International Innovative Education Researcher

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ALGILARINA GÖRE OKUL YÖNETİCİLERİ MESLEKİ YETERLİLİKLERİNİN İNCELENMESİ: BİR NİCEL ÇALIŞMA

Okul Müdürü, Esat KAYIKÇI¹, Müdür Yardımcısı, Emir Musa BEKİROĞULLARI²

¹ Milli Eğitim Bakanlığı, Okul Müdürü, Kâğıthane-İstanbul;

esatkayikci36@hotmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-2564-4710>

² Milli Eğitim Bakanlığı, Müdür Yardımcısı, Kâğıthane-İstanbul;

emirmusa87@gmail.com; <https://orcid.org/0000-0002-8130-9274>

Kaynak göstermek için: Kayıkçı, E. & Bekiroğulları, E. M. (2021). Okul yöneticilerinin algılarına göre okul yöneticileri mesleki yeterliliklerinin incelenmesi: bir nicel çalışma. *Uluslararası İnovatif Eğitim Araştırmacısı*, 1(1), 66-74.

ÖZET

Bu araştırmada, okul yöneticilerinin algılarına göre okul yöneticilerinin temel mesleki yeterliliklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden, tarama modelinde olup, çalışma grubu 2019-2020 eğitim-öğretim yılı ikinci döneminde, MEB'e bağlı İstanbul ili Avrupa yakası ilköğretim, ortaokul ve liselerde görev yapan yöneticiler (n=105) oluşturmuştur. Çalışmada veri toplama aracı, Google form uygulaması üzerinden hazırlanarak, katılımcılara gönderilmiştir. Elde edilen veriler Microsoft Excel programıyla sınıflandırılmış ve frekans yüzde, ortalama değerleri tabloleştirilmiştir. Araştırma sonuçları, okul yöneticilerinin algı ve değerlendirmelerine göre, okul yöneticilerinin mesleki ve yöneticilik yeterliliklerinin “orta düzeyde”; karar alma, işbirliği, motivasyon, iletişim temalarında da “orta düzeyde” olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: okul yöneticisi, mesleki yeterlilik, tarama modeli

INVESTIGATION OF VOCATIONAL QUALIFICATIONS OF SCHOOL ADMINISTRATORS ACCORDING TO THE PERCEPTIONS OF SCHOOL ADMINISTRATORS: A QUANTITATIVE STUDY

ABSTRACT

In this study, it was aimed to determine the basic professional competencies of school administrators according to the perceptions of school administrators. The research is one of the quantitative research methods, in the screening model, and the working group was formed by the administrators (n = 105) working in the primary schools, secondary schools and high schools in the European side of Istanbul, affiliated to the Ministry of National Education, in the second term of the 2019-2020 academic year. In the study, the data collection tool was prepared over the Google form application and sent to the participants. The data obtained were classified with Microsoft Excel program and the frequency percentage and average values were tabulated. The results of the research showed that, according to the perceptions and evaluations of school administrators, the professional and managerial competencies of school administrators are at a "medium level". School administrators are seen as "moderate" sufficient in decision making, cooperation, motivation, and communication themes; Views on merit were found to be "low" to other themes.

Keywords: school manager, professional competence, screening model

1.GİRİŞ

İş hayatının tüm paydaşlarının huzurlu bir ortamda iş yapması, mutlu ve başarılı olabilmeleri ancak mesleki yeterliklere sahip, erdemli yönetici ve çalışanlarla mümkündür. Gerek toplumlar, gerek kurumlar için başarının altın anahtarı insan faktörüdür. Bu bağlamda okullarda yöneticilerin rol ve sorumlulukları kadar, sahip oldukları yeterlikler de önem kazanmaktadır (Zaim, 2010).Okul yönetimi de benzer biçimde, okuldaki maddesel ve insan kaynaklarının, örgütlenmesini, düzenlenmesini ifade eder. Okulun amaçlarını gerçekleştirmesi için yönetimin, yönetimle ilgili farklı boyutları işe koşması gerekir (Polat ve Küçük; 2012).Yöneticilerin karşılaştığı sorunlar çok yönlü ve çeşitlidir. Yöneticinin tüm teknik becerilerinin yanında, en önemli görevlerinden bir tanesi, insanlar veya çalışanların sorunları ve onları anlama yeterliliğidir. Bu ise çalışanlarının çalıştığı ortamı, karşılıklı kurdukları ilişkileri ve kişiliklerini tanımak ve bilmekle mümkün olur. Bu ilişkileri bilebildiği sürece yöneticilerin işleri biraz daha kolaylaşacaktır (Balcı, 2003).

Örgütlerde çalışan bireylerin davranışlarını ve çalışmalarını yürüten, belirli amaçlara ulaşmayı hedefleyen kimseler yöneticilerdir (Karadağ ve vd., 2006). İyi bir lider genellikle özgüveni yüksek, adalet anlayışı gelişmiş, cesur kişiler arasından çıkar. Lider, aynı zamanda ileri görüşlü zamanı ve hadiseleri kendi çağına göre okuyabilen bireydir. Yenilikçi, orijinal, gelişime açık, insan merkezli, doğrulukçu, geniş bakış açısına sahip, mücadeleci, kişilik sahibidir ve hedeflere hızla ulaşmayı tercih eder (Ilgan, 2008). Lider her zaman için örgütlerde var olan potansiyeli tanımlayan geliştiren yönlendiren ve güçlendiren kişidir (Küçükali, 2006). Yönetici ise öngörülen hedefleri yasal kurallara uygun yerine getiren kişidir. Okullarda yöneticilik görevini üstlenen kişi ise okul müdürüdür. İyi bir okul müdürünün kurumun geçmişteki sıkıntılarını, veli ve öğrenci profilinin sosyo-ekonomik geçmişini tarihsel davranış değişikliklerini bilmesi gerekmektedir (Kocatürk, 2016). Okul yöneticilerin vicdan (Karaçor, 2015), merhamet (TDK, Türkçe Büyük Sözlük), vefa (Özbay ve Reca, 2010), sorumluluk (Türkçe Sözlük, 1993) adalet (Özbay ve Reca, 2010) gibi değerleri barındırması gerekmektedir. Toplamların kalkınması eğitime verdikleri önem ile doğru orantılıdır. Türkiye’de hizmet götürdüğü kitle göz önünde bulundurulduğunda ülke halkının tamamına yakın kısmını ilgilendiren ve kamu kesiminde çalışan personelin büyük çoğunluğunu bünyesinde barındıran Milli Eğitim Bakanlığı’nın faaliyetlerini etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirmesi ise insan kaynaklarının iyi bir şekilde kullanılması ve yönetilmesi ile olacaktır (Özdoğru, 2019). Bu amaçları gerçekleştirecek eğitim yöneticisi, değişik sistem, kurum ve kademelerde eğitim hizmetlerini yönetmeye yeterli olacak nitelikte kurumsal alanda ve uygulamada yetişmiş uzmandır (MEB, 2002). Okul yöneticileri; okulların dinamiklerini ve işleyişini en iyi bilen kişiler olmakla birlikte sahip oldukları bilgi birikimi ve yeterliklerle okulları geliştiren ve dönüştüren okul çalışanlarıdır (Özdoğru, 2019). Yönettiği kurum okul ve kademenin yönetsel ve eğitsel amaçlarını gerçekleştirmek için yönetim süreçlerini (kararlaştırma, planlama, örgütlenme, eş güdümlleme,

iletişim, denetleme, değerlendirme gibi süreçleri) etkin biçimde işletir (Başaran, 2006). İş ahlakı ve etik aynı zamanda iş yerindeki sorunların kolayca çözülmesini sağlamaktadır. Daha planlı ve kaliteli bir üretimin ortaya çıkmasını sağlamaktadır (Buluç, 2008). Yöneticilerin başarılı olabilmesi uyum içinde çalışabilmesi, okul bünyesindeki bireylerce algılanış düzeyleri ile bütünleyici bir özellik gösterir. Bu alanda yapılan araştırmalarda bazı bulgulara ulaşılmıştır.

Şanlı, Altun ve Karaca (2014) yaptıkları araştırmada, okul yöneticilerinin etkili iletişim becerilerine sahip olmadıkları, otoriter davranış sergilediklerini, kendilerini konumlarından dolayı başkalarından üstün gördüklerini belirtmişlerdir. Öğretmenlerin bir bölümü ise okul müdürlerinin otoriter-kuralcı ve donanımlı-lider yönetici özellikleri sergilediği şeklinde görüş bildirmişlerdir. Aslanargun (2012) tarafından yapılan araştırmada, okul müdürlerinin sahip olmaları gereken değerler arasında adalet, eşitlik, tarafsızlık, etkili iletişim, güvenilirlik ve insan ilişkileri gibi değerler ilk sıralarda yer almaktadır. Çağlar, Yakut ve Karadağ (2005) tarafından yapılan araştırmada ise okul müdürlerinin, otoriter liderlik, kişisel uyum, şefkat ve gösteriş gibi yönetsel özellikleri daha fazla sergilediği belirlenmiştir. Ayrıca, okul müdürlerinin yakınlık, bağımsızlık, değişiklik ve otokontrol gibi özellikleri daha az sergilediği sonucuna varmışlardır.

Helvacı ve Aydoğan (2011) tarafından yapılan araştırmada, okul müdürlerinin sergilemeleri gereken liderlik özellikleri eşitlik, adalet, insan ilişkileri, tutarlılık kararlılık, anlayış, empatik tutum şeklinde sıralanmaktadır. Turan, Yıldırım ve Aydoğdu (2012) tarafından yapılan araştırmada, okul müdürünün iletişime açık, sabırlı, koruyucu, eleştiriye açık, destekleyici, yönlendirici, lider, cesur, hoşgörülü, empatik, azimli, yenilikçi, dengeli, iyi bir gözlemci ve fedakâr olması gerektiği belirtilmektedir. Eğitimden beklentilerin artması sonucu eğitim kurumları üzerinde beklentiler de yoğunlaşmıştır. Okul yöneticisinden yetkilendirici, katılımcı, dönüştürücü, kolaylaştırıcı, etik ve eğitici-öğretici bir lider olması beklenmektedir (Aytaç, 2013). Görüldüğü gibi eğitim yönetimi alanında yapılan araştırmalarda, yöneticilerin etik ve ahlaki değerlerinin, mesleki yaşamlarına olan etkisi üzerinde çok sayıda araştırma görülmüştür. Kişilerin, değerler silsilesinin tüm yaşam alanlarını etkilediği, davranış ve kararlarında temel duygu ve düşünceler olduğu (Polat ve Küçük, 2012) dikkate alındığında, bu araştırma, eğitim yöneticilerinin mesleki yeterliliklerini yine okul yöneticilerinin algıları ile ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu araştırmanın sonuçlarının eğitimi yönetimi alanına katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu amaç doğrultusunda çalışmanın ana problem cümlesi şu şekilde belirlenmiştir:

Ana problem cümlesi:

Okul yöneticilerinin algılarına göre okul yöneticilerinin mesleki yeterlilikleri ne düzeydedir?

2.YÖNTEM

Bu çalışma, nicel araştırma deseniinde yürütülmüştür. Nicel araştırmada olgular, sayısal veriler toplanarak açıklanır ve veriler belirli istatistiksel yöntemlerle matematiksel olarak analiz edilir (Aliaga ve Gunderson, 2002). Bu araştırma, tarama modelindedir. Tarama modelindeki araştırmalar, bir grubun belli özelliklerini belirlemek amacıyla yapılan çalışmalardır (Demirel, 2016). Tarama modeli, geçmişte var olan veya hâlen varlığını sürdüren bir niceliği olduğu şekilde betimlemeyi amaçlamaktadır. Bu süreçte, araştırmacılar tarafından bir konu veya olaya ilişkin katılımcı görüşlerinin ya da ilgi, beceri, yetenek, tutum vb. özellikleri belirlenir (Karasar, 2017). Belirlenen desen ile bu araştırmanın amaçları doğrultusunda, okul yöneticilerinin mesleki yeterliliklerini yönetici görüşlerine dayalı olarak irdeleyebilmek için etkili bir zemin sağlayacağı düşünülmüştür. Katılımcıların verdiği cevaplardan (1,00-2,80) Kesinlikle Hayır, (2,81-4,60) Sanırım Hayır, (4,61-6,40) Belki, (6,41-8,20) Sanırım Evet, (8,21-10,00) Kesinlikle Evet olarak değerlendirilecektir.

2.1.Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu, nicel araştırma geleneğine uygun amaçlı örneklem yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi ile belirlenen okul yöneticileri oluşturmuştur. Araştırmanın çalışma grubu olarak, 2019 – 2020 Eğitim Öğretim yılı 2.döneminde İstanbul Avrupa yakasında görev yapan, MEB'e bağlı farklı türden okullarda görev yapan okul müdürleri (n=44), müdür yardımcıları

(n=9) ve müdür yardımcıları (n=52) belirlenmiş ve çalışma gruplarına ait veriler bulgu ve yorumlar kısmında tablolaştırılmıştır.

2.2. Veri Toplama Süreci

Araştırmada, Zaim (2010) tarafından geliştirilen “Yöneticilerin Mesleki ve Ahlaki Yeterlilikleri Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek Kurumsal Sorular, Kurumsal Performans, Bireysel Performans, Çalışanlar İçin Temel Ahlaki Sorumluluklar, Çalışanlar İçin Temel Mesleki Yeterlilikler, Yöneticiler İçin Temel Ahlaki Sorumluluklar ile Yöneticiler İçin Temel Mesleki Yeterlilikler olmak üzere 7 bölümden oluşmaktadır. Bu çalışmada, okul yöneticilerinin algılarına göre okul yöneticilerinin temel mesleki yeterliliklerinin belirlenmesi amacıyla ölçeğin “Yöneticilerin Mesleki ve Ahlaki Yeterlilikleri” boyutları kullanılmıştır. Zaim (2010) tarafından geliştirilen ölçeğin “Yöneticilerin Mesleki Yeterlilikleri” boyutunda yapılan güvenirlik testinde Cronbach Alpha Değeri 0,97, “Yöneticilerin Ahlaki Yeterlilikleri” boyutunda yapılan güvenirlik testinde ise Cronbach Alpha Değeri 0,95 bulunmuştur. Bu geliştirilen ölçeğe ilişkin bu çalışmamızda yapılan güvenirlik testinde Cronbach Alpha Değeri 0,94 olarak ölçülmüştür. Katılımcıların verdiği cevaplardan (1,00-2,80) Kesinlikle Hayır, (2,81-4,60) Sanırım Hayır, (4,61-6,40) Belki, (6,41-8,20) Sanırım Evet, (8,21-10,00) Kesinlikle Evet olarak değerlendirilecektir. Yaşanan Covid-19 pandemi sürecinde hazırlanan görüşme formları internet üzerinden katılımcılara ulaştırılmıştır. Bu amaçla Google Form uygulamasıyla hazırlanan anket ve ölçek formu katılımcılar tarafından işaretlenerek, görüşleri, programın kendi veritabanında toplanmıştır. Araştırmaya ilişkin veriler, araştırmaya katılan yöneticilerin uygun gördüğü zaman ve mekânda online olarak toplanmıştır. Görüşmeler, saat ve tarih kayıtları ile birlikte kayıt altına alınmıştır. Veri tabanında toplanan veriler daha sonra araştırmacı tarafından Microsoft Office programlarından Excel ve Word 2010’a aktarılmış ve analiz edilmiştir.

2.3. Veri Çözümlemesi Süreci

Verilerin Microsoft Office paket programları aracılığı ile analizi yapılmıştır. Google Form uygulamasının veritabanında toplanan veriler Microsoft Office Excel programında açılarak, veri filitreleme fonksiyonu çalıştırılarak, değişkenlere ait sayısal değerler ve frekansları tabloya aktarılmıştır. Ölçekteki önermeler ise paket programın istatistik fonksiyonları kullanılarak ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Ayrıca ölçeğin toplam puanı, ortalaması ve standart sapması hesaplatılarak tablolaştırılmıştır.

3. BULGULAR ve YORUMLAR

Katılımcıların Kişisel ve Mesleki Bilgilerine Dair Bulgular

Tablo 3.1: Okul Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	F	%
Kadın	37	35,5
Erkek	68	64,5
Toplam	105	100

Cinsiyet değişkeni açısından bakıldığında, ankete cevap veren 105 okul yöneticisinin 37’si (%35,5) kadın, 68’i (%64,5) erkektir.

Tablo 3.2: Okul Yöneticilerinin Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş	f	%
±25	-	-
26 – 30	1	0,9
31 – 35	20	18,7
36 – 40	25	23,4
41 – 45	27	25,2
46 – 50	13	12,1
51 ±	21	19,6
Toplam	105	100

Katılımcılardan bir kişinin (%0,9) 26 – 30; 20'sinin (%18,7) 31 – 35; 25'inin (%23,4) 36 – 40; 27'sinin (%25,2) 41 – 45; 21'inin (%19,6) 46 – 50; yaş arasında olanların sayısının 13'ünün (%12,1) 50 yaş ve üstü oldukları görülmektedir.

Tablo 3.3: Okul Yöneticilerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

Mesleki Kıdem	f	%
1 – 3 yıl	1	0,9
3 – 6 yıl	1	0,9
6 – 10 yıl	12	11,2
11 – 15 yıl	25	23,4
15 +	68	63,6
Toplam	105	100

Ankete cevap veren okul yöneticilerinin mesleki kıdemleri tablodan da görüldüğü gibi, 1 – 3 yıl arası mesleki kıdeme sahip 1 (%0,9) kişi; 3 – 6 yıl arası mesleki kıdeme sahip 1 (%0,9); 6 – 10 yıl arası mesleki kıdeme sahip 12 (%11,2); 11 – 15 yıl arası mesleki kıdeme sahip 25 (%23,4) ve 15+ yıl arası mesleki kıdeme sahip 68 (%63,6) kişidir.

Tablo 3.4: Okul Yöneticilerinin Ünvanlarına Göre Dağılımı

Ünvanı	f	%
Müdür	44	41,9
Müdür Başyardımcısı	9	8,6
Müdür Yardımcısı	52	49,5
Toplam	105	100

Ankete cevap veren okul yöneticilerinin, 44'ünün (%41,9) okul müdürü, 9'unun (%8,6) müdür başyardımcısı, 52'sinin (49,5) müdür yardımcısı olduğu görülmektedir.

Tablo 3.5: Anketi Cevaplayan Okul Yöneticilerinin Yöneticilikte Geçen Sürelerinin Dağılımı

Yöneticilikte Geçen Zaman	f	%
4 yıldan az	35	33,3
4 – 8 yıl	27	25,7
8 yıldan fazla	43	41
Toplam	104	100

Ankete cevap veren okul yöneticilerinin, yöneticilikte geçen sürelerinin dağılımına bakıldığında, 4 yıldan az süre yöneticilik yapan katılımcı sayısı 35(%33,3), 4 – 8 yıl arası yöneticilik yapan katılımcı sayısı 27 (%25,7) ve 8 yıldan fazla yöneticilik süresi olan katılımcı sayısı 43 (%41) olarak görülmektedir.

Tablo 3.6: Yöneticilerin Mesleki ve Ahlaki Yeterlilikleri Ölçeğine Verilen Puanların Dağılımı

	Yöneticilerin Mesleki ve Ahlaki Yeterlilikleri Ölçeği	x	ss	Aralık
1	Bence okullardaki yöneticiler çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapmaz.	7,12	1,27	Sanırım Evet
2	Bence okullardaki yöneticiler çalışmalarının aldıkları ücreti hak ettiklerini düşünür.	6,91	0,24	Sanırım Evet
3	Bence okullardaki yöneticiler sadece kendi çıkarlarının peşinde değildir**.	6,77	0,48	Sanırım Evet
4	Bence okullardaki yöneticilerin kontrol ve denetleme kabiliyeti yüksektir.	6,72	0,87	Sanırım Evet
5	Bence okullardaki yöneticiler hızlı ve doğru karar verirler.	6,70	0,62	Sanırım Evet
6	Bence okullardaki yöneticiler çalışanlarını dinler.	6,45	0,52	Sanırım Evet
7	Bence okullardaki yöneticiler istişareye önem verirler.	6,43	1,92	Sanırım Evet

8	Bence okullardaki yöneticiler çalışanlarına davranışlarıyla yaşantısıyla örnek olur.	6,38	0,73	Belki
9	Bence okullardaki yöneticiler temel yöneticilik kabiliyetine sahiptir.	6,33	0,48	Belki
10	Bence okullardaki yöneticilerin çalışanlarını motive etme kabiliyeti yüksektir.	6,31	0,22	Belki
11	Bence okullardaki yöneticiler konuşmalarında samimidir.	6,30	1,02	Belki
12	Bence okullardaki yöneticiler çalışanlarının çıkarlarını düşünür.	6,24	1,58	Belki
13	Bence okullardaki yöneticilerin planlama ve organizasyon kabiliyeti yüksektir.	6,22	0,28	Belki
14	Bence okullardaki yöneticiler kararlarında adildir.	6,22	0,94	Belki
15	Bence okullardaki yöneticiler basiretlidir.	6,22	1,76	Belki
16	Bence okullardaki yöneticilerin liderlik vasıfları yüksektir.	6,20	1,88	Belki
17	Bence okullardaki yöneticiler vizyon sahibidir.	6,18	0,88	Belki
18	Bence okullardaki yöneticiler kendini geliştirme konusunda gerekli istek ve kabiliyete sahiptir.	6,10	0,68	Belki
19	Bence okullardaki yöneticiler empati kurabilmektedir kendilerini çalışanların yerine koyabilmektedir.	6,00	0,45	Belki
20	Bence okullardaki yöneticiler bulunduğu pozisyonun gerektiği liyakate sahiptir.	5,82	0,28	Belki
	ÖLÇEK GENEL TOPLAM ORTALAMASI	6,38	1,78	Belki

** Olumsuz ifade olduğundan ters çevrilmiştir. X ortalama ss standart sapmayı ifade etmektedir.

Okul yöneticileri tarafından verilen puanlardan ortalaması ($\bar{X} = 1,00 - 2,80$) arasındaki puanlar kesinlikle hayır, ($\bar{X} = 2,81 - 4,60$) arasındaki puanlar sanırım hayır, ($\bar{X} = 4,61 - 6,40$) arasındaki puanlar belki, ($\bar{X} = 6,41 - 8,20$) arasındaki puanlar sanırım evet, ($\bar{X} = 8,21 - 10,00$) arasındaki puanlar ise kesinlikle evet olarak puanlanmıştır. Okul yöneticilerinin, yöneticilerin mesleki ve ahlaki yeterlilikleri ölçeğindeki önermelere verdikleri puanların toplamının ortalaması ($\bar{X} = 6,38$) belki düzeyinde olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre okul yöneticileri olan katılımcıların, okul yöneticilerinin mesleki ve ahlaki yeterliliğe sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Ölçekte yer alan her bir önermeye ait ortalamalara bakıldığında; en yüksek puanın “Okullardaki yöneticiler çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapmaz.” ($\bar{X} = 7,12$) önermesinde sanırım evet olduğu görülmektedir. Katılımcılara göre okul yöneticileri okullarında çalışanlarına cinsiyet ayrımı yapmamaktadır. Katılımcılar “Okullardaki yöneticiler çalışmalarının aldıkları ücreti hak ettiklerini düşünür.” önermesine ($\bar{X} = 6,91$) sanırım evet olarak katılmaktadır.

Katılımcılar, okul yöneticilerinin “kendi çıkarlarının peşinde değildirler” önermesine ($\bar{X} = 6,77 \pm 0,48$) sanırım evet cevabını vermişlerdir. Katılımcıların “yöneticilerin liderlik vasıfları yüksektir.” önermesine ($\bar{X} = 6,20 \pm 1,88$) belki cevabı vermiştir. “Yöneticiler vizyon sahibidir” önermesine ise ($\bar{X} = 6,18 \pm 0,88$) düzeyinde belki cevabı verdikleri anlaşılmıştır. “Yöneticiler kendini geliştirme konusunda gerekli istek ve kabiliyete sahiptir” önermesine katılımcıların ($\bar{X} = 6,10 \pm 0,68$) belki cevabı verdikleri anlaşılmıştır. Katılımcıların “yöneticiler empati kurabilmektedir kendilerini çalışmalarını yerine koyabilmektedir” önermesine ise ($\bar{X} = 6,00 \pm 0,45$) belki cevabı verdikleri anlaşılmıştır. Önergeler arasında en düşük puanla karşılık bulan “yöneticiler bulunduğu pozisyonun gerektiği liyakate sahiptir” önermesine katılımcıların diğer önermelere göre çok daha düşük puan verdiği görülmüştür ($\bar{X} = 5,82 \pm 0,28$).

4.TARTIŞMA ve SONUÇ

Okul yöneticilerinden sadece rutin iş ve işlemlerin yerine getirilmesi değil aynı zamanda üst düzey duyuşsal özellikleri sergilemeleri beklenir. Bu noktada yöneticilerinden beklenen özellikler arasında işbirliğine açık olma, çalışanlarına saygı duyma, okullarını ortak akılla yönetme, denetim rolünü yerine

getirirken öğretici ve ilerleyici bir pozisyon üstlenme, liyakate önem verme, örnek bir şahsiyet olma sayılabilir. Eğitimin duyuşsal alanını kapsayan dürüstlük, kibarlık ve saygı gibi kavramların öğrencilere kazandırılmasına gayret edilirken, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin bu kavramları içselleştirmesi “eğitim ahlakı” açısından önemlidir. Bu araştırmada okul yöneticileri görüşleri bağlamında okul yöneticilerinin mesleki yeterlilikleri değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki sonuçlara varılmıştır:

Katılımcılar bu araştırmada okul yöneticilerine yönelik verilen mesleki yeterlilikleri 10'luk bir puanlama sistemine göre değerlendirmişlerdir. Bu sonuca göre MEB tarafından okul yöneticilerinin Mesleki ve kişisel gelişimlerine yönelik eğitimler düzenlenmesi önerilebilir. Katılımcılar okul yöneticilerinin çalışma ortamında cinsiyetçi bir bakışa sahip olmadıkları yönünde görüş bildirmişlerdir. Okul yöneticilerinin çoğunluğunun erkek olduğu görülmüştür (Çiçek, 2015). Polat ve Küçük (2012) ve Terzi ve Kurt (2005) tarafından yapılan araştırmalarda öğretmenler, genel olarak okul müdürlerinin demokratik-katılımcı ve babacan-anlayışlı yönetsel özellikler sergilediklerini ifade etmektedir. Benzer şekilde Argon ve Dilekçi (2014) tarafından yapılan araştırmada, okul müdürlerinin demokratik yönetim tarzı, katılımcı-demokratik yönetim tarzını yüksek düzeyde ve paylaşımcı-otoriter yönetim tarzı ile otoriter yönetim tarzını orta düzeyde sergiledikleri bulgularına yer vermişlerdir. Yeşiltaş ve Taş'ın (2016), okul müdürlerinin değer ve değer kazanımına ilişkin görüşleri, başlıklı araştırmalarında, okul müdürlerinin yaşamına yön veren başlıca değerlerinin dürüstlük, sevgi, saygı, adalet, hoşgörü, aileye bağlılık, inanç ve yardımseverlik geldiğini belirtmişlerdir. Gürbüz, Erdem ve Yıldırım (2013) tarafından yapılan araştırmada ise okul müdürlerinin başarılı bir yönetim sergileyebilmeleri için etkili iletişim kurma, özveri ve idealist olma, adaletli olma ve yetkilerini uygun bir şekilde kullanma, okul kültürünün oluşmasını sağlama ve ekip ruhunu geliştirme becerilerini sergilemeleri gerektiği şeklinde görüşlere yer verilmiştir. Şahin ve Demir (2000) tarafından yapılan bir araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinden beklediği yönetsel değerler, demokratiklik, adalet, insanlara saygı, güven verme, duyarlı olma, sabırlı olma ve eleştiriye açık şeklinde sıralanmıştır. Benzer şekilde Helvacı ve Aydoğan (2011) tarafından yapılan araştırmada, okul müdürlerinin sergilemeleri gereken liderlik özellikleri eşitlik, adalet, insan ilişkileri, tutarlılık kararlılık, anlayış, empatik tutum şeklinde sıralanmaktadır. Bütün bu çalışmalar ışığında ve yapılan bu çalışma sonucunda okul yöneticilerinin temel insani değerler, adalet, hoşgörü benzeri özellikleri orta düzeyde taşımasının ve ahlaki değerler ile mesleki özelliklerin yöneticide bir arada bulunmasının beklendiği sonucu çıkarılabilir.

Bu araştırmanın ortaya koyduğu sonuçlardan bir diğeri de katılımcıların, okul yöneticilerinin hızlı ve doğru karar verdikleri; kontrol ve denetleme rollerini yerine getirdikleri yönünde görüşe sahip olduklarının belirlenmesidir. Yöneticilerden beklenen işbirliğine önem göstermeleridir. Bu iklimin ve kültürün oluşturulması okul yöneticisinin değerler sistemiyle de ilgilidir. Bu araştırmada katılımcılar, okul yöneticilerinin işbirliğine ve karar süreçlerine çalışanlarını da katma konusundaki özelliğe diğer özelliklere göre “orta” görüş bildirmişlerdir. Araştırmanın bir diğer sonucu katılımcıların, okul yöneticilerinin bulunduğu pozisyonun gerektirdiği liyakate sahip olmasına ilişkin maddeye yönelik görüşlerinin diğer maddeler içinde en düşük ortalamaya sahip olmasıdır.

5.ÖNERİLER

Araştırmanın sonuçları bağlamında geliştirilen öneriler şunlardır:

- 1- Yapılacak yeni çalışmalarda konu nitel araştırma desenleri kullanılarak araştırılabilir. Böylelikle katılımcıların görüşleri detaylı bir biçimde incelenebilir.
- 2- Okul yöneticileri için MEB tarafından ekip kurma, ekiple birlikte çalışma becerileri kazandırma, karar alma sürecine yönelik teknikler, empati, iletişim ve temel yönetim yeterlilikleri konularında hizmet içi eğitim programları düzenlenebilir.

6.KAYNAKÇA

- Arıkan, İ. (2010). Öğretene Öğretmen Öğrenen Öğretmen. Arıkan Holding yayınları. İstanbul.
- Arslan, Mahmut (2005), İş ve Meslek Ahlâkı, 1. Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Aslanargun, E. (2012). Okul Müdürlerinin Sahip Olması Gereken Değerler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12 (2), 1327-1344.
- Aytaç, T. (2013). Okul Merkezli Yönetimi, Ankara: Nobel Yayınları.
- Bacanlı, H. (2018). Yetkin Öğretmenin Sınıf Yönetimi. İstanbul: Akay Yayınları.
- Başaran, İ. E. (2006). Eğitim Yönetimi. Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Buluç, B. (2008). Sınıf öğretmenlerine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57 (57), s.5-14.
- Bulut, Y. ve Bakan, İ. (2005). Yönetici ve yöneticilik üzerine Kahramanmaraş kentinde bir araştırma, *SÜ İİBF Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1 (9), s.62-89.
- Çağrı, M. (2000). Ana hatlarıyla İslam Ahlakı. İstanbul: Ensar Neşriyat.
- Çotul, A. (2019). İş Etiğinin Oluşmasının İşletmeler Açısından Önemi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6 (3), s.81-88.
- Çubukçu, Z. (1991). Okulöncesi eğitimde öğretmen davranışlarının çocuk gelişimine etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan İ. (2008). Eğitim ve Okul Yönetimi. (7. Baskı). İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Eryılmaz, B.(2010). Kamu Yönetimi. Ankara: Okutman Yayıncılık.
- Güçlü, N. ve diğerleri. (2016). Türkiye’de okul yöneticisi görevlendirmeye ilişkin yönetici aday görüşleri. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 36(1), s.51-71.
- Gül, H. (2018). Türkiye’de liderlik özellikleri ile ilgili yazılan tezlerin içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisat ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (1), s.438-446.
- Gül, İ. (2017). Maarif müfettişi başkanlıklarının kaldırılmasıyla ilgili müfettiş görüşleri, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel sayı, 10 (2), 23-38.
- Gül, İ. (2018). Okul Yönetiminde Etik, Ahlak ve Nefs Kavramlarının Değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*. Bahar (218), s.235-249.
- Güngör, E. (1995). Değerler Psikolojisi Üzerine Araştırmalar. Ankara: Ötüken Yayınları.
- Gürbüz, R., Erdem, E., & Yıldırım, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (20), 167-179.
- Helvacı, M. A., & Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60.
- İGİAD. (2008). İGİAD 2008 İş Ahlakı Raporu. İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği.
- Karaçor, B. (2015). İnsana Yön Veren Değerler. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Karadağ E., Baloğlu N., Yalçınkayalar P. (2006). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Demokratik Tutumları ile Öğretmenlerin Demokratik Değerleri Üzerine İlişkisel Bir Araştırma. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 4(12), s.65-82.
- Karagöz, B., K. (2006). Okul yöneticilerinin yönetim süreçleri açısından karşılaştıkları problemler, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya A.(2000). İlköğretim okullarında görev yapan eğitim yöneticilerinin yönetim süreçlerinde gösterdikleri yönetsel işlevlerin değerlendirilmesi (Gaziantep İli Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kocatürk, H. (2016). Öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumlarının yordayıcısı olarak okul kültürü: örgütsel güvenin aracı rolü. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kotbaş, S. (2018). Örgütsel erdemlilik ile örgütsel sağlık arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına göre incelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Küçük, G. (2019). Kamu Hizmetine girişte liyakat. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. On Dokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Küçükali R. (2006) Avrupa Birliği yolunda yeni okul, okul yöneticilerinin karar verme süreci. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özbay, A., Reca, Ö.F. (2010). Hz. Ali'nin Liderlik Sırları. Ares Kitap.
- Özdoğru, M. (2019). Okul Yöneticilerinin Liyakat İlkesi Hakkındaki Görüşleri. *Eğitim ve Teknoloji*. 1(2), s:111-121.
- Özkanan, A., Erdem, R. (2015). Yönetimde Kayırmacı Uygulamaları Üzerine Nitel Bir Çalışma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (2), s.7-28.
- Polat, S. ve Küçük, Z. (2012). Sınıf öğretmenlerinin ilköğretim okul yöneticilerinin yönetim süreçlerine ilişkin yönetici davranışlarını demokratik olarak algılama düzeylerinin değerlendirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20 (2), s.437-450.
- Şanlı, Ö., Altun, M. ve Karaca, R. (2014). Okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin öğretmen ve öğrenci görüşlerine göre değerlendirilmesi. *İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 1–12.
- Şahin, A., & Demir, M. H. (2000). Yönetici ikilemi, iş ahlakı. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (1), 203-213.
- Tan, F. Z. ve ark. (2018) Türkiye’de Yolsuzluk. *Econder Uluslararası Akademik Dergi*. 2 (2), s:238-249.
- Tekin, Ö., A.ve Ehtiyar, V., R.(2010). Yönetimde karar verme: batı Antalya bölgesindeki beş yıldızlı otellerde çalışan farklı departman yöneticilerinin karar verme stilleri üzerine bir araştırma, *Journal of Yasar University*, 20(5) 3394-3414.
- Terzi, A.R ve Kurt, T.(2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 166.
- Tuncay, H. (2017). Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Terimler Sözlüğü. Yalın Yayıncılık.
- XI. Kalkınma Planı. (2018). On Birinci Kalkınma Planı (2019 – 2023). Ankara: T.C. Cumhurbaşkanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı.
- Yavuz, M., Dilmaç, B. ve Derinbay, D. (2015). Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Sahip Oldukları Değerlerin Demografik Özellikleri Açısından Değerlendirilmesi. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 13 (29), ss.561-583.
- Yeşiltaş, P., Taş, A. (2016). Okul Müdürlerinin Değer ve Değer Kazanımına İlişkin Görüşleri, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (2), ss. 1125-1146.
- Yücel, G. F. (2008). Öğretmenlerde mesleki tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zaim, H. (2010). İş Hayatında Erdemli İnsan, 1.Baskı, İstanbul: UTESAV- İTO Yayınları.
- Zaim, H. (2013). İş Hayatında Erdemli İnsanın Yetkinlikleri ile Performans Arasındaki İlişki. *İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Dergisi*. 12 (23). s.181-196.