukarı	-,1755	,10951	,109	-,3905	,0395
	16-20	1-5	,3310*	,14752	,025	,0414	,6207
		6-10	,5068*	,14712	,001	,2179	,7956
		11-15	,0581	,12752	,649	-,1922	,3085
		21 ve yukarı	-,1174	,12485	,347	-,3625	,1278
	21 ve yukarı	1-5	,4484*	,13227	,001	,1887	,7081
		6-10	,6242*	,13182	,000	,3654	,8830
		11-15	,1755	,10951	,109	-,0395	,3905
		16-20	,1174	,12485	,347	-,1278	,3625
	1-5	6-10	,0716	,13024	,583	-,1841	,3273
		11-15	,0157	,11439	,891	-,2089	,2403
		16-20	-,0926	,12520	,460	-,3384	,1532
		21 ve yukarı	-,1331	,11225	,236	-,3535	,0873
	6-10	1-5	-,0716	,13024	,583	-,3273	,1841
		11-15	-,0559	,11402	,624	-,2798	,1679
		16-20	-,1642	,12486	,189	-,4094	,0809
		21 ve yukarı	-,2047	,11187	,068	-,4243	,0150
	11-15	1-5	-,0157	,11439	,891	-,2403	,2089
		6-10	,0559	,11402	,624	-,1679	,2798
		16-20	-,1083	,10822	,317	-,3208	,1042
		21 ve yukarı	-,1487	,09294	,110	-,3312	,0337
	16-20	1-5	,0926	,12520	,460	-,1532	,3384
		6-10	,1642	,12486	,189	-,0809	,4094
		11-15	,1083	,10822	,317	-,1042	,3208
		21 ve yukarı	-,0404	,10596	,703	-,2485	,1676
	21 ve yukarı	1-5	,1331	,11225	,236	-,0873	,3535
		6-10	,2047	,11187	,068	-,0150	,4243
		11-15	,1487	,09294	,110	-,0337	,3312
		16-20	,0404	,10596	,703	-,1676	,2485
	1-5	6-10	-,0897	,13825	,517	-,3611	,1817
		11-15	-,0562	,12142	,644	-,2946	,1822
		16-20	-,2070	,13290	,120	-,4679	,0539
		21 ve yukarı	-,2112	,11915	,077	-,4452	,0227
	6-10	1-5	,0897	,13825	,517	-,1817	,3611
		11-15	,0335	,12103	,782	-,2041	,2711
		16-20	-,1173	,13254	,376	-,3775	,1429
		21 ve yukarı	-,1215	,11875	,306	-,3547	,1116
	11-15	1-5	,0562	,12142	,644	-,1822	,2946
		6-10	-,0335	,12103	,782	-,2711	,2041
		16-20	-,1508	,11488	,190	-,3763	,0747
		21 ve yukarı	-,1551	,09865	,116	-,3488	,0386

		yukarı					
	16-20	1-5	,2070	,13290	,120	-,0539	,4679
		6-10	,1173	,13254	,376	-,1429	,3775
		11-15	,1508	,11488	,190	-,0747	,3763
		21 ve yukarı	-,0043	,11248	,970	-,2251	,2166
	21 ve yukarı	1-5	,2112	,11915	,077	-,0227	,4452
		6-10	,1215	,11875	,306	-,1116	,3547
		11-15	,1551	,09865	,116	-,0386	,3488
		16-20	,0043	,11248	,970	-,2166	,2251
	1-5	6-10	,0584	,14447	,686	-,2253	,3420
		11-15	-,1832	,12689	,149	-,4324	,0659
		16-20	-,3057*	,13888	,028	-,5784	-,0330
		21 ve yukarı	-,2824*	,12452	,024	-,5269	-,0379
	6-10	1-5	-,0584	,14447	,686	-,3420	,2253
		11-15	-,2416	,12648	,056	-,4899	,0067
		16-20	-,3641*	,13850	,009	-,6360	-,0921
		21 ve yukarı	-,3408*	,12410	,006	-,5844	-,0971
	11-15	1-5	,1832	,12689	,149	-,0659	,4324
		6-10	,2416	,12648	,056	-,0067	,4899
		16-20	-,1224	,12005	,308	-,3582	,1133
		21 ve yukarı	-,0992	,10310	,337	-,3016	,1033
	16-20	1-5	,3057*	,13888	,028	,0330	,5784
		6-10	,3641*	,13850	,009	,0921	,6360
		11-15	,1224	,12005	,308	-,1133	,3582
		21 ve yukarı	,0233	,11754	,843	-,2075	,2541
	21 ve yukarı	1-5	,2824*	,12452	,024	,0379	,5269
		6-10	,3408*	,12410	,006	,0971	,5844
		11-15	,0992	,10310	,337	-,1033	,3016
		16-20	-,0233	,11754	,843	-,2541	,2075
	1-5	6-10	-,0514	,14934	,731	-,3446	,2418
		11-15	-,2063	,13117	,116	-,4638	,0512
		16-20	-,1753	,14356	,222	-,4572	,1066
		21 ve yukarı	-,4458*	,12872	,001	-,6985	-,1930
	6-10	1-5	,0514	,14934	,731	-,2418	,3446
		11-15	-,1549	,13074	,237	-,4116	,1018
		16-20	-,1239	,14317	,387	-,4050	,1572
		21 ve yukarı	-,3943*	,12828	,002	-,6462	-,1425
	11-15	1-5	,2063	,13117	,116	-,0512	,4638
		6-10	,1549	,13074	,237	-,1018	,4116
		16-20	,0310	,12410	,803	-,2127	,2746
		21 ve yukarı	-,2395*	,10657	,025	-,4487	-,0302
	16-20	1-5	,1753	,14356	,222	-,1066	,4572
		6-10	,1239	,14317	,387	-,1572	,4050
		11-15	-,0310	,12410	,803	-,2746	,2127
		21 ve yukarı	-,2704*	,12150	,026	-,5090	-,0319

	21 ve yukarı	1-5	,4458*	,12872	,001	,1930	,6985	
		6-10	,3943*	,12828	,002	,1425	,6462	
		11-15	,2395*	,10657	,025	,0302	,4487	
		16-20	,2704*	,12150	,026	,0319	,5090	
SORU39	1-5	6-10	,2156	,16246	,185	-,1034	,5345	
		11-15	-,2498	,14269	,080	-,5300	,0303	
		16-20	-,2495	,15617	,111	-,5562	,0571	
		21 ve yukarı	-,5652*	,14002	,000	-,8401	-,2903	
	6-10	1-5	-,2156	,16246	,185	-,5345	,1034	
		11-15	-,4654*	,14222	,001	-,7446	-,1862	
		16-20	-,4651*	,15575	,003	-,7709	-,1593	
		21 ve yukarı	-,7808*	,13955	,000	-1,0548	-,5068	
	11-15	1-5	,2498	,14269	,080	-,0303	,5300	
		6-10	,4654*	,14222	,001	,1862	,7446	
		16-20	,0003	,13500	,998	-,2647	,2654	
		21 ve yukarı	-,3154*	,11593	,007	-,5430	-,0878	
	16-20	1-5	,2495	,15617	,111	-,0571	,5562	
		6-10	,4651*	,15575	,003	,1593	,7709	
		11-15	-,0003	,13500	,998	-,2654	,2647	
		21 ve yukarı	-,3157*	,13218	,017	-,5752	-,0562	
		21 ve yukarı	1-5	,5652*	,14002	,000	,2903	,8401
			6-10	,7808*	,13955	,000	,5068	1,0548
			11-15	,3154*	,11593	,007	,0878	,5430
			16-20	,3157*	,13218	,017	,0562	,5752
SORU40	1-5	6-10	-,0704	,12891	,585	-,3235	,1827	
		11-15	-,1647	,11322	,146	-,3870	,0576	
		16-20	-,1929	,12392	,120	-,4362	,0503	
		21 ve yukarı	-,4027*	,11110	,000	-,6209	-,1846	
	6-10	1-5	,0704	,12891	,585	-,1827	,3235	
		11-15	-,0943	,11285	,404	-,3159	,1272	
		16-20	-,1225	,12358	,322	-,3652	,1201	
		21 ve yukarı	-,3323*	,11073	,003	-,5497	-,1149	
	11-15	1-5	,1647	,11322	,146	-,0576	,3870	
		6-10	,0943	,11285	,404	-,1272	,3159	
		16-20	-,0282	,10712	,792	-,2385	,1821	
		21 ve yukarı	-,2380*	,09199	,010	-,4186	-,0574	
	16-20	1-5	,1929	,12392	,120	-,0503	,4362	
		6-10	,1225	,12358	,322	-,1201	,3652	
		11-15	,0282	,10712	,792	-,1821	,2385	
		21 ve yukarı	-,2098*	,10488	,046	-,4157	-,0039	
		21 ve yukarı	1-5	,4027*	,11110	,000	,1846	,6209
			6-10	,3323*	,11073	,003	,1149	,5497
			11-15	,2380*	,09199	,010	,0574	,4186
			16-20	,2098*	,10488	,046	,0039	,4157
SORU41	1-5	6-10	,1404	,13102	,284	-,1168	,3976	

		11-15	-,0893	,11508	,438	-,3153	,1366
		16-20	-,0952	,12595	,450	-,3425	,1521
		21 ve yukarı	-,2881*	,11292	,011	-,5098	-,0664
6-10		1-5	-,1404	,13102	,284	-,3976	,1168
		11-15	-,2297*	,11470	,046	-,4549	-,0045
		16-20	-,2356	,12561	,061	-,4822	,0110
		21 ve yukarı	-,4285*	,11254	,000	-,6495	-,2075
11-15		1-5	,0893	,11508	,438	-,1366	,3153
		6-10	,2297*	,11470	,046	,0045	,4549
		16-20	-,0059	,10887	,957	-,2196	,2079
		21 ve yukarı	-,1988*	,09350	,034	-,3823	-,0152
16-20		1-5	,0952	,12595	,450	-,1521	,3425
		6-10	,2356	,12561	,061	-,0110	,4822
		11-15	,0059	,10887	,957	-,2079	,2196
		21 ve yukarı	-,1929	,10660	,071	-,4022	,0164
21 ve yukarı		1-5	,2881*	,11292	,011	,0664	,5098
		6-10	,4285*	,11254	,000	,2075	,6495
		11-15	,1988*	,09350	,034	,0152	,3823
		16-20	,1929	,10660	,071	-,0164	,4022
	1-5	6-10	,1923	,12440	,123	-,0519	,4366
		11-15	-,0217	,10926	,842	-,2363	,1928
		16-20	-,0643	,11959	,591	-,2991	,1705
		21 ve yukarı	-,1493	,10722	,164	-,3598	,0612
6-10		1-5	-,1923	,12440	,123	-,4366	,0519
		11-15	-,2141*	,10891	,050	-,4279	-,0002
		16-20	-,2566*	,11926	,032	-,4908	-,0225
		21 ve yukarı	-,3416*	,10686	,001	-,5514	-,1318
11-15		1-5	,0217	,10926	,842	-,1928	,2363
		6-10	,2141*	,10891	,050	,0002	,4279
		16-20	-,0426	,10338	,681	-,2455	,1604
		21 ve yukarı	-,1276	,08878	,151	-,3019	,0467
16-20		1-5	,0643	,11959	,591	-,1705	,2991
		6-10	,2566*	,11926	,032	,0225	,4908
		11-15	,0426	,10338	,681	-,1604	,2455
		21 ve yukarı	-,0850	,10121	,401	-,2837	,1137
21 ve yukarı		1-5	,1493	,10722	,164	-,0612	,3598
		6-10	,3416*	,10686	,001	,1318	,5514
		11-15	,1276	,08878	,151	-,0467	,3019
		16-20	,0850	,10121	,401	-,1137	,2837
	1-5	6-10	-,0799	,12925	,537	-,3337	,1739
		11-15	-,2223	,11353	,051	-,4452	,0006
		16-20	-,1594	,12425	,200	-,4033	,0846
		21 ve yukarı	-,3281*	,11140	,003	-,5468	-,1093
6-10		1-5	,0799	,12925	,537	-,1739	,3337
		11-15	-,1424	,11316	,209	-,3646	,0797

		16-20	-,0795	,12392	,521	-,3228	,1638
		21 ve yukarı	-,2482*	,11103	,026	-,4661	-,0302
	11-15	1-5	,2223	,11353	,051	-,0006	,4452
		6-10	,1424	,11316	,209	-,0797	,3646
		16-20	,0629	,10741	,558	-,1479	,2738
		21 ve yukarı	-,1057	,09224	,252	-,2868	,0754
	16-20	1-5	,1594	,12425	,200	-,0846	,4033
		6-10	,0795	,12392	,521	-,1638	,3228
		11-15	-,0629	,10741	,558	-,2738	,1479
		21 ve yukarı	-,1687	,10516	,109	-,3751	,0378
	21 ve yukarı	1-5	,3281*	,11140	,003	,1093	,5468
		6-10	,2482*	,11103	,026	,0302	,4661
		11-15	,1057	,09224	,252	-,0754	,2868
		16-20	,1687	,10516	,109	-,0378	,3751
	1-5	6-10	,0516	,12272	,674	-,1893	,2925
		11-15	-,0330	,10778	,760	-,2446	,1786
		16-20	-,0418	,11797	,723	-,2734	,1898
		21 ve yukarı	-,2055	,10577	,052	-,4132	,0021
	6-10	1-5	-,0516	,12272	,674	-,2925	,1893
		11-15	-,0846	,10743	,431	-,2955	,1263
		16-20	-,0934	,11765	,428	-,3244	,1376
		21 ve yukarı	-,2571*	,10541	,015	-,4641	-,0502
	11-15	1-5	,0330	,10778	,760	-,1786	,2446
		6-10	,0846	,10743	,431	-,1263	,2955
		16-20	-,0088	,10197	,931	-,2090	,1914
		21 ve yukarı	-,1726*	,08757	,049	-,3445	-,0006
	16-20	1-5	,0418	,11797	,723	-,1898	,2734
		6-10	,0934	,11765	,428	-,1376	,3244
		11-15	,0088	,10197	,931	-,1914	,2090
		21 ve yukarı	-,1638	,09984	,101	-,3598	,0323
	21 ve yukarı	1-5	,2055	,10577	,052	-,0021	,4132
		6-10	,2571*	,10541	,015	,0502	,4641
		11-15	,1726*	,08757	,049	,0006	,3445
		16-20	,1638	,09984	,101	-,0323	,3598
	1-5	6-10	,0375	,14668	,798	-,2505	,3255
		11-15	-,2958*	,12883	,022	-,5487	-,0428
		16-20	-,3034*	,14101	,032	-,5802	-,0265
		21 ve yukarı	-,5037*	,12642	,000	-,7519	-,2555
	6-10	1-5	-,0375	,14668	,798	-,3255	,2505
		11-15	-,3332*	,12841	,010	-,5854	-,0811
		16-20	-,3408*	,14062	,016	-,6169	-,0648
		21 ve yukarı	-,5412*	,12600	,000	-,7886	-,2938
	11-15	1-5	,2958*	,12883	,022	,0428	,5487
		6-10	,3332*	,12841	,010	,0811	,5854
		16-20	-,0076	,12189	,950	-,2469	,2317

		21 ve yukarı	-,2080*	,10468	,047	-,4135	-,0025
	16-20	1-5	,3034*	,14101	,032	,0265	,5802
		6-10	,3408*	,14062	,016	,0648	,6169
		11-15	,0076	,12189	,950	-,2317	,2469
		21 ve yukarı	-,2004	,11934	,094	-,4347	,0339
	21 ve yukarı	1-5	,5037*	,12642	,000	,2555	,7519
		6-10	,5412*	,12600	,000	,2938	,7886
		11-15	,2080*	,10468	,047	,0025	,4135
		16-20	,2004	,11934	,094	-,0339	,4347
	1-5	6-10	-,0332	,15502	,830	-,3376	,2711
		11-15	-,3340*	,13615	,014	-,6014	-,0667
		16-20	-,3317*	,14902	,026	-,6243	-,0391
		21 ve yukarı	-,5020*	,13361	,000	-,7643	-,2397
	6-10	1-5	,0332	,15502	,830	-,2711	,3376
		11-15	-,3008*	,13571	,027	-,5673	-,0344
		16-20	-,2985*	,14861	,045	-,5903	-,0067
		21 ve yukarı	-,4687*	,13315	,000	-,7302	-,2073
	11-15	1-5	,3340*	,13615	,014	,0667	,6014
		6-10	,3008*	,13571	,027	,0344	,5673
		16-20	,0023	,12881	,986	-,2506	,2552
		21 ve yukarı	-,1679	,11062	,129	-,3851	,0493
	16-20	1-5	,3317*	,14902	,026	,0391	,6243
		6-10	,2985*	,14861	,045	,0067	,5903
		11-15	-,0023	,12881	,986	-,2552	,2506
		21 ve yukarı	-,1703	,12612	,177	-,4179	,0773
	21 ve yukarı	1-5	,5020*	,13361	,000	,2397	,7643
		6-10	,4687*	,13315	,000	,2073	,7302
		11-15	,1679	,11062	,129	-,0493	,3851
		16-20	,1703	,12612	,177	-,0773	,4179
	1-5	6-10	,1587	,14831	,285	-,1325	,4499
		11-15	-,1637	,13026	,209	-,4195	,0920
		16-20	-,2839*	,14257	,047	-,5638	-,0039
		21 ve yukarı	-,3680*	,12782	,004	-,6190	-,1171
	6-10	1-5	-,1587	,14831	,285	-,4499	,1325
		11-15	-,3224*	,12984	,013	-,5773	-,0675
		16-20	-,4425*	,14218	,002	-,7217	-,1634
		21 ve yukarı	-,5267*	,12739	,000	-,7768	-,2766
	11-15	1-5	,1637	,13026	,209	-,0920	,4195
		6-10	,3224*	,12984	,013	,0675	,5773
		16-20	-,1201	,12324	,330	-,3621	,1219
		21 ve yukarı	-,2043	,10583	,054	-,4121	,0035
	16-20	1-5	,2839*	,14257	,047	,0039	,5638
		6-10	,4425*	,14218	,002	,1634	,7217
		11-15	,1201	,12324	,330	-,1219	,3621
		21 ve yukarı	-,0842	,12066	,486	-,3211	,1527

		yukarı						
	21 ve yukarı	1-5	,3680*	,12782	,004	,1171	,6190	
		6-10	,5267*	,12739	,000	,2766	,7768	
		11-15	,2043	,10583	,054	-,0035	,4121	
		16-20	,0842	,12066	,486	-,1527	,3211	
SORU48	1-5	6-10	,2391	,15709	,128	-,0693	,5475	
		11-15	-,0963	,13797	,485	-,3672	,1746	
		16-20	-,0994	,15101	,511	-,3959	,1971	
		21 ve yukarı	-,2117	,13539	,118	-,4775	,0541	
	6-10	1-5	-,2391	,15709	,128	-,5475	,0693	
		11-15	-,3354*	,13752	,015	-,6054	-,0654	
		16-20	-,3385*	,15060	,025	-,6342	-,0428	
		21 ve yukarı	-,4508*	,13493	,001	-,7157	-,1859	
	11-15	1-5	,0963	,13797	,485	-,1746	,3672	
		6-10	,3354*	,13752	,015	,0654	,6054	
		16-20	-,0031	,13054	,981	-,2594	,2532	
		21 ve yukarı	-,1154	,11210	,304	-,3355	,1047	
	16-20	1-5	,0994	,15101	,511	-,1971	,3959	
		6-10	,3385*	,15060	,025	,0428	,6342	
		11-15	,0031	,13054	,981	-,2532	,2594	
		21 ve yukarı	-,1123	,12781	,380	-,3632	,1386	
		21 ve yukarı	1-5	,2117	,13539	,118	-,0541	,4775
			6-10	,4508*	,13493	,001	,1859	,7157
			11-15	,1154	,11210	,304	-,1047	,3355
			16-20	,1123	,12781	,380	-,1386	,3632
SORU49	1-5	6-10	,1902	,14459	,189	-,0937	,4741	
		11-15	-,0501	,12699	,694	-,2994	,1993	
		16-20	-,0730	,13900	,600	-,3459	,1999	
		21 ve yukarı	-,1875	,12462	,133	-,4322	,0571	
	6-10	1-5	-,1902	,14459	,189	-,4741	,0937	
		11-15	-,2403	,12658	,058	-,4888	,0082	
		16-20	-,2632	,13862	,058	-,5354	,0089	
		21 ve yukarı	-,3777*	,12420	,002	-,6216	-,1339	
	11-15	1-5	,0501	,12699	,694	-,1993	,2994	
		6-10	,2403	,12658	,058	-,0082	,4888	
		16-20	-,0230	,12015	,849	-,2588	,2129	
		21 ve yukarı	-,1375	,10318	,183	-,3400	,0651	
	16-20	1-5	,0730	,13900	,600	-,1999	,3459	
		6-10	,2632	,13862	,058	-,0089	,5354	
		11-15	,0230	,12015	,849	-,2129	,2588	
		21 ve yukarı	-,1145	,11764	,331	-,3455	,1165	
		21 ve yukarı	1-5	,1875	,12462	,133	-,0571	,4322
			6-10	,3777*	,12420	,002	,1339	,6216
			11-15	,1375	,10318	,183	-,0651	,3400
			16-20	,1145	,11764	,331	-,1165	,3455

ÖĞRETİM SEL LİDERLİK	1-5	6-10	-,0025	,10028	,980	-,1994	,1944
		11-15	-,0670	,08807	,447	-,2399	,1059
		16-20	-,1368	,09640	,156	-,3261	,0524
		21 ve yukarı	-,2617*	,08643	,003	-,4314	-,0920
	6-10	1-5	,0025	,10028	,980	-,1944	,1994
		11-15	-,0645	,08779	,463	-,2369	,1078
		16-20	-,1343	,09613	,163	-,3231	,0544
		21 ve yukarı	-,2592*	,08613	,003	-,4283	-,0901
	11-15	1-5	,0670	,08807	,447	-,1059	,2399
		6-10	,0645	,08779	,463	-,1078	,2369
		16-20	-,0698	,08333	,402	-,2334	,0938
		21 ve yukarı	-,1947*	,07156	,007	-,3351	-,0542
	16-20	1-5	,1368	,09640	,156	-,0524	,3261
		6-10	,1343	,09613	,163	-,0544	,3231
		11-15	,0698	,08333	,402	-,0938	,2334
		21 ve yukarı	-,1248	,08158	,126	-,2850	,0353
	1-5	,2617*	,08643	,003	,0920	,4314	
	6-10	,2592*	,08613	,003	,0901	,4283	
	11-15	,1947*	,07156	,007	,0542	,3351	
	16-20	,1248	,08158	,126	-,0353	,2850	
PROGRAM GELİŞTİR ME	1-5	6-10	,0716	,11446	,532	-,1531	,2963
		11-15	-,1288	,10053	,201	-,3262	,0686
		16-20	-,1849	,11003	,093	-,4010	,0311
		21 ve yukarı	-,3050*	,09865	,002	-,4986	-,1113
	6-10	1-5	-,0716	,11446	,532	-,2963	,1531
		11-15	-,2004*	,10020	,046	-,3971	-,0037
		16-20	-,2565*	,10973	,020	-,4720	-,0411
		21 ve yukarı	-,3766*	,09832	,000	-,5696	-,1835
	11-15	1-5	,1288	,10053	,201	-,0686	,3262
		6-10	,2004*	,10020	,046	,0037	,3971
		16-20	-,0561	,09511	,555	-,2429	,1306
		21 ve yukarı	-,1762*	,08168	,031	-,3365	-,0158
	16-20	1-5	,1849	,11003	,093	-,0311	,4010
		6-10	,2565*	,10973	,020	,0411	,4720
		11-15	,0561	,09511	,555	-,1306	,2429
		21 ve yukarı	-,1200	,09312	,198	-,3029	,0628
	1-5	,3050*	,09865	,002	,1113	,4986	
	6-10	,3766*	,09832	,000	,1835	,5696	
	11-15	,1762*	,08168	,031	,0158	,3365	
	16-20	,1200	,09312	,198	-,0628	,3029	

* The mean difference is significant at the .05 level.

EK 5. MEZUN OLUNAN OKUL DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN LSD SONUÇLARI

			Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
Dependent Variable	(I) MEZUNO KL	(J) MEZUNO KL				Lower Bound	Upper Bound
SORU1	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,0704	,08856	,427	-,1035	,2443
		eğitim fakültesi dışı	-,0186	,11222	,868	-,2389	,2017
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0704	,08856	,427	-,2443	,1035
		eğitim fakültesi dışı	-,0890	,09291	,339	-,2714	,0934
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	,0186	,11222	,868	-,2017	,2389
		eğitim fakültesi	,0890	,09291	,339	-,0934	,2714
SORU2	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,1589	,08749	,070	-,0129	,3306
		eğitim fakültesi dışı	,1537	,11087	,166	-,0640	,3713
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1589	,08749	,070	-,3306	,0129
		eğitim fakültesi dışı	-,0052	,09179	,955	-,1854	,1750
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans	-,1537	,11087	,166	-,3713	,0640

		tamamlama					
		eğitim fakóltesi	,0052	,09179	,955	-,1750	,1854
SORU3	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,0795	,07793	,308	-,0735	,2325
		eğitim fakóltesi dışı	,1402	,09876	,156	-,0537	,3341
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0795	,07793	,308	-,2325	,0735
		eğitim fakóltesi dışı	,0607	,08177	,458	-,0999	,2212
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1402	,09876	,156	-,3341	,0537
		eğitim fakóltesi	-,0607	,08177	,458	-,2212	,0999
		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,0763	,08643	,378	-,0934
SORU4		eğitim fakóltesi dışı	,1023	,10952	,351	-,1128	,3173
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0763	,08643	,378	-,2460	,0934
		eğitim fakóltesi dışı	,0260	,09068	,775	-,1521	,2040
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1023	,10952	,351	-,3173	,1128
		eğitim fakóltesi	-,0260	,09068	,775	-,2040	,1521
		öğretmen okulu,	eğitim fakóltesi	,1839*	,08022	,022	,0264

	eğitim enstitüsü, lisans tamamlama						
	eğitim fakóltesi dışı	,1795	,10166	,078	-,0201	,3791	
	eğitim fakóltesi	-,1839*	,08022	,022	-,3414	-,0264	
	eğitim fakóltesi dışı	-,0044	,08417	,959	-,1696	,1609	
	eğitim fakóltesi dışı	-,1795	,10166	,078	-,3791	,0201	
	eğitim fakóltesi	,0044	,08417	,959	-,1609	,1696	
SORU6	eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	,2261*	,08211	,006	,0649	,3873	
	eğitim fakóltesi dışı	,1920	,10405	,065	-,0123	,3963	
	eğitim fakóltesi	-,2261*	,08211	,006	-,3873	-,0649	
	eğitim fakóltesi dışı	-,0341	,08615	,692	-,2033	,1350	
	eğitim fakóltesi dışı	-,1920	,10405	,065	-,3963	,0123	
	eğitim fakóltesi	,0341	,08615	,692	-,1350	,2033	
SORU7	eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	,1034	,08772	,239	-,0688	,2756	
	eğitim	,1772	,11116	,111	-,0410	,3955	

		fakültesi dışı					
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1034	,08772	,239	-,2756	,0688
		eğitim fakültesi dışı	,0738	,09203	,423	-,1069	,2545
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1772	,11116	,111	-,3955	,0410
		eğitim fakültesi	-,0738	,09203	,423	-,2545	,1069
SORU8	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,2410*	,08833	,007	,0675	,4144
		eğitim fakültesi dışı	,1638	,11194	,144	-,0560	,3835
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2410*	,08833	,007	-,4144	-,0675
		eğitim fakültesi dışı	-,0772	,09267	,405	-,2591	,1048
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1638	,11194	,144	-,3835	,0560
		eğitim fakültesi	,0772	,09267	,405	-,1048	,2591
		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,1898*	,08271	,022	,0274
SORU9		eğitim fakültesi dışı	,1823	,10481	,082	-,0235	,3880
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim	-,1898*	,08271	,022	-,3522	-,0274

		enstitüsü, lisans tamamlama						
		eğitim fakültesi dışı	-,0075	,08677	,931	-,1779	,1628	
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1823	,10481	,082	-,3880	,0235	
		eğitim fakültesi	,0075	,08677	,931	-,1628	,1779	
SORU10	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,0043	,09440	,964	-,1811	,1896	
		eğitim fakültesi dışı	,2010	,11962	,093	-,0339	,4358	
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0043	,09440	,964	-,1896	,1811	
		eğitim fakültesi dışı	,1967*	,09904	,047	,0022	,3911	
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2010	,11962	,093	-,4358	,0339	
		eğitim fakültesi	-,1967*	,09904	,047	-,3911	-,0022	
	SORU11	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,2229*	,09094	,014	,0443	,4014
			eğitim fakültesi dışı	,1934	,11524	,094	-,0328	,4197
eğitim fakültesi		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2229*	,09094	,014	-,4014	-,0443	
		eğitim fakültesi	-,0295	,09541	,757	-,2168	,1578	

		dışı					
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1934	,11524	,094	-,4197	,0328
		eğitim fakültesi	,0295	,09541	,757	-,1578	,2168
SORU12	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	-,2101*	,10670	,049	-,4196	-,0006
		eğitim fakültesi dışı	-,0266	,13522	,844	-,2921	,2388
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	,2101*	,10670	,049	,0006	,4196
		eğitim fakültesi dışı	,1835	,11195	,102	-,0363	,4033
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	,0266	,13522	,844	-,2388	,2921
		eğitim fakültesi	-,1835	,11195	,102	-,4033	,0363
	SORU13	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,1910*	,08629	,027	,0216
		eğitim fakültesi dışı	,2318*	,10935	,034	,0172	,4465
eğitim fakültesi		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1910*	,08629	,027	-,3604	-,0216
		eğitim fakültesi dışı	,0408	,09053	,652	-,1369	,2186
eğitim fakültesi dışı		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü,	-,2318*	,10935	,034	-,4465	-,0172

		lisans tamamlama					
		eğitim fakóltesi	-,0408	,09053	,652	-,2186	,1369
SORU14	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,0877	,09261	,344	-,0941	,2695
		eğitim fakóltesi dışı	,1967	,11735	,094	-,0337	,4271
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0877	,09261	,344	-,2695	,0941
		eğitim fakóltesi dışı	,1090	,09716	,262	-,0817	,2998
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1967	,11735	,094	-,4271	,0337
		eğitim fakóltesi	-,1090	,09716	,262	-,2998	,0817
		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1573	,10197	,123	-,0429
SORU15		eğitim fakóltesi dışı	,1764	,12922	,173	-,0773	,4301
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1573	,10197	,123	-,3575	,0429
		eğitim fakóltesi dışı	,0191	,10698	,859	-,1910	,2291
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1764	,12922	,173	-,4301	,0773
		eğitim fakóltesi	-,0191	,10698	,859	-,2291	,1910
	SORU16	öğretmen	eğitim	,2094*	,08735	,017	-,0379

	okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	fakóltesi					
		eğitim fakóltesi dışı	,1286	,11069	,246	-,0888	,3459
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2094*	,08735	,017	-,3809	-,0379
		eğitim fakóltesi dışı	-,0808	,09164	,378	-,2608	,0991
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1286	,11069	,246	-,3459	,0888
		eğitim fakóltesi	,0808	,09164	,378	-,0991	,2608
SORU17	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1267	,09661	,190	-,0630	,3164
		eğitim fakóltesi dışı	,0755	,12243	,538	-,1649	,3158
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1267	,09661	,190	-,3164	,0630
		eğitim fakóltesi dışı	-,0513	,10136	,613	-,2503	,1478
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0755	,12243	,538	-,3158	,1649
		eğitim fakóltesi	,0513	,10136	,613	-,1478	,2503
SORU18	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1360	,09443	,150	-,0494	,3214

		eğitim fakóltesi dışı	,0749	,11967	,532	-,1600	,3099
	eğitim fakóltesi	oğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1360	,09443	,150	-,3214	,0494
		eğitim fakóltesi dışı	-,0611	,09907	,537	-,2556	,1334
	eğitim fakóltesi dışı	oğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0749	,11967	,532	-,3099	,1600
		eğitim fakóltesi	,0611	,09907	,537	-,1334	,2556
SORU19	oğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1670	,09702	,086	-,0235	,3574
		eğitim fakóltesi dışı	,0458	,12295	,710	-,1956	,2872
	eğitim fakóltesi	oğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1670	,09702	,086	-,3574	,0235
		eğitim fakóltesi dışı	-,1212	,10179	,234	-,3210	,0787
	eğitim fakóltesi dışı	oğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0458	,12295	,710	-,2872	,1956
		eğitim fakóltesi	,1212	,10179	,234	-,0787	,3210
SORU20	oğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,2935*	,09195	,001	,1129	,4740
		eğitim fakóltesi dışı	,0929	,11652	,426	-,1359	,3217
	eğitim fakóltesi	oğretmen okulu,	-,2935*	,09195	,001	-,4740	-,1129

		eğitim enstitüsü, lisans tamamlama					
		eğitim fakóltesi dışı	-,2006*	,09647	,038	-,3900	-,0112
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0929	,11652	,426	-,3217	,1359
		eğitim fakóltesi	,2006*	,09647	,038	,0112	,3900
SORU21	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,0840	,09093	,356	-,0945	,2625
		eğitim fakóltesi dışı	-,0177	,11523	,878	-,2439	,2086
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0840	,09093	,356	-,2625	,0945
		eğitim fakóltesi dışı	-,1017	,09540	,287	-,2890	,0856
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	,0177	,11523	,878	-,2086	,2439
		eğitim fakóltesi	,1017	,09540	,287	-,0856	,2890
		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1675	,08892	,060	-,0071
SORU22		eğitim fakóltesi dışı	,0796	,11268	,480	-,1417	,3008
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1675	,08892	,060	-,3421	,0071
		eğitim	-,0880	,09329	,346	-,2711	,0952

		fakültesi dışı					
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0796	,11268	,480	-,3008	,1417
		eğitim fakültesi	,0880	,09329	,346	-,0952	,2711
SORU23	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,0802	,08914	,369	-,0948	,2552
		eğitim fakültesi dışı	-,0094	,11296	,934	-,2311	,2124
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0802	,08914	,369	-,2552	,0948
		eğitim fakültesi dışı	-,0895	,09352	,339	-,2732	,0941
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	,0094	,11296	,934	-,2124	,2311
		eğitim fakültesi	,0895	,09352	,339	-,0941	,2732
	SORU24	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,1399	,09817	,154	-,0528
		eğitim fakültesi dışı	,1195	,12441	,337	-,1248	,3637
eğitim fakültesi		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1399	,09817	,154	-,3327	,0528
		eğitim fakültesi dışı	-,0205	,10300	,843	-,2227	,1818
eğitim fakültesi dışı		öğretmen okulu, eğitim	-,1195	,12441	,337	-,3637	,1248

		enstitüsü, lisans tamamlama					
		eğitim fakültesi	,0205	,10300	,843	-,1818	,2227
SORU25	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,1285	,09045	,156	-,0491	,3061
		eğitim fakültesi dışı	,0578	,11462	,614	-,1672	,2828
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1285	,09045	,156	-,3061	,0491
		eğitim fakültesi dışı	-,0707	,09489	,456	-,2570	,1156
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0578	,11462	,614	-,2828	,1672
		eğitim fakültesi	,0707	,09489	,456	-,1156	,2570
		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,1025	,08036	,202	-,0552
SORU26		eğitim fakültesi dışı	,0845	,10183	,407	-,1154	,2845
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1025	,08036	,202	-,2603	,0552
		eğitim fakültesi dışı	-,0180	,08431	,831	-,1835	,1475
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0845	,10183	,407	-,2845	,1154
		eğitim fakültesi	,0180	,08431	,831	-,1475	,1835
		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,1025	,08036	,202	-,0552

SORU27	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,2548*	,10142	,012	,0556	,4539
		eğitim fakültesi dışı	,2468	,12852	,055	-,0055	,4992
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2548*	,10142	,012	-,4539	-,0556
		eğitim fakültesi dışı	-,0079	,10640	,941	-,2168	,2010
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2468	,12852	,055	-,4992	,0055
		eğitim fakültesi	,0079	,10640	,941	-,2010	,2168
SORU28	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,2197*	,09589	,022	,0314	,4079
		eğitim fakültesi dışı	,0912	,12151	,453	-,1474	,3297
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2197*	,09589	,022	-,4079	-,0314
		eğitim fakültesi dışı	-,1285	,10060	,202	-,3260	,0690
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0912	,12151	,453	-,3297	,1474
		eğitim fakültesi	,1285	,10060	,202	-,0690	,3260
SORU29	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans	eğitim fakültesi	,1924*	,08856	,030	,0185	,3662

	tamamlama						
		eğitim fakóltesi dışı	,1073	,11222	,339	-,1131	,3276
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1924*	,08856	,030	-,3662	-,0185
		eğitim fakóltesi dışı	-,0851	,09291	,360	-,2675	,0973
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1073	,11222	,339	-,3276	,1131
		eğitim fakóltesi	,0851	,09291	,360	-,0973	,2675
SORU30	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1724	,09204	,062	-,0083	,3531
		eğitim fakóltesi dışı	,0295	,11664	,800	-,1995	,2585
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1724	,09204	,062	-,3531	,0083
		eğitim fakóltesi dışı	-,1428	,09657	,140	-,3324	,0467
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0295	,11664	,800	-,2585	,1995
		eğitim fakóltesi	,1428	,09657	,140	-,0467	,3324
SORU31	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,2516*	,08962	,005	,0757	,4276
		eğitim fakóltesi dışı	,1161	,11357	,307	-,1069	,3391
	eğitim	öğretmen	-,2516*	,08962	,005	-,4276	-,0757

	fakültesi	okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama						
		eğitim fakültesi dışı	-,1355	,09402	,150	-,3201	,0491	
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1161	,11357	,307	-,3391	,1069	
		eğitim fakültesi	,1355	,09402	,150	-,0491	,3201	
SORU32	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,2138*	,09133	,020	,0344	,3931	
		eğitim fakültesi dışı	,0976	,11574	,399	-,1296	,3248	
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2138*	,09133	,020	-,3931	-,0344	
		eğitim fakültesi dışı	-,1162	,09582	,226	-,3043	,0720	
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0976	,11574	,399	-,3248	,1296	
		eğitim fakültesi	,1162	,09582	,226	-,0720	,3043	
		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,2042	,10406	,050	-,0001	,4086
SORU33		eğitim fakültesi dışı	,2417	,13187	,067	-,0172	,5007	
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2042	,10406	,050	-,4086	,0001	

		eğitim fakóltesi dışı	,0375	,10918	,731	-,1769	,2519
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2417	,13187	,067	-,5007	,0172
		eğitim fakóltesi	-,0375	,10918	,731	-,2519	,1769
SORU34	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1591	,10567	,133	-,0484	,3665
		eğitim fakóltesi dışı	,2122	,13391	,114	-,0507	,4751
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1591	,10567	,133	-,3665	,0484
		eğitim fakóltesi dışı	,0531	,11086	,632	-,1646	,2708
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2122	,13391	,114	-,4751	,0507
		eğitim fakóltesi	-,0531	,11086	,632	-,2708	,1646
	SORU35	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,0973	,08834	,271	-,0761
		eğitim fakóltesi dışı	,0504	,11195	,653	-,1694	,2702
eğitim fakóltesi		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0973	,08834	,271	-,2708	,0761
		eğitim fakóltesi dışı	-,0470	,09268	,613	-,2289	,1350
eğitim fakóltesi		öğretmen okulu,	-,0504	,11195	,653	-,2702	,1694

	dışı	eğitim enstitüsü, lisans tamamlama					
		eğitim fakültesi	,0470	,09268	,613	-,1350	,2289
SORU36	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,1217	,09356	,194	-,0620	,3054
		eğitim fakültesi dışı	-,0761	,11856	,521	-,3088	,1567
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1217	,09356	,194	-,3054	,0620
		eğitim fakültesi dışı	-,1977*	,09816	,044	-,3904	-,0050
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	,0761	,11856	,521	-,1567	,3088
		eğitim fakültesi	,1977*	,09816	,044	,0050	,3904
		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,1249	,09846	,205	-,0684
SORU37		eğitim fakültesi dışı	,1653	,12477	,186	-,0797	,4103
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1249	,09846	,205	-,3182	,0684
		eğitim fakültesi dışı	,0404	,10330	,696	-,1624	,2432
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1653	,12477	,186	-,4103	,0797
		eğitim	-,0404	,10330	,696	-,2432	,1624

		fakültesi					
SORU38	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,2134*	,10191	,037	,0133	,4135
		eğitim fakültesi dışı	,1801	,12914	,164	-,0735	,4336
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2134*	,10191	,037	-,4135	-,0133
		eğitim fakültesi dışı	-,0333	,10692	,755	-,2432	,1766
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1801	,12914	,164	-,4336	,0735
		eğitim fakültesi	,0333	,10692	,755	-,1766	,2432
SORU39	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,3432*	,11201	,002	,1233	,5631
		eğitim fakültesi dışı	,2603	,14195	,067	-,0184	,5390
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,3432*	,11201	,002	-,5631	-,1233
		eğitim fakültesi dışı	-,0829	,11752	,481	-,3137	,1478
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2603	,14195	,067	-,5390	,0184
		eğitim fakültesi	,0829	,11752	,481	-,1478	,3137
SORU40	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü,	eğitim fakültesi	,2030*	,08795	,021	,0303	,3757

	lisans tamamlama						
		eğitim fakóltesi dışđ	,1777	,11145	,111	-,0411	,3965
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2030*	,08795	,021	-,3757	-,0303
		eğitim fakóltesi dışđ	-,0253	,09227	,784	-,2065	,1559
	eğitim fakóltesi dışđ	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1777	,11145	,111	-,3965	,0411
		eğitim fakóltesi	,0253	,09227	,784	-,1559	,2065
SORU41	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1820*	,08941	,042	,0064	,3575
		eğitim fakóltesi dışđ	,1587	,11331	,162	-,0637	,3812
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1820*	,08941	,042	-,3575	-,0064
		eğitim fakóltesi dışđ	-,0232	,09381	,804	-,2074	,1609
	eğitim fakóltesi dışđ	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1587	,11331	,162	-,3812	,0637
		eğitim fakóltesi	,0232	,09381	,804	-,1609	,2074
SORU42	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1536	,08460	,070	-,0125	,3197
		eğitim fakóltesi dışđ	,1221	,10721	,255	-,0884	,3326

	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1536	,08460	,070	-,3197	,0125
		eğitim fakóltesi dışı	-,0315	,08876	,723	-,2058	,1427
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1221	,10721	,255	-,3326	,0884
		eğitim fakóltesi	,0315	,08876	,723	-,1427	,2058
SORU43	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1618	,08788	,066	-,0107	,3344
		eğitim fakóltesi dışı	,0605	,11137	,587	-,1581	,2792
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1618	,08788	,066	-,3344	,0107
		eğitim fakóltesi dışı	-,1013	,09220	,272	-,2823	,0797
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0605	,11137	,587	-,2792	,1581
		eğitim fakóltesi	,1013	,09220	,272	-,0797	,2823
		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama					
SORU44	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1301	,08335	,119	-,0335	,2938
		eğitim fakóltesi dışı	,1286	,10563	,224	-,0788	,3360
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans	-,1301	,08335	,119	-,2938	,0335

		tamamlama					
		eğitim fakóltesi dışı	-,0015	,08745	,986	-,1732	,1702
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1286	,10563	,224	-,3360	,0788
		eğitim fakóltesi	,0015	,08745	,986	-,1702	,1732
SORU45	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,2358*	,10060	,019	,0383	,4333
		eğitim fakóltesi dışı	,2940*	,12749	,021	,0437	,5443
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2358*	,10060	,019	-,4333	-,0383
		eğitim fakóltesi dışı	,0582	,10555	,582	-,1490	,2654
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2940*	,12749	,021	-,5443	-,0437
		eğitim fakóltesi	-,0582	,10555	,582	-,2654	,1490
	SORU46	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1914	,10605	,072	-,0168
		eğitim fakóltesi dışı	,2806*	,13439	,037	,0168	,5445
eğitim fakóltesi		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1914	,10605	,072	-,3996	,0168
		eğitim fakóltesi dışı	,0892	,11126	,423	-,1292	,3077
eğitim		öğretmen	-,2806*	,13439	,037	-,5445	-,0168

	fakültesi dışı	okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama					
		eğitim fakültesi	-,0892	,11126	,423	-,3077	,1292
SORU47	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,2152*	,10152	,034	,0159	,4145
		eğitim fakültesi dışı	,1768	,12866	,170	-,0758	,4294
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,2152*	,10152	,034	-,4145	-,0159
		eğitim fakültesi dışı	-,0383	,10652	,719	-,2475	,1708
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1768	,12866	,170	-,4294	,0758
		eğitim fakültesi	,0383	,10652	,719	-,1708	,2475
SORU48	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakültesi	,0807	,10707	,451	-,1295	,2909
		eğitim fakültesi dışı	,1500	,13569	,269	-,1164	,4164
	eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0807	,10707	,451	-,2909	,1295
		eğitim fakültesi dışı	,0694	,11234	,537	-,1512	,2899
	eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1500	,13569	,269	-,4164	,1164

		eğitim fakóltesi	-,0694	,11234	,537	-,2899	,1512
SORU49	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1186	,09839	,228	-,0745	,3118
		eğitim fakóltesi dışı	,0731	,12468	,558	-,1717	,3179
	eğitim fakóltesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1186	,09839	,228	-,3118	,0745
		eğitim fakóltesi dışı	-,0455	,10322	,659	-,2482	,1571
	eğitim fakóltesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,0731	,12468	,558	-,3179	,1717
		eğitim fakóltesi	,0455	,10322	,659	-,1571	,2482
	ÖğRETİM SEL LİDERLİK	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	eğitim fakóltesi	,1448*	,06834	,034	,0107
		eğitim fakóltesi dışı	,1268	,08661	,144	-,0433	,2968
eğitim fakóltesi		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1448*	,06834	,034	-,2790	-,0107
		eğitim fakóltesi dışı	-,0181	,07170	,801	-,1589	,1227
eğitim fakóltesi dışı		öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1268	,08661	,144	-,2968	,0433
		eğitim fakóltesi	,0181	,07170	,801	-,1227	,1589
PROGRAM GELİşTİRME	öğretmen okulu, eğitim	eğitim fakóltesi	,1664*	,07822	,034	,0128	,3200

	enstitüsü, lisans tamamlama						
	eğitim fakültesi dışı	,1310	,09912	,187	-,0636	,3256	
eğitim fakültesi	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1664*	,07822	,034	-,3200	-,0128	
	eğitim fakültesi dışı	-,0354	,08207	,666	-,1965	,1257	
eğitim fakültesi dışı	öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, lisans tamamlama	-,1310	,09912	,187	-,3256	,0636	
	eğitim fakültesi	,0354	,08207	,666	-,1257	,1965	

* The mean difference is significant at the .05 level.

EK 6. UNVAN DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN LSD SONUÇLARI

			Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
Dependent Variable	(I) GÖREV	(J) GÖREV				Lower Bound	Upper Bound
SORU1	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1212	,07474	,105	-,0255	,2679
		müdür	-,3613*	,15300	,018	-,6617	-,0609
		müdür yardımcısı	-,1236	,12907	,339	-,3770	,1298
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1212	,07474	,105	-,2679	,0255
		müdür	-,4825*	,15526	,002	-,7873	-,1777
		müdür yardımcısı	-,2448	,13173	,064	-,5034	,0139
	müdür	sınıf öğretmeni	,3613*	,15300	,018	,0609	,6617
		branş öğretmeni	,4825*	,15526	,002	,1777	,7873
		müdür yardımcısı	,2377	,18756	,205	-,1305	,6060
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1236	,12907	,339	-,1298	,3770
		branş öğretmeni	,2448	,13173	,064	-,0139	,5034
		müdür	-,2377	,18756	,205	-,6060	,1305
SORU2	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0942	,07396	,203	-,0510	,2394
		müdür	-,4071*	,15141	,007	-,7044	-,1099
		müdür yardımcısı	-,0944	,12772	,460	-,3452	,1563
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0942	,07396	,203	-,2394	,0510
		müdür	-,5013*	,15364	,001	-,8030	-,1997
		müdür yardımcısı	-,1886	,13036	,148	-,4445	,0673
	müdür	sınıf öğretmeni	,4071*	,15141	,007	,1099	,7044
		branş öğretmeni	,5013*	,15364	,001	,1997	,8030
		müdür yardımcısı	,3127	,18560	,092	-,0517	,6771
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,0944	,12772	,460	-,1563	,3452
		branş öğretmeni	,1886	,13036	,148	-,0673	,4445
		müdür	-,3127	,18560	,092	-,6771	,0517
SORU3	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0339	,06575	,606	-,0952	,1630
		müdür	-,4401*	,13461	,001	-,7044	-,1758
		müdür yardımcısı	-,1121	,11355	,324	-,3351	,1108
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0339	,06575	,606	-,1630	,0952
		müdür	-,4740*	,13659	,001	-,7421	-,2058

		müdür yardımcısı	-,1460	,11590	,208	-,3735	,0815
	müdür	sınıf öğretmeni	,4401*	,13461	,001	,1758	,7044
		branş öğretmeni	,4740*	,13659	,001	,2058	,7421
		müdür yardımcısı	,3280*	,16501	,047	,0040	,6519
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1121	,11355	,324	-,1108	,3351
		branş öğretmeni	,1460	,11590	,208	-,0815	,3735
		müdür	-,3280*	,16501	,047	-,6519	-,0040
SORU4	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0667	,07304	,361	-,0767	,2101
		müdür	-,3147*	,14952	,036	-,6082	-,0211
		müdür yardımcısı	-,2125	,12613	,092	-,4602	,0351
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0667	,07304	,361	-,2101	,0767
		müdür	-,3814*	,15173	,012	-,6793	-,0835
		müdür yardımcısı	-,2792*	,12874	,030	-,5320	-,0265
	müdür	sınıf öğretmeni	,3147*	,14952	,036	,0211	,6082
		branş öğretmeni	,3814*	,15173	,012	,0835	,6793
		müdür yardımcısı	,1021	,18329	,578	-,2577	,4620
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2125	,12613	,092	-,0351	,4602
		branş öğretmeni	,2792*	,12874	,030	,0265	,5320
		müdür	-,1021	,18329	,578	-,4620	,2577
SORU5	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0489	,06803	,472	-,0847	,1825
		müdür	-,2876*	,13927	,039	-,5610	-,0142
		müdür yardımcısı	-,2122	,11748	,071	-,4428	,0185
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0489	,06803	,472	-,1825	,0847
		müdür	-,3365*	,14132	,018	-,6140	-,0591
		müdür yardımcısı	-,2611*	,11991	,030	-,4965	-,0257
	müdür	sınıf öğretmeni	,2876*	,13927	,039	,0142	,5610
		branş öğretmeni	,3365*	,14132	,018	,0591	,6140
		müdür yardımcısı	,0754	,17072	,659	-,2598	,4106
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2122	,11748	,071	-,0185	,4428
		branş öğretmeni	,2611*	,11991	,030	,0257	,4965
		müdür	-,0754	,17072	,659	-,4106	,2598
SORU6	sınıf	branş	,1026	,06901	,137	-,0329	,2381

	öğretmeni	öğretmeni						
		müdür	-,5514*	,14129	,000	-,8288	-,2740	
		müdür yardımcısı	-,2018	,11918	,091	-,4358	,0322	
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1026	,06901	,137	-,2381	,0329	
		müdür	-,6540*	,14337	,000	-,9355	-,3725	
		müdür yardımcısı	-,3044*	,12165	,013	-,5433	-,0656	
	müdür	sınıf öğretmeni	,5514*	,14129	,000	,2740	,8288	
		branş öğretmeni	,6540*	,14337	,000	,3725	,9355	
		müdür yardımcısı	,3496*	,17320	,044	,0095	,6896	
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2018	,11918	,091	-,0322	,4358	
		branş öğretmeni	,3044*	,12165	,013	,0656	,5433	
		müdür	-,3496*	,17320	,044	-,6896	-,0095	
	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0468	,07395	,527	-,0984	,1920	
		müdür	-,4434*	,15139	,004	-,7407	-,1462	
		müdür yardımcısı	-,2689*	,12770	,036	-,5196	-,0181	
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0468	,07395	,527	-,1920	,0984	
		müdür	-,4903*	,15362	,001	-,7919	-,1887	
		müdür yardımcısı	-,3157*	,13034	,016	-,5716	-,0598	
	müdür	sınıf öğretmeni	,4434*	,15139	,004	,1462	,7407	
		branş öğretmeni	,4903*	,15362	,001	,1887	,7919	
		müdür yardımcısı	,1746	,18558	,347	-,1898	,5389	
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2689*	,12770	,036	,0181	,5196	
		branş öğretmeni	,3157*	,13034	,016	,0598	,5716	
		müdür	-,1746	,18558	,347	-,5389	,1898	
	SORU7	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1067	,07430	,151	-,0391	,2526
		müdür	-,4947*	,15210	,001	-,7933	-,1961	
		müdür yardımcısı	-,3290*	,12830	,011	-,5809	-,0771	
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1067	,07430	,151	-,2526	,0391	
		müdür	-,6014*	,15434	,000	-,9044	-,2984	
		müdür yardımcısı	-,4357*	,13096	,001	-,6928	-,1786	
	müdür	sınıf öğretmeni	,4947*	,15210	,001	,1961	,7933	
		branş öğretmeni	,6014*	,15434	,000	,2984	,9044	
		müdür	,1657	,18645	,375	-,2004	,5317	
	SORU8	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1067	,07430	,151	-,0391	,2526
		müdür	-,4947*	,15210	,001	-,7933	-,1961	
		müdür yardımcısı	-,3290*	,12830	,011	-,5809	-,0771	
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1067	,07430	,151	-,2526	,0391	
		müdür	-,6014*	,15434	,000	-,9044	-,2984	
		müdür yardımcısı	-,4357*	,13096	,001	-,6928	-,1786	
	müdür	sınıf öğretmeni	,4947*	,15210	,001	,1961	,7933	
		branş öğretmeni	,6014*	,15434	,000	,2984	,9044	
		müdür	,1657	,18645	,375	-,2004	,5317	

		yardımcısı					
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,3290*	,12830	,011	,0771	,5809
		branş öğretmeni	,4357*	,13096	,001	,1786	,6928
		müdür	-,1657	,18645	,375	-,5317	,2004
SORU9	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0989	,06926	,154	-,0371	,2349
		müdür	-,4501*	,14180	,002	-,7285	-,1717
		müdür yardımcısı	-,3959*	,11962	,001	-,6308	-,1611
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0989	,06926	,154	-,2349	,0371
		müdür	-,5491*	,14389	,000	-,8316	-,2666
		müdür yardımcısı	-,4948*	,12209	,000	-,7345	-,2551
	müdür	sınıf öğretmeni	,4501*	,14180	,002	,1717	,7285
		branş öğretmeni	,5491*	,14389	,000	,2666	,8316
		müdür yardımcısı	,0542	,17382	,755	-,2870	,3955
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,3959*	,11962	,001	,1611	,6308
		branş öğretmeni	,4948*	,12209	,000	,2551	,7345
		müdür	-,0542	,17382	,755	-,3955	,2870
SORU10	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0342	,08043	,671	-,1237	,1921
		müdür	,0916	,16465	,578	-,2316	,4149
		müdür yardımcısı	-,1037	,13889	,455	-,3764	,1690
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0342	,08043	,671	-,1921	,1237
		müdür	,0574	,16708	,731	-,2706	,3854
		müdür yardımcısı	-,1379	,14176	,331	-,4163	,1404
	müdür	sınıf öğretmeni	-,0916	,16465	,578	-,4149	,2316
		branş öğretmeni	-,0574	,16708	,731	-,3854	,2706
		müdür yardımcısı	-,1953	,20183	,333	-,5916	,2009
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1037	,13889	,455	-,1690	,3764
		branş öğretmeni	,1379	,14176	,331	-,1404	,4163
		müdür	,1953	,20183	,333	-,2009	,5916
SORU11	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	-,0319	,07752	,681	-,1840	,1203
		müdür	-,1947	,15870	,220	-,5063	,1169
		müdür yardımcısı	-,1426	,13387	,287	-,4054	,1203
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	,0319	,07752	,681	-,1203	,1840
		müdür	-,1628	,16104	,312	-,4790	,1533

		müdür yardımcısı	-,1107	,13664	,418	-,3790	,1576
	müdür	sınıf öğretmeni	,1947	,15870	,220	-,1169	,5063
		branş öğretmeni	,1628	,16104	,312	-,1533	,4790
		müdür yardımcısı	,0521	,19454	,789	-,3298	,4341
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1426	,13387	,287	-,1203	,4054
		branş öğretmeni	,1107	,13664	,418	-,1576	,3790
		müdür	-,0521	,19454	,789	-,4341	,3298
SORU12	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1463	,09000	,105	-,0304	,3230
		müdür	,2743	,18424	,137	-,0875	,6360
		müdür yardımcısı	,6137*	,15542	,000	,3085	,9188
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1463	,09000	,105	-,3230	,0304
		müdür	,1280	,18696	,494	-,2391	,4951
		müdür yardımcısı	,4674*	,15863	,003	,1560	,7788
	müdür	sınıf öğretmeni	-,2743	,18424	,137	-,6360	,0875
		branş öğretmeni	-,1280	,18696	,494	-,4951	,2391
		müdür yardımcısı	,3394	,22585	,133	-,1040	,7828
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	-,6137*	,15542	,000	-,9188	-,3085
		branş öğretmeni	-,4674*	,15863	,003	-,7788	-,1560
		müdür	-,3394	,22585	,133	-,7828	,1040
SORU13	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0577	,07319	,431	-,0860	,2013
		müdür	-,1789	,14983	,233	-,4730	,1153
		müdür yardımcısı	-,3051*	,12639	,016	-,5533	-,0570
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0577	,07319	,431	-,2013	,0860
		müdür	-,2365	,15204	,120	-,5350	,0620
		müdür yardımcısı	-,3628*	,12900	,005	-,6161	-,1095
	müdür	sınıf öğretmeni	,1789	,14983	,233	-,1153	,4730
		branş öğretmeni	,2365	,15204	,120	-,0620	,5350
		müdür yardımcısı	-,1263	,18367	,492	-,4869	,2343
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,3051*	,12639	,016	,0570	,5533
		branş öğretmeni	,3628*	,12900	,005	,1095	,6161
		müdür	,1263	,18367	,492	-,2343	,4869
SORU14	sınıf	branş	,0654	,07814	,403	-,0880	,2188

	öğretmeni	öğretmeni						
		müdür	-,4496*	,15996	,005	-,7637	-,1356	
		müdür yardımcısı	-,2475	,13494	,067	-,5124	,0174	
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0654	,07814	,403	-,2188	,0880	
		müdür	-,5151*	,16232	,002	-,8338	-,1964	
		müdür yardımcısı	-,3130*	,13773	,023	-,5834	-,0425	
	müdür	sınıf öğretmeni	,4496*	,15996	,005	,1356	,7637	
		branş öğretmeni	,5151*	,16232	,002	,1964	,8338	
		müdür yardımcısı	,2021	,19609	,303	-,1829	,5871	
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2475	,13494	,067	-,0174	,5124	
		branş öğretmeni	,3130*	,13773	,023	,0425	,5834	
		müdür	-,2021	,19609	,303	-,5871	,1829	
	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0886	,08555	,301	-,0793	,2566	
		müdür	-,5587*	,17513	,001	-,9026	-,2149	
		müdür yardımcısı	-,4155*	,14773	,005	-,7056	-,1255	
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0886	,08555	,301	-,2566	,0793	
		müdür	-,6474*	,17771	,000	-,9963	-,2985	
		müdür yardımcısı	-,5042*	,15079	,001	-,8002	-,2081	
	müdür	sınıf öğretmeni	,5587*	,17513	,001	,2149	,9026	
		branş öğretmeni	,6474*	,17771	,000	,2985	,9963	
		müdür yardımcısı	,1432	,21468	,505	-,2783	,5647	
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,4155*	,14773	,005	,1255	,7056	
		branş öğretmeni	,5042*	,15079	,001	,2081	,8002	
		müdür	-,1432	,21468	,505	-,5647	,2783	
	SORU15	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0193	,07350	,792	-,1250	,1637
		müdür	-,5522*	,15047	,000	-,8476	-,2568	
		müdür yardımcısı	-,3285*	,12693	,010	-,5777	-,0792	
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0193	,07350	,792	-,1637	,1250	
		müdür	-,5715*	,15269	,000	-,8713	-,2718	
		müdür yardımcısı	-,3478*	,12956	,007	-,6022	-,0934	
	müdür	sınıf öğretmeni	,5522*	,15047	,000	,2568	,8476	
		branş öğretmeni	,5715*	,15269	,000	,2718	,8713	
		müdür	,2237	,18446	,226	-,1384	,5859	
	SORU16	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0193	,07350	,792	-,1250	,1637
		müdür	-,5522*	,15047	,000	-,8476	-,2568	
		müdür yardımcısı	-,3285*	,12693	,010	-,5777	-,0792	
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0193	,07350	,792	-,1637	,1250	
		müdür	-,5715*	,15269	,000	-,8713	-,2718	
		müdür yardımcısı	-,3478*	,12956	,007	-,6022	-,0934	
	müdür	sınıf öğretmeni	,5522*	,15047	,000	,2568	,8476	
		branş öğretmeni	,5715*	,15269	,000	,2718	,8713	
		müdür	,2237	,18446	,226	-,1384	,5859	

		yardımcısı					
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,3285*	,12693	,010	,0792	,5777
		branş öğretmeni	,3478*	,12956	,007	,0934	,6022
		müdür	-,2237	,18446	,226	-,5859	,1384
SORU17	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0715	,08112	,378	-,0877	,2308
		müdür	-,5408*	,16608	,001	-,8669	-,2148
		müdür yardımcısı	-,3459*	,14010	,014	-,6210	-,0708
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0715	,08112	,378	-,2308	,0877
		müdür	-,6124*	,16853	,000	-,9432	-,2815
		müdür yardımcısı	-,4174*	,14299	,004	-,6982	-,1367
	müdür	sınıf öğretmeni	,5408*	,16608	,001	,2148	,8669
		branş öğretmeni	,6124*	,16853	,000	,2815	,9432
		müdür yardımcısı	,1949	,20359	,339	-,2048	,5946
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,3459*	,14010	,014	,0708	,6210
		branş öğretmeni	,4174*	,14299	,004	,1367	,6982
		müdür	-,1949	,20359	,339	-,5946	,2048
SORU18	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0480	,07966	,547	-,1084	,2044
		müdür	-,3659*	,16307	,025	-,6861	-,0457
		müdür yardımcısı	-,3574*	,13756	,010	-,6275	-,0873
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0480	,07966	,547	-,2044	,1084
		müdür	-,4139*	,16548	,013	-,7387	-,0890
		müdür yardımcısı	-,4054*	,14041	,004	-,6810	-,1297
	müdür	sınıf öğretmeni	,3659*	,16307	,025	,0457	,6861
		branş öğretmeni	,4139*	,16548	,013	,0890	,7387
		müdür yardımcısı	,0085	,19990	,966	-,3840	,4010
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,3574*	,13756	,010	,0873	,6275
		branş öğretmeni	,4054*	,14041	,004	,1297	,6810
		müdür	-,0085	,19990	,966	-,4010	,3840
SORU19	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0824	,08168	,313	-,0779	,2428
		müdür	-,5225*	,16721	,002	-,8508	-,1942
		müdür yardımcısı	-,3035*	,14105	,032	-,5804	-,0265
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0824	,08168	,313	-,2428	,0779
		müdür	-,6050*	,16968	,000	-,9381	-,2718

		müdür yardımcısı	-,3859*	,14397	,008	-,6686	-,1032
	müdür	sınıf öğretmeni	,5225*	,16721	,002	,1942	,8508
		branş öğretmeni	,6050*	,16968	,000	,2718	,9381
		müdür yardımcısı	,2191	,20498	,286	-,1834	,6215
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,3035*	,14105	,032	,0265	,5804
		branş öğretmeni	,3859*	,14397	,008	,1032	,6686
		müdür	-,2191	,20498	,286	-,6215	,1834
SORU20	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1259	,07816	,108	-,0276	,2793
		müdür	-,4080*	,16001	,011	-,7222	-,0939
		müdür yardımcısı	-,0970	,13498	,473	-,3620	,1680
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1259	,07816	,108	-,2793	,0276
		müdür	-,5339*	,16237	,001	-,8527	-,2151
		müdür yardımcısı	-,2229	,13777	,106	-,4934	,0476
	müdür	sınıf öğretmeni	,4080*	,16001	,011	,0939	,7222
		branş öğretmeni	,5339*	,16237	,001	,2151	,8527
		müdür yardımcısı	,3110	,19615	,113	-,0741	,6961
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,0970	,13498	,473	-,1680	,3620
		branş öğretmeni	,2229	,13777	,106	-,0476	,4934
		müdür	-,3110	,19615	,113	-,6961	,0741
SORU21	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1191	,07686	,122	-,0318	,2700
		müdür	-,3671*	,15736	,020	-,6761	-,0582
		müdür yardımcısı	,0062	,13274	,963	-,2544	,2668
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1191	,07686	,122	-,2700	,0318
		müdür	-,4862*	,15968	,002	-,7997	-,1727
		müdür yardımcısı	-,1129	,13548	,405	-,3789	,1531
	müdür	sınıf öğretmeni	,3671*	,15736	,020	,0582	,6761
		branş öğretmeni	,4862*	,15968	,002	,1727	,7997
		müdür yardımcısı	,3733	,19290	,053	-,0054	,7520
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	-,0062	,13274	,963	-,2668	,2544
		branş öğretmeni	,1129	,13548	,405	-,1531	,3789
		müdür	-,3733	,19290	,053	-,7520	,0054
SORU22	sınıf	branş	,0971	,07530	,198	-,0508	,2449

	öğretmeni	öğretmeni					
		müdür	-,3555*	,15415	,021	-,6581	-,0528
		müdür yardımcısı	-,1008	,13003	,438	-,3561	,1545
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0971	,07530	,198	-,2449	,0508
		müdür	-,4525*	,15642	,004	-,7596	-,1454
		müdür yardımcısı	-,1979	,13272	,136	-,4584	,0627
	müdür	sınıf öğretmeni	,3555*	,15415	,021	,0528	,6581
		branş öğretmeni	,4525*	,15642	,004	,1454	,7596
		müdür yardımcısı	,2547	,18896	,178	-,1163	,6257
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1008	,13003	,438	-,1545	,3561
		branş öğretmeni	,1979	,13272	,136	-,0627	,4584
		müdür	-,2547	,18896	,178	-,6257	,1163
SORU23	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0705	,07570	,352	-,0782	,2191
		müdür	-,1897	,15497	,221	-,4939	,1146
		müdür yardımcısı	,0587	,13073	,654	-,1980	,3153
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0705	,07570	,352	-,2191	,0782
		müdür	-,2601	,15726	,099	-,5689	,0486
		müdür yardımcısı	-,0118	,13343	,930	-,2738	,2502
	müdür	sınıf öğretmeni	,1897	,15497	,221	-,1146	,4939
		branş öğretmeni	,2601	,15726	,099	-,0486	,5689
		müdür yardımcısı	,2483	,18997	,192	-,1247	,6213
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	-,0587	,13073	,654	-,3153	,1980
		branş öğretmeni	,0118	,13343	,930	-,2502	,2738
		müdür	-,2483	,18997	,192	-,6213	,1247
SORU24	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1481	,08320	,075	-,0152	,3115
		müdür	-,2204	,17032	,196	-,5548	,1140
		müdür yardımcısı	-,0543	,14367	,706	-,3364	,2278
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1481	,08320	,075	-,3115	,0152
		müdür	-,3685*	,17283	,033	-,7079	-,0292
		müdür yardımcısı	-,2024	,14665	,168	-,4904	,0855
	müdür	sınıf öğretmeni	,2204	,17032	,196	-,1140	,5548
		branş öğretmeni	,3685*	,17283	,033	,0292	,7079
	müdür	-,1661	,20879	,427	-,2438	,5760	

		yardımcısı					
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,0543	,14367	,706	-,2278	,3364
		branş öğretmeni	,2024	,14665	,168	-,0855	,4904
		müdür	-,1661	,20879	,427	-,5760	,2438
SORU25	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0196	,07667	,798	-,1309	,1702
		müdür	-,3480*	,15696	,027	-,6561	-,0398
		müdür yardımcısı	-,1352	,13241	,307	-,3952	,1247
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0196	,07667	,798	-,1702	,1309
		müdür	-,3676*	,15928	,021	-,6803	-,0549
		müdür yardımcısı	-,1549	,13514	,252	-,4202	,1104
	müdür	sınıf öğretmeni	,3480*	,15696	,027	,0398	,6561
		branş öğretmeni	,3676*	,15928	,021	,0549	,6803
		müdür yardımcısı	,2127	,19241	,269	-,1651	,5905
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1352	,13241	,307	-,1247	,3952
		branş öğretmeni	,1549	,13514	,252	-,1104	,4202
		müdür	-,2127	,19241	,269	-,5905	,1651
SORU26	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0032	,06794	,962	-,1302	,1366
		müdür	-,2547	,13909	,067	-,5278	,0183
		müdür yardımcısı	-,2908*	,11733	,013	-,5211	-,0604
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0032	,06794	,962	-,1366	,1302
		müdür	-,2580	,14115	,068	-,5351	,0192
		müdür yardımcısı	-,2940*	,11976	,014	-,5291	-,0588
	müdür	sınıf öğretmeni	,2547	,13909	,067	-,0183	,5278
		branş öğretmeni	,2580	,14115	,068	-,0192	,5351
		müdür yardımcısı	-,0360	,17051	,833	-,3708	,2987
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2908*	,11733	,013	,0604	,5211
		branş öğretmeni	,2940*	,11976	,014	,0588	,5291
		müdür	,0360	,17051	,833	-,2987	,3708
SORU27	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1514	,08622	,079	-,0179	,3207
		müdür	-,2583	,17651	,144	-,6049	,0882
		müdür yardımcısı	,0434	,14890	,771	-,2490	,3357
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1514	,08622	,079	-,3207	,0179
		müdür	-,4097*	,17912	,022	-,7614	-,0581

		müdür yardımcısı	-,1080	,15198	,477	-,4064	,1903
	müdür	sınıf öğretmeni	,2583	,17651	,144	-,0882	,6049
		branş öğretmeni	,4097*	,17912	,022	,0581	,7614
		müdür yardımcısı	,3017	,21638	,164	-,1231	,7265
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	-,0434	,14890	,771	-,3357	,2490
		branş öğretmeni	,1080	,15198	,477	-,1903	,4064
		müdür	-,3017	,21638	,164	-,7265	,1231
SORU28	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1207	,08102	,137	-,0383	,2798
		müdür	-,3754*	,16587	,024	-,7011	-,0498
		müdür yardımcısı	-,2894*	,13992	,039	-,5641	-,0147
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1207	,08102	,137	-,2798	,0383
		müdür	-,4962*	,16831	,003	-,8266	-,1657
		müdür yardımcısı	-,4101*	,14281	,004	-,6905	-,1298
	müdür	sınıf öğretmeni	,3754*	,16587	,024	,0498	,7011
		branş öğretmeni	,4962*	,16831	,003	,1657	,8266
		müdür yardımcısı	,0860	,20333	,672	-,3132	,4852
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2894*	,13992	,039	,0147	,5641
		branş öğretmeni	,4101*	,14281	,004	,1298	,6905
		müdür	-,0860	,20333	,672	-,4852	,3132
SORU29	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1196	,07500	,111	-,0276	,2669
		müdür	-,2743	,15354	,074	-,5757	,0272
		müdür yardımcısı	-,1899	,12952	,143	-,4442	,0643
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1196	,07500	,111	-,2669	,0276
		müdür	-,3939*	,15580	,012	-,6998	-,0880
		müdür yardımcısı	-,3096*	,13220	,019	-,5691	-,0500
	müdür	sınıf öğretmeni	,2743	,15354	,074	-,0272	,5757
		branş öğretmeni	,3939*	,15580	,012	,0880	,6998
		müdür yardımcısı	,0843	,18822	,654	-,2852	,4539
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1899	,12952	,143	-,0643	,4442
		branş öğretmeni	,3096*	,13220	,019	,0500	,5691
		müdür	-,0843	,18822	,654	-,4539	,2852
SORU30	sınıf	branş	,0005	,07838	,995	-,1534	,1544

	öğretmeni	öğretmeni					
		müdür	-,2084	,16045	,194	-,5234	,1066
		müdür yardımcısı	-,1207	,13535	,373	-,3864	,1451
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0005	,07838	,995	-,1544	,1534
		müdür	-,2089	,16282	,200	-,5286	,1108
		müdür yardımcısı	-,1212	,13815	,381	-,3924	,1501
	müdür	sınıf öğretmeni	,2084	,16045	,194	-,1066	,5234
		branş öğretmeni	,2089	,16282	,200	-,1108	,5286
		müdür yardımcısı	,0877	,19669	,656	-,2985	,4739
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1207	,13535	,373	-,1451	,3864
		branş öğretmeni	,1212	,13815	,381	-,1501	,3924
		müdür	-,0877	,19669	,656	-,4739	,2985
	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1200	,07614	,115	-,0295	,2695
		müdür	-,3151*	,15587	,044	-,6211	-,0091
		müdür yardımcısı	-,1121	,13149	,394	-,3703	,1460
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1200	,07614	,115	-,2695	,0295
		müdür	-,4351*	,15817	,006	-,7457	-,1246
		müdür yardımcısı	-,2321	,13421	,084	-,4956	,0313
	müdür	sınıf öğretmeni	,3151*	,15587	,044	,0091	,6211
		branş öğretmeni	,4351*	,15817	,006	,1246	,7457
		müdür yardımcısı	,2030	,19108	,288	-,1722	,5781
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1121	,13149	,394	-,1460	,3703
		branş öğretmeni	,2321	,13421	,084	-,0313	,4956
		müdür	-,2030	,19108	,288	-,5781	,1722
	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1054	,07713	,172	-,0461	,2568
		müdür	-,4334*	,15791	,006	-,7434	-,1234
		müdür yardımcısı	-,2393	,13321	,073	-,5008	,0222
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1054	,07713	,172	-,2568	,0461
		müdür	-,5388*	,16024	,001	-,8534	-,2242
		müdür yardımcısı	-,3447*	,13596	,011	-,6116	-,0778
	müdür	sınıf öğretmeni	,4334*	,15791	,006	,1234	,7434
		branş öğretmeni	,5388*	,16024	,001	,2242	,8534
		müdür	,1941	,19357	,316	-,1860	,5741

		yardımcısı					
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2393	,13321	,073	-,0222	,5008
		branş öğretmeni	,3447*	,13596	,011	,0778	,6116
		müdür	-,1941	,19357	,316	-,5741	,1860
SORU33	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1356	,08726	,121	-,0357	,3069
		müdür	-,6079*	,17863	,001	-,9586	-,2572
		müdür yardımcısı	-,3791*	,15069	,012	-,6749	-,0832
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1356	,08726	,121	-,3069	,0357
		müdür	-,7434*	,18127	,000	-1,0993	-,3876
		müdür yardımcısı	-,5146*	,15380	,001	-,8166	-,2127
	müdür	sınıf öğretmeni	,6079*	,17863	,001	,2572	,9586
		branş öğretmeni	,7434*	,18127	,000	,3876	1,0993
		müdür yardımcısı	,2288	,21897	,296	-,2011	,6587
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,3791*	,15069	,012	,0832	,6749
		branş öğretmeni	,5146*	,15380	,001	,2127	,8166
		müdür	-,2288	,21897	,296	-,6587	,2011
SORU34	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1326	,08914	,137	-,0424	,3076
		müdür	-,4395*	,18249	,016	-,7978	-,0812
		müdür yardımcısı	-,2743	,15394	,075	-,5765	,0280
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1326	,08914	,137	-,3076	,0424
		müdür	-,5721*	,18518	,002	-,9357	-,2085
		müdür yardımcısı	-,4068*	,15713	,010	-,7153	-,0984
	müdür	sınıf öğretmeni	,4395*	,18249	,016	,0812	,7978
		branş öğretmeni	,5721*	,18518	,002	,2085	,9357
		müdür yardımcısı	,1653	,22371	,460	-,2740	,6045
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2743	,15394	,075	-,0280	,5765
		branş öğretmeni	,4068*	,15713	,010	,0984	,7153
		müdür	-,1653	,22371	,460	-,6045	,2740
SORU35	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	-,0136	,07431	,855	-,1595	,1323
		müdür	-,4351*	,15213	,004	-,7337	-,1364
		müdür yardımcısı	-,3855*	,12833	,003	-,6374	-,1335
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	,0136	,07431	,855	-,1323	,1595
		müdür	-,4214*	,15437	,006	-,7245	-,1184

		müdür yardımcısı	-,3719*	,13098	,005	-,6290	-,1147
	müdür	sınıf öğretmeni	,4351*	,15213	,004	,1364	,7337
		branş öğretmeni	,4214*	,15437	,006	,1184	,7245
		müdür yardımcısı	,0496	,18649	,790	-,3166	,4157
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,3855*	,12833	,003	,1335	,6374
		branş öğretmeni	,3719*	,13098	,005	,1147	,6290
		müdür	-,0496	,18649	,790	-,4157	,3166
SORU36	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0784	,07963	,325	-,0779	,2347
		müdür	-,0517	,16302	,751	-,3718	,2683
		müdür yardımcısı	,2152	,13752	,118	-,0548	,4852
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0784	,07963	,325	-,2347	,0779
		müdür	-,1301	,16543	,432	-,4549	,1946
		müdür yardımcısı	,1368	,14036	,330	-,1388	,4124
	müdür	sınıf öğretmeni	,0517	,16302	,751	-,2683	,3718
		branş öğretmeni	,1301	,16543	,432	-,1946	,4549
		müdür yardımcısı	,2669	,19984	,182	-,1254	,6593
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	-,2152	,13752	,118	-,4852	,0548
		branş öğretmeni	-,1368	,14036	,330	-,4124	,1388
		müdür	-,2669	,19984	,182	-,6593	,1254
SORU37	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0578	,08334	,488	-,1058	,2215
		müdür	-,3558*	,17061	,037	-,6908	-,0209
		müdür yardımcısı	-,2262	,14392	,117	-,5087	,0564
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0578	,08334	,488	-,2215	,1058
		müdür	-,4137*	,17313	,017	-,7536	-,0738
		müdür yardımcısı	-,2840	,14690	,054	-,5724	,0044
	müdür	sınıf öğretmeni	,3558*	,17061	,037	,0209	,6908
		branş öğretmeni	,4137*	,17313	,017	,0738	,7536
		müdür yardımcısı	,1297	,20915	,535	-,2810	,5403
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2262	,14392	,117	-,0564	,5087
		branş öğretmeni	,2840	,14690	,054	-,0044	,5724
		müdür	-,1297	,20915	,535	-,5403	,2810
SORU38	sınıf	branş	,0591	,08629	,493	-,1103	,2286

	öğretmeni	öğretmeni					
		müdür	-,3946*	,17665	,026	-,7414	-,0478
		müdür yardımcısı	-,2836	,14901	,057	-,5762	,0090
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0591	,08629	,493	-,2286	,1103
		müdür	-,4537*	,17925	,012	-,8057	-,1018
		müdür yardımcısı	-,3427*	,15209	,025	-,6413	-,0441
	müdür	sınıf öğretmeni	,3946*	,17665	,026	,0478	,7414
		branş öğretmeni	,4537*	,17925	,012	,1018	,8057
		müdür yardımcısı	,1110	,21654	,608	-,3141	,5362
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2836	,14901	,057	-,0090	,5762
		branş öğretmeni	,3427*	,15209	,025	,0441	,6413
		müdür	-,1110	,21654	,608	-,5362	,3141
	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1667	,09502	,080	-,0198	,3533
		müdür	-,4778*	,19453	,014	-,8598	-,0959
		müdür yardımcısı	-,1270	,16410	,439	-,4492	,1952
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1667	,09502	,080	-,3533	,0198
		müdür	-,6446*	,19740	,001	-1,0321	-,2570
		müdür yardımcısı	-,2937	,16749	,080	-,6226	,0351
	müdür	sınıf öğretmeni	,4778*	,19453	,014	,0959	,8598
		branş öğretmeni	,6446*	,19740	,001	,2570	1,0321
		müdür yardımcısı	,3508	,23847	,142	-,1173	,8190
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1270	,16410	,439	-,1952	,4492
		branş öğretmeni	,2937	,16749	,080	-,0351	,6226
		müdür	-,3508	,23847	,142	-,8190	,1173
	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0542	,07402	,464	-,0911	,1995
		müdür	-,3996*	,15153	,009	-,6971	-,1021
		müdür yardımcısı	-,4170*	,12782	,001	-,6680	-,1660
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0542	,07402	,464	-,1995	,0911
		müdür	-,4538*	,15376	,003	-,7557	-,1519
		müdür yardımcısı	-,4712*	,13047	,000	-,7274	-,2151
	müdür	sınıf öğretmeni	,3996*	,15153	,009	,1021	,6971
		branş öğretmeni	,4538*	,15376	,003	,1519	,7557
		müdür	-,0174	,18575	,926	-,3821	,3473

		yardımcısı					
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,4170*	,12782	,001	,1660	,6680
		branş öğretmeni	,4712*	,13047	,000	,2151	,7274
		müdür	,0174	,18575	,926	-,3473	,3821
SORU41	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1225	,07539	,105	-,0255	,2705
		müdür	-,4263*	,15433	,006	-,7293	-,1233
		müdür yardımcısı	-,2072	,13019	,112	-,4628	,0484
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1225	,07539	,105	-,2705	,0255
		müdür	-,5488*	,15661	,000	-,8563	-,2413
		müdür yardımcısı	-,3297*	,13288	,013	-,5906	-,0688
	müdür	sınıf öğretmeni	,4263*	,15433	,006	,1233	,7293
		branş öğretmeni	,5488*	,15661	,000	,2413	,8563
		müdür yardımcısı	,2191	,18919	,247	-,1524	,5905
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2072	,13019	,112	-,0484	,4628
		branş öğretmeni	,3297*	,13288	,013	,0688	,5906
		müdür	-,2191	,18919	,247	-,5905	,1524
SORU42	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0343	,07178	,633	-,1066	,1753
		müdür	-,2272	,14695	,123	-,5157	,0613
		müdür yardımcısı	-,2098	,12396	,091	-,4532	,0336
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0343	,07178	,633	-,1753	,1066
		müdür	-,2615	,14912	,080	-,5543	,0313
		müdür yardımcısı	-,2441	,12653	,054	-,4926	,0043
	müdür	sınıf öğretmeni	,2272	,14695	,123	-,0613	,5157
		branş öğretmeni	,2615	,14912	,080	-,0313	,5543
		müdür yardımcısı	,0174	,18014	,923	-,3363	,3711
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2098	,12396	,091	-,0336	,4532
		branş öğretmeni	,2441	,12653	,054	-,0043	,4926
		müdür	-,0174	,18014	,923	-,3711	,3363
SORU43	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0472	,07460	,527	-,0993	,1936
		müdür	-,1855	,15272	,225	-,4853	,1144
		müdür yardımcısı	-,2342	,12883	,069	-,4872	,0187
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0472	,07460	,527	-,1936	,0993
		müdür	-,2327	,15498	,134	-,5369	,0716

		müdür yardımcısı	-,2814*	,13150	,033	-,5396	-,0232
	müdür	sınıf öğretmeni	,1855	,15272	,225	-,1144	,4853
		branş öğretmeni	,2327	,15498	,134	-,0716	,5369
		müdür yardımcısı	-,0487	,18722	,795	-,4163	,3188
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,2342	,12883	,069	-,0187	,4872
		branş öğretmeni	,2814*	,13150	,033	,0232	,5396
		müdür	,0487	,18722	,795	-,3188	,4163
SORU44	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	-,0107	,07073	,880	-,1495	,1282
		müdür	-,2547	,14480	,079	-,5390	,0296
		müdür yardımcısı	-,1945	,12215	,112	-,4343	,0453
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	,0107	,07073	,880	-,1282	,1495
		müdür	-,2440	,14694	,097	-,5325	,0445
		müdür yardımcısı	-,1838	,12467	,141	-,4286	,0609
	müdür	sınıf öğretmeni	,2547	,14480	,079	-,0296	,5390
		branş öğretmeni	,2440	,14694	,097	-,0445	,5325
		müdür yardımcısı	,0602	,17750	,735	-,2883	,4087
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1945	,12215	,112	-,0453	,4343
		branş öğretmeni	,1838	,12467	,141	-,0609	,4286
		müdür	-,0602	,17750	,735	-,4087	,2883
SORU45	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1053	,08568	,219	-,0629	,2735
		müdür	-,2121	,17540	,227	-,5565	,1323
		müdür yardımcısı	-,0807	,14796	,585	-,3712	,2098
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1053	,08568	,219	-,2735	,0629
		müdür	-,3174	,17799	,075	-,6669	,0320
		müdür yardımcısı	-,1861	,15102	,218	-,4826	,1104
	müdür	sınıf öğretmeni	,2121	,17540	,227	-,1323	,5565
		branş öğretmeni	,3174	,17799	,075	-,0320	,6669
		müdür yardımcısı	,1314	,21501	,541	-,2908	,5535
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,0807	,14796	,585	-,2098	,3712
	branş öğretmeni	,1861	,15102	,218	-,1104	,4826	
	müdür	-,1314	,21501	,541	-,5535	,2908	
SORU46	sınıf	branş	,1132	,09001	,209	-,0635	,2899

	öğretmeni	öğretmeni						
		müdür	-,3779*	,18427	,041	-,7397	-,0161	
		müdür yardımcısı	,0649	,15544	,677	-,2403	,3701	
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1132	,09001	,209	-,2899	,0635	
		müdür	-,4911*	,18698	,009	-,8582	-,1240	
		müdür yardımcısı	-,0483	,15865	,761	-,3598	,2632	
	müdür	sınıf öğretmeni	,3779*	,18427	,041	,0161	,7397	
		branş öğretmeni	,4911*	,18698	,009	,1240	,8582	
		müdür yardımcısı	,4428	,22588	,050	-,0007	,8863	
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	-,0649	,15544	,677	-,3701	,2403	
		branş öğretmeni	,0483	,15865	,761	-,2632	,3598	
		müdür	-,4428	,22588	,050	-,8863	,0007	
	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1324	,08599	,124	-,0364	,3012	
		müdür	-,3638*	,17605	,039	-,7094	-,0181	
		müdür yardımcısı	-,1422	,14851	,339	-,4337	,1494	
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1324	,08599	,124	-,3012	,0364	
		müdür	-,4962*	,17864	,006	-,8469	-,1454	
		müdür yardımcısı	-,2746	,15158	,071	-,5721	,0230	
	müdür	sınıf öğretmeni	,3638*	,17605	,039	,0181	,7094	
		branş öğretmeni	,4962*	,17864	,006	,1454	,8469	
		müdür yardımcısı	,2216	,21581	,305	-,2021	,6453	
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1422	,14851	,339	-,1494	,4337	
		branş öğretmeni	,2746	,15158	,071	-,0230	,5721	
		müdür	-,2216	,21581	,305	-,6453	,2021	
	SORU48	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,1057	,09071	,244	-,0724	,2838
			müdür	-,3529	,18570	,058	-,7175	,0117
			müdür yardımcısı	-,0199	,15665	,899	-,3274	,2877
		branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,1057	,09071	,244	-,2838	,0724
			müdür	-,4586*	,18844	,015	-,8286	-,0886
			müdür yardımcısı	-,1256	,15989	,433	-,4395	,1884
		müdür	sınıf öğretmeni	,3529	,18570	,058	-,0117	,7175
			branş öğretmeni	,4586*	,18844	,015	,0886	,8286
			müdür	,3331	,22765	,144	-,1139	,7800

		yardımcısı					
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,0199	,15665	,899	-,2877	,3274
		branş öğretmeni	,1256	,15989	,433	-,1884	,4395
		müdür	-,3331	,22765	,144	-,7800	,1139
SORU49	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0021	,08365	,980	-,1621	,1664
		müdür	-,1917	,17125	,263	-,5279	,1445
		müdür yardımcısı	-,0603	,14446	,676	-,3440	,2233
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0021	,08365	,980	-,1664	,1621
		müdür	-,1938	,17378	,265	-,5350	,1474
		müdür yardımcısı	-,0625	,14745	,672	-,3520	,2270
	müdür	sınıf öğretmeni	,1917	,17125	,263	-,1445	,5279
		branş öğretmeni	,1938	,17378	,265	-,1474	,5350
		müdür yardımcısı	,1314	,20993	,532	-,2808	,5435
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,0603	,14446	,676	-,2233	,3440
		branş öğretmeni	,0625	,14745	,672	-,2270	,3520
		müdür	-,1314	,20993	,532	-,5435	,2808
ÖĞRETİM SEL LİDERLİK	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0725	,05762	,209	-,0406	,1856
		müdür	-,3458*	,11795	,003	-,5774	-,1142
		müdür yardımcısı	-,1916	,09950	,055	-,3869	,0038
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0725	,05762	,209	-,1856	,0406
		müdür	-,4183*	,11969	,001	-,6533	-,1833
		müdür yardımcısı	-,2641*	,10156	,010	-,4635	-,0647
	müdür	sınıf öğretmeni	,3458*	,11795	,003	,1142	,5774
		branş öğretmeni	,4183*	,11969	,001	,1833	,6533
		müdür yardımcısı	,1542	,14459	,286	-,1297	,4381
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1916	,09950	,055	-,0038	,3869
		branş öğretmeni	,2641*	,10156	,010	,0647	,4635
		müdür	-,1542	,14459	,286	-,4381	,1297
PROGRAM GELİŞTİR ME	sınıf öğretmeni	branş öğretmeni	,0830	,06618	,210	-,0469	,2129
		müdür	-,3291*	,13549	,015	-,5951	-,0631
		müdür yardımcısı	-,1524	,11429	,183	-,3768	,0720
	branş öğretmeni	sınıf öğretmeni	-,0830	,06618	,210	-,2129	,0469
		müdür	-,4121*	,13749	,003	-,6820	-,1422

		müdür yardımcısı	-,2354*	,11665	,044	-,4645	-,0064
	müdür	sınıf öğretmeni	,3291*	,13549	,015	,0631	,5951
		branş öğretmeni	,4121*	,13749	,003	,1422	,6820
		müdür yardımcısı	,1767	,16609	,288	-,1494	,5028
	müdür yardımcısı	sınıf öğretmeni	,1524	,11429	,183	-,0720	,3768
		branş öğretmeni	,2354*	,11665	,044	,0064	,4645
		müdür	-,1767	,16609	,288	-,5028	,1494

* The mean difference is significant at the .05 level.

EK 7. ARAŞTIRMA ANKAET

ÖĞRETMEN & YÖNETİCİ ANKETİ

Sayın Meslektaşım;

Bu araştırma “Bir öğretim lideri olarak ilköğretim okulu yöneticilerinin yeni ilköğretim okulu müfredatının uygulamasındaki etkililik düzeyini” araştırmak amacıyla yapılacaktır.

Bu sebeple sizin görüşlerinize başvurmak amacıyla hazırlanmış bu anket aracılığıyla toplanacak veriler başka bir amaçla kesinlikle kullanılmayacaktır. Bu nedenle ankete isminizi yazmayınız. Ankete vereceğiniz samimi cevaplar, anketin geçerliğini arttıracaktır. Lütfen işaretlenmemiş ifade bırakmayınız ve her ifade için bir seçenek işaretleyiniz.

Katkılarınız için teşekkür eder saygılarımı sunarım.

Gonca AKALIN

Afyon Kocatepe Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde, sizinle ilgili bazı kişisel bilgiler yer almaktadır. Size uygun seçeneğin içine (X) işareti koyarak cevaplamamız beklenmektedir.

1- Cinsiyetiniz.

Kadın Erkek

2- Kıdeminiz.

1-5 6-10 11-15 16-20 21 ve yukarı

3- En son mezun olduğunuz okul.

Öğretmen Okulu Eğitim Fakültesi Eğitim Fakültesi Dışı

Eğitim Enstitüsü

4- Branşınız.

Sınıf Öğretmenliği Branş Öğretmenliği Müdür Müdür Yrd.

BÖLÜM II

	HER ZAMAN	ÇOĞU ZAMAN	ARA SIRA	ÇOK NADİR	HİÇBİR ZAMAN
Okul müdürüm;					
1. Okulun amaçlarını belirlerken öğretmen, öğrenci ve velilerle ortak çalışır.					
2. Okulun amaçlarını değişen koşullara ayak uydurabilmek için sürekli gözden geçirir.					
3. Okulun ve programın amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için uygun ortam yaratır.					
4. Okul vizyonunun ve misyonunun okulda bulunanlar tarafından anlaşılmasını sağlar.					
5. Ders araç ve gerecinin verimli kullanılmasını sağlar.					
6. Okuldaki personelin görev ve sorumluluklarıyla ilgili gerekli iş bölümünü yapar.					
7. Öğretmenlerin laboratuvar, kütüphane, spor salonları vb. sosyal tesisleri eşit bir şekilde kullanmaları için gerekli önlemleri alır.					
8. Personel arasında işbirliği kurulmasını sağlar.					
9. Eğitim ve öğretimle ilgili olan problemlerin çözümüne öncelik verir.					
10. Sınıf defterlerinin yıllık plana göre imzalanıp imzalanmadığını zaman zaman kontrol eder.					
11. Program üzerinde yapılan değişiklikler hakkında öğretmenlere bilgi verir.					
12. Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda kanuni yetkisini kullanır.					
13. Hizmet içi eğitim kurs ve seminerlerine başvurmak isteyen öğretmenleri destekler.					
14. Öğretmenlerin sürekli öğrenen olması için gerekli şartları oluşturur.					
15. Öğretmenleri dinleyip, fikir ve düşüncelerini kabul ve takdir ederek, uzmanlık konularında onlara danışır.					
16. Öğrencilerin ve öğretmenlerin birlikte yapacakları eğitsel faaliyetleri destekler.					
17. Öğrencide her hangi bir performans düşüklüğü olduğunu fark ederse bunun nedenlerini araştırıp çözmeye çalışır.					
18. Öğrencilerle iletişimde doğrudan temas halinde olur.					
19. Öğretmen ve öğrenciler arasında kaynaşmayı sağlayacak sosyal faaliyetlere öncülük eder.					
20. Yıl sonu sergilerini destekleyici çalışmalar yapar.					
21. Öğrenci, öğretmen ve çevrenin isteklerini göz önünde bulunduran bir okul programı hazırlar.					

22. Okuldaki farklı öğretim kademelerinde yer alan öğretmenlerin program yönünden birbirleriyle iletişim halinde olmalarını sağlar.					
23. İşlerin daha hızlı yürütülmesi için astlarına yetki devri yapar.					
24. Ünitelendirilmiş yıllık planların eğitim programlarına göre hazırlanmasına rehberlik eder.					
25. Okul programında öğrenci ihtiyaç ve beklentilerinin dikkate alınmasına önem verir.					
26. Derslerin kesintiye uğramaması için gerekli tedbirleri alır.					
27. Her öğretmenin çalışmalarının sonucunu o öğretmenle birlikte değerlendirir.					
28. Sınıf öğretiminin öğrencilerle birlikte planlanmasını, yapılmasını ve değerlendirilmesini destekler.					
29. Ders dışı eğitici etkinliklere destek verir.					
30. Eğitim-öğretim süreci ile ilgili olan en son araştırmaları takip eder.					
31. Okul bahçesini ve araziye eğitsel amaçlara uygun olarak düzenler.					
32. Program hedefleri ile öğrencilerin amaç ve beklentilerini birlikte dikkate alır.					
33. Sınıftaki bireysel farklılıklara göre programın ayarlanabilmesi için öğretmene yol gösterir.					
34. Öğrenci seviyelerini dikkate alarak hangi öğrenme stratejisinin kullanışlı olabileceği konusunda yardımcı olur.					
35. Ders ve konuya uygun yöntem ve tekniklerin seçilmesi gerekliliğinin farkındadır.					
36. Bürokratik iş ve işlemlerin öğretime destek etkinlikler olduğunun farkındadır.					
37. Öğrencinin performansını, güvenilir ve geçerli ölçme araçlarıyla saptanması için yardımcı olur.					
38. Performans ve proje ödevleri hakkında bilgi sahibidir.					
39. Performans ve proje ödevleri için hazırlanan yönergeleri öğretmenle beraber değerlendirir.					
40. Etkili öğrenmenin oluşması için deneysel çalışmaları destekleyici tavır takınır.					
41. Programın gerektiği gibi uygulanabilmesi için toplumun kaynaklarını okula yönlendirmiştir.					
42. Öğretim programının içeriği konusunda bilgi sahibidir.					
43. Program değerlendirme ve geliştirme konusunda bilgi sahibidir.					
44. Öğretim programını çevrenin yorumlamasına yardımcı olarak programın etkili bir biçimde uygulanmasını destekler.					
45. Programla ilgili araç gereçlerin seçimine aktif olarak katılır.					
46. Öğretim programının sınıf içinde etkili biçimde uygulanabilmesi için öğretmenlere					

rehberlik eder.					
47. Öğretimsel etkinlikleri destekler ve bu etkinliklerde aktif olarak yer alır.					
48. Ölçme ve değerlendirme yöntemleri konusunda öğretmenlere rehber olur.					
49. Velilere program hakkında bilgi verir.					

EK 8. ANKET UYGULAMA İZİN BELGESİ

T.C.
AFYONKARAHİSAR VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.03.00.06-040 /
Konu : Araştırma İzinleri

25.02.2009 * 05026

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ'NE

İlgi : 29/01/2009 tarih ve B.30.2.AKÜ.0.E1.00.00-510/159 sayılı araştırma izni konulu yazı.

Müdürlüğümüze bağlı kurum ve kuruluşlarda yapılması planlanan araştırmalar için, Müdürlüğümüz bünyesinde oluşturulan "Araştırma Değerlendirme Komisyonu" toplanarak "Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı" tarafından 28.02.2007 tarih ve B.08.4.EGD.0.33.03.311-311/1084 sayılı bakanlık onayı ile yayınlanan "Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi" doğrultusunda ilgili izin talebini incelenmiş olup, anket çalışmaları tamamlandıktan sonra anket sonuçlarının birer örneğinin İl Milli Eğitim Müdürlüğüne teslim edilmesi şartıyla "Valilik Oluru", "Araştırma Değerlendirme Formu" ve "Onaylanmış Veri Toplama Aracı" ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini arz/rica ederim.






Hidayet YILDIRIM
İl Milli Eğitim Müdürü

EKLER :

1. Valilik Oluru (1 Sayfa)
2. Araştırma Değerlendirme Formu (1 Sayfa)
3. Onaylanmış Veri Toplama Aracı (4 Sayfa)

*Elden örneği Ekleri
ile beraber aldım*

*Kamil AKALIN
02.03.2009*

 <p>EĞİTİMDE REFORM Daha aydınlık gelecek!</p>	 <p>EĞİTİM %100 DESTEK</p>	 <p>DANIŞMA 444 0 632 HATTI</p>	<p>İl Milli Eğitim Müdürlüğü Tel : 0 272 213 76 03 / 212 Fax : 0 272 213 76 05</p>	<p>Kültür – Spor Bölümü E-posta : arge03@meb.gov.tr Web : http://afyon.meb.gov.tr</p>
---	---	--	--	---

Yazılarımıza verilecek cevaplarda yazımızın ilgisinin mutlaka belirtilmesi

T.C.
AFYONKARAHİSAR VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı :B.08.4.MEM.4.03.00.06-040 /
Konu :Araştırma İzinleri

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: 29/01/2009 tarih ve B.30.2.AKÜ.0.E1.00.00-510/159 sayılı araştırma izni konulu yazı.

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Tezli Yüksek Lisans öğrencisi olan Gonca AKALIN'ın Merkeze bağlı 47 ilköğretim okulunda 2008-2009 öğretim yılında " İlköğretim Okulu Müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının yeni ilöğretim müfredatının uygulanmasındaki etkililik düzeyi" konulu araştırma yapacaktır. Anket çalışmaları tamamlandıktan sonra anket sonuçlarının birer örneğinin İl Millî Eğitim Müdürlüğüne teslim edilmesi şartıyla, Müdürlüğümüz Araştırma ve Değerlendirme Komisyonu tarafından uygun görülmektedir.

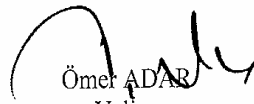
Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde tensiplerinize arz ederim.



Hidayet YILDIRIM
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR

19/02/2009



Ömer ADAR
Vali a.

Vali Yardımcısı

EKLER:

- 1-Araştırma Değerlendirme Formu (1 Sayfa)
- 2- Araştırma yapılacak okulların listesi (1 sayfa)

 EĞİTİMDE REFORM Değer ayarını gelecek!	 EĞİTİME %100 DESTEK	 DANIŞMA 444 0 632 HATTI	İl Millî Eğitim Müdürlüğü Tel : 0 272 213 76 03 / 212 Fax : 0 272 213 76 05	Kültür – Spor Bölümü E-posta : arge03@meb.gov.tr Web : http://afyon.meb.gov.tr
---	--	--	---	--

Yazılarımıza verilecek cevaplar da yazımızın ilgisinin mutlaka belirtilmesi