

Okul Müdürlerinin Okulu Etkili Kılmak İçin Adanmışlık ve Yönetsel Etkililik Düzeyleri

İlayda Beşe

Lisansüstü Eğitim, ğretim ve Araştırma Enstitüsüne Eğitim Yönetimi
ve Denetimi Yüksek Lisans Tezi olarak sunulmuştur.

Doğu Akdeniz Üniversitesi
Eylül 2021
Gazimağusa, Kuzey Kıbrıs

Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü onayı

Prof. Dr. Ali Hakan Ulusoy
L.E.Ö.A. Enstitüsü Müdürü

Bu tezin Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans derecesinin gerekleri doğrultusunda hazırlandığını onaylarım.

Doç. Dr. Canan Zeki
Eğitim Bilimleri Bölüm Başkanı

Bu tezi okuyup değerlendirdiğimizi, tezin nitelik bakımından Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans derecesinin gerekleri doğrultusunda hazırlandığını onaylarız.

Prof. Dr. Mehmet Durdu Karşlı
Tez Danışmanı

Değerlendirme Komitesi

1. Prof. Dr. Mehmet Durdu Karşlı

2. Doç. Dr. Hamid Caner

3. Doç. Dr. Hasan Özder

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, okul müdürlerinin okulu etkili kılabilmek adına adanmışlık düzeylerini ve yönetsel etkililik açısından seviyelerini ele almaktır. Bu araştırma, ilköğretim okullarındaki müdürlerin okulu etkili kılabilmek için adanmışlık düzeyleri ve yönetsel etkililik arasındaki ilişkiyi ortaya koyma yönelik olduğu için ilişkisel tarama modelinde yürütülmüş bir çalışmadır. Aynı zamanda nicel araştırma yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli, değişkenler arasındaki duruma karar vermek ve tahminde bulunmak için kullanılmıştır. İstatistiksel testlerden birden çok değişken arasındaki bağlantıyı ölçmek için yararlanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2020-2021 Eğitim-Öğretim döneminde Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde ilköğretim okullarında görev alan müdür ve müdür yardımcıları oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Gazimağusa'da bulunan ilköğretim okullarındaki toplamda 87 müdür ve müdür yardımcısı dahil olmuştur. Çalışmaya katılan 87 kişinin 65'i erkek, 22'si ise kadın bireyden oluşmaktadır. Araştırmanın istatistiksel analizlerinin değerlendirilmesi için SPSS 20 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılmıştır. Ölçümle elde edilen sürekli değişkenler (nicel değişkenler), ortalama \pm standart sapma, en küçük ve en büyük değer ile sunulmuştur. Kategorik değişkenlerin (nitel değişkenlerin) sunumu için ise frekans ve yüzde değerleri kullanılmıştır. Niceliksel ikili grup karşılaştırmalarında parametrik varsayımların sağlanmadığı durumlarda "Mann Whitney U Test" istatistiksel yöntem olarak kullanılmıştır. İki'den fazla grubun ortalamaları karşılaştırılırken parametrik varsayımların sağlanmadığı durumlarda "Kruskal Wallis Testi" istatistiksel yöntem olarak kullanılmıştır. İki nicel değişken arasındaki korelasyona bakmak için "Spearman Katsayısı" kullanılmıştır. Bütün

istatistiksel analizlerde anlamlılık düzeyi “ $p \leq 0,05$ ” olarak kabul edilmiştir. Cinsiyet değişkeni bakımından ölçek puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmamıştır. Yaş değişkeni bakımından ölçek puanları arasında istatistiksel anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Adanmışlık ve Yönetsel Etkililik ölçekleri arasında istatistiksel yönden anlamlı aynı yönlü yüksek derecede bir ilişki bulunmuştur. Adanmışlık ölçek puanları arttığında, yönetsel etkililik ölçek puanları da yüksek derecede artacaktır. Araştırma sonucu elde edilen verilerin analizlerinden yola çıkılarak, katılımcıların ortalamasının üzerinde adanmışlık ve yönetsel etkililik düzeyine sahip oldukları saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Yönetimi, Adanmışlık, Yönetsel Etkililik

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the level of dedication of school principals in order to make the school effective and their levels in terms of managerial effectiveness. This research was conducted in relational screening model, as it aimed to reveal the relationship between the level of dedication and administrative effectiveness of principals in primary schools in order to make the school effective. At the same time, it was carried out with the quantitative research method. The relational screening model was used to decide and predict the situation between the variables. Statistical tests were used to measure the correlation between multiple variables. The universe of the research consisted of principals and assistant principals working in primary schools in the Turkish Republic of Northern Cyprus in the 2020-2021 academic year. The sample of the study included 87 principals and vice principals in primary schools in Famagusta in the Turkish Republic of Northern Cyprus. Of the 87 people participating in the study, 65 were male and 22 were female. SPSS 20 (Statistical Package for Social Sciences) program was used to evaluate the statistical analyzes of the research. Continuous variables (quantitative variables) obtained by measurement are presented with mean \pm standard deviation, minimum and maximum value. Frequency and percentage values were used for the presentation of categorical variables (qualitative variables). "Mann Whitney U Test" was used as a statistical method in cases where parametric assumptions were not met in quantitative paired group comparisons. When comparing the means of more than two groups, the "Kruskal Wallis Test" was used as a statistical method in cases where parametric assumptions were not met. "Spearman's Coefficient" was used to look at the correlation between two quantitative variables. In all statistical analyses,

the level of significance was accepted as “ $p \leq 0.05$ ”. There was no statistically significant difference between scale scores in terms of gender variable. It was concluded that there was no statistically significant difference between scale scores in terms of age variable. A statistically significant and high degree of correlation was found between the Commitment and Managerial Effectiveness scales. When devotion scale scores increase, managerial effectiveness scale scores will also increase to a high degree. Based on the analysis of the data obtained as a result of the research, it was determined that the participants had above-average levels of dedication and managerial effectiveness.

Keywords: School Management, Dedication, Managerial Effectiveness

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde, değerli bilgilerini bana sunan, zaman fark etmeksizin büyük bir sabır ve ilgiyle her daim yol gösteren kıymetli danışman hocam Prof. Mehmet Durdu Karslı'ya teşekkürlerimi sunuyorum.

Eğitim hayatıma büyük bir destek ile her zaman yanımda olup beni destekleyen canım anneannem Zeliha Tunalı ve sevgili Dedem Mümin Tunalı'ya sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Bir abi olarak lisans eğitimimden bu zamana kadar manevi desteğini hiç esirgemeyen çok değerli Aydın Keskin Kadioğlu'na minnetlerimi sunuyorum.

Çalışmam sırasında beni hep motive eden her zaman her konuda arkamda durarak bana ilham veren hayatımın en büyük şansları olan kıymetli ailem annem Emel Beşe, babam Şevket Hayri Beşe ve kardeşim Tacettin Semih Beşe'ye sonsuz minnettarlarımı sunuyorum. Sizler arkamda olduğunuz sürece her şey mümkün.

İÇİNDEKİLER

ÖZ	iii
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR.....	vii
TABLO LİSTESİ.....	xi
1 GİRİŞ	1
1.1 Problem Cümlesi	4
1.2 Alt Problemler	4
1.3 Araştırmanın Amacı	5
1.4 Araştırmanın Kapsamı.....	5
1.5 Araştırmanın Önemi.....	5
1.6 Araştırmanın Sınırlılıkları	6
2 LİTERATÜR TARAMASI.....	7
2.1 Okul	7
2.1.1 Okul Müdürleri	9
2.1.1.1 Teknik Yeterlikler	11
2.1.1.2 İnsani Yeterlikler.....	12
2.1.1.3 Kavramsal Yeterlikler	13
2.1.1.4 Okul Müdürlerinin Seçilme Kriterleri.....	14
2.2 Okul Yönetimi Düşüncesi	17
2.3 Yönetimsel Etkililik.....	19
2.3.1 Yönetimsel Etkililik Nedir.....	19
2.3.2 Etkililik Nedir	21
2.3.3 Okul Müdürlerinin Yönetimsel Etkililiği	23

2.3.4 Yönetmel Etkililik ile ilgili Yapılan Çalışmalar	24
2.4 Adanmışlık	27
2.4.1 Adanmışlık	27
2.4.2 Okul Müdürlerinde Okulu Etkili Kılmak İçin Adanmışlık	28
3 YÖNTEM.....	30
3.1 Araştırmanın Yöntemi.....	30
3.2 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları.....	31
3.2.1 Kişisel Bilgi Formu	31
3.2.2 Örgütsel Adanmışlık Ölçeği	31
3.2.3 Yönetmel Etkililik Ölçeği	32
3.3 Verilerin İstatistiksel Olarak Değerlendirilmesi	32
4 BULGULAR	33
4.1 Bireylerin Genel Bilgilerinin Dağılımına Dair Bulgular.....	33
4.2 Bireylerin Adanmışlık Düzeylerine Dair Bulgular	34
4.4 Ölçek Puanlarının Cinsiyete Göre Dağılımına Dair Bulgular.....	35
4.5 Ölçek Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Dağılımına Dair Bulgular	36
4.6 Ölçek Puanlarının Eğitim Durumlarına göre Dağılımı	37
4.7 Ölçek Puanlarının İş Deneyimlerine göre Dağılımı.....	37
4.8 Ölçek Puanlarına ait Korelasyon Tablosuna Dair Bulgular	38
5 TARTIŞMA	40
6 SONUÇ VE ÖNERİLER	43
6.1 Sonuçlar.....	43
6.2 Öneriler.....	45
KAYNAKLAR	47
EKLER.....	55

Ek 1: Onam Formu (Okul Müdürleri).....	56
Ek 2: Kişisel Bilgi Formu (Okul Müdürleri).....	58
Ek 3: Örgütsel Adanmışlık Ölçeği (Okul Müdürleri)	59
Ek 4: Yönetsel Etkililik Ölçeği (Okul Müdürleri).....	61
Ek 5: Onam Formu (Müdür Yardımcıları).....	66
Ek 6: Kişisel Bilgi Formu (Müdür Yardımcıları).....	67
Ek 7: Örgütsel Adanmışlık Ölçeği (Müdür Yardımcıları)	68
Ek 8: Yönetsel Etkililik Ölçeği (Müdür Yardımcıları)	71
Ek 9: Etik Kurul İzni	76
Ek 10: KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı İzni.....	77

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Bireylerin Genel Bilgilerinin Dağılımları.....	34
Tablo 2: Bireylerin Adanmışlık Düzeylerinin Dağılımları	35
Tablo 3: Bireylerin Adanmışlık Düzeylerinin Dağılımları	35
Tablo 4: Ölçek Puanlarının Cinsiyete göre Dağılımı.....	36
Tablo 5: Ölçek Puanlarının Yaş Gruplarına göre Dağılımı	36
Tablo 6: Ölçek Puanlarının Eğitim Durumlarına göre Dağılımı.....	37
Tablo 7: Ölçek Puanlarının İş Deneyimlerine göre Dağılımı	38
Tablo 8: Ölçek Puanlarına ait Korelasyon Tablosu	39
Tablo 9: Güvenirlik Analizi	39

Bölüm 1

GİRİŞ

Bu bölümde problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, araştırmanın kapsamı, araştırmanın önemi ve araştırmanın sınırlılıkları ortaya koyulacaktır.

Toplumda yer alan önemli kurumların başında eğitim kurumlarının geldiği ifade edilmiştir. Burada yer alan müdürlerin ve öğretmenlerin işlerine adanmışlıklarının, okulun başarı seviyesinde doğrudan bir etki yarattığı ve bunun da toplumun refah seviyesinin yükselmesine katkı yaptığı belirtilmiştir. Eğitim kurumları da birer örgüt olarak ifade edilmiştir. İşe adanmışlık, örgüt içerisinde yer alan kişilerin yaptıkları işleri esnasında kendilerine verilen rolleri yaparken fiziksel, bilişsel ve duygusal yönden kendilerini örgütte istihdam etmelerini ifade eden bir kavram olarak tanımlanmıştır (Gökaslan, 2018).

Bayram ve arkadaşları (2018) çalışmalarında etkililik kavramını ele almışlardır. Bu etkililik yönetsel anlamda etkililik olarak ifade edilmiştir. Etkililik “amaçların gerçekleştirilebilme düzeyi ve çevreye uyum sağlayabilme” olarak tanımlanmıştır. Araştırmamızın konusu da olan okul müdürlerinin etkililiğine de bakılmıştır. Okul müdürlerinde etkililik, içinde yer aldıkları eğitim kurumunun, yapmış oldukları faaliyetler sonrasında amaçlarına ulaşabilme olarak belirtilmiştir. Etkili bir okul müdürünün sahip olduğu özelliklere bakıldığı zaman; öğretmenlerle iş birliği içerisinde olması gerektiği, öğrencilerin gelişim ve başarılarının değerlendirilmeye

tabi tutulması, eğitim-öğretim adına her türlü kaynağı sağlamaya çalışması gerektiği olarak ifade edilmiştir.

Etkili okul müdürlerinin sahip oldukları yetenekler; teknik, kavramsal ve insan ilişkileri şeklinde 3 kısımda ele alınarak incelenmiştir. Etkili bir okul müdürünün sahip olması gereken davranışlara bakıldığı zaman; okul hakkında öncelikler belirleyip öğretmenleri karar sürecine dahil etmesi gerektiği, açık şekilde okulda uyulması gereken kurallar belirlemesi, öğrencilerin gelişim ve başarılarının değerlendirilmeye tabi tutulması, öğretim için her türlü kaynağın sağlanması gerektiği, öğretmenlerle iş birliği içerisinde olması gerektiği, güçlü bir şekilde yazılı ve sözlü iletişim becerilerine sahip olması gerektiği ve okulda geçirilen zamanın verimli şekilde değerlendirilmesini sağlaması gerektiği ifade edilmiştir (Bayram ve ark., 2018).

Bayram ve ark. (2018) çalışmalarında etkili okul müdürleri davranışlarına sahip olan kişilerin okulun iklimini de olumlu yönde etkilediği ifade edilmiştir. Okul müdürlerinin olumlu yaklaşımı ve etkililiği yüksek olduğu zaman, öğretmenlerin de öğrencilere yönelik yaklaşımlarının olumlu yönde olduğu ve okul başarısını arttırdığı belirtilmiştir. Bununla birlikte okul müdürlerinin etkililiğine neden olan faktörlerden birinin de öğretmenlerin desteklemeleri olduğu ifade edilmiştir.

Balcı (1993) çalışmasında okul müdürlerinin etkililiğini arttıran faktörler olarak şunları belirtmiştir; girişimcilik ruhuna sahip olabilme, okuldaki personelin geliştirilebilmesi, fikir, bilgi, sanat ve bunların birleşebilmesini sağlayabilme ve insan ilişkilerinde yeterli düzeyde olabilme olarak ifade edilmiştir (akt. Dağlı, 2000).

Tan ve arkadaşlarının (2016) çalışmasında okul müdürlerinin adanmışlık düzeyi ile liderlik davranışları arasında bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Okul müdürlerinin liderlik özellikleri taşımasının, öğretmen ve öğrenciler ile olan ilişkilerinde önemli yer tuttuğu ifade edilmiştir. Örgütsel adanmışlığı etkileyen diğer faktörler; yaş, örgütteki makam ve bireysel faktörler olarak açıklanmıştır. Ayrıca okul müdürlerinin takım liderliği davranışında bulunmalarının hem iş doyumu hem de örgütsel vatandaşlık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir. Öğretmenlerin takım içi örgütsel davranış seviyeleri, iş doyumu seviyeleri ve örgütsel adanmışlık düzeylerinin, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde olumlu bir etki yarattığına ulaşılmıştır (Tan ve ark., 2016).

Dağlı (2000) çalışmasında okul müdürlerinin etkililiğinde buldukları yerin kırsal ve şehir bölge olması ve okulun büyüklüğünün de etkili olabileceği belirtilmiştir. Bununla birlikte öğretmenlerin performansı nasıl algıladıklarına yönelik değerlendirme yapımları ve sınıf ortamını gözleme gibi davranışların da okul müdürlerinin etkililiğini sağlayan faktörler olarak belirtilmiştir.

Celep (1998) çalışmasında öğretmenlerin örgütsel adanmışlık seviyelerine baktığı görülmüştür. Toplumdaki önemli yapılardan birinin eğitim kurumu olduğunu ve bu kurumun topluma yön verebilmesi açısından eğitim örgütlerinin toplumsal beklentilere göre sağlıklı şekilde ilerlemesi gerektiğini belirtmiştir. Bu eğitim örgütlerinde yer alan öğretmen ve yöneticilerin, müdürlerin kendilerini mesleklerine adanmaları gerektiği ifade edilmiştir. Bu noktada yeterli donanıma sahip olmaları gerektiği ve gerekli koşulların sağlanabilmesi gerektiği belirtilmiştir. Öğretmenlerin çalışma ortamındaki nesnelere karşı gösterdiği tutum ve bunun sonucunda işine karşı gösterdiği önemi belirten kavramlardan biri olarak örgütsel adanmışlık ele alınmıştır.

Celep (1998) alışmasında örgütsel adanmışlık kavramı “bireyin çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini özümsemesi, kendinden beklenen performansın ortaya konması ve örgütte kalmayı sürdürebilmesi” şeklinde tanımlanmıştır.

Celep (1998)’ in çalışmasında eğitim örgütlerinde etkililik derecesinin, ğretmen, ğrenci ve müdür arasındaki etkileşime bağlı olduğu ifade edilmiştir. Kurumda işe adanmışlığı sağlayan faktörler arasında; ücret, unvan, makam gibi faktörlerin yanında çalışma ortamından elde edilen işsel ödüller de ifade edilmektedir. Bunun yanında öğretmenlerin örgütsel adanmışlıklarında; diğer öğretmenlerle olan ilişkileri, öğrencileri olan etkileşimleri, mesleklerini algılama seviyeleri ve okul müdürü ile olan ilişkilerinin önemli rol oynadığı yer almaktadır. Adanmışlık düzeyi düşük olan öğretmenlerde iş başarısında düşme yaşandığı ve bu durumun okuldan ayrılmaya kadar gittiği, okulun veriminin, başarısının da düştüğü ifade edilmektedir.

Okula, mesleğe, çalışma grubuna ve ğretim işlerine adanma olduğu belirtilmiştir. Öğretmenlik mesleği ile ğretim işlerine adanma, çalışma grubu ile okula adanma ve ğretim işleri ile okula adanma arasında olumlu bir yönde ilişki olduğu ifade edilmiştir. Bununla birlikte öğretmenlerin okul ve meslekteki adanmışlık düzeylerine bakıldığı zaman mesleğe daha çok adandıkları görülmüştür (Celep, 1998).

1.1 Problem Cümlesi

Okul müdürlerinin, okulu etkili kılabilmek adına yönetsel etkililik açısından adanmışlık düzeyleri nedir ?

1.2 Alt Problemler

- 1) Okul müdürlerinin adanmışlık düzeylerini nedir?
- 2) Okul müdürlerinin adanmışlık düzeylerini etkileyen faktörler nelerdir?

- 3) Adanmışlık düzeyi ile okul müdürlerinin yaşı ve cinsiyeti arasında bir ilişki var mıdır?
- 4) Okul müdürlerinin yönetsel etkililik düzeylerini nedir?
- 5) Okul müdürlerinin yönetsel etkililiğini etkileyen faktörler nelerdir?
- 6) Adanmışlık düzeyi ve yönetsel etkililik arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 7) Okul müdürlerinin adanmışlık düzeyleri, yönetsel etkililiği ne derece yordamaktadır?

1.3 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, okul müdürlerinin okulu etkili kılabilmek adına adanmışlık düzeylerini ve yönetsel etkililik açısından seviyelerini ele almaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1.4 Araştırmanın Kapsamı

Bu çalışmada okul müdürlerinin okulu etkili kılmak için adanmış düzeyleri ve yönetsel etkililik düzeylerini incelenecektir.

1.5 Araştırmanın Önemi

Okul müdürlerinin okulu etkili kılabilmek için işlerine adanmışlıkları önemli görülmektedir. Bunun yanında yönetsel anlamda etkililik düzeylerine bakılmasının da önemli olduğu düşünülmektedir. Okul yöneticilerinin okulda nasıl bir hizmet verdikleri ve öğrencilerin okuldaki aldıkları eğitimin ne kadar önemli olduğunun saptanabilmesi adına bu çalışmanın önemli olduğu düşünülmektedir. Literatüre bakıldığı zaman okul müdürlerinin örgütsel adanmışlık düzeyleri ve bununla ilişkili liderlik davranışları hakkında çalışma olduğu görülmektedir. Bunun yanında okul yöneticilerinin adanmışlık düzeyleri ve yönetsel etkililik hakkında bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu yönüyle araştırmanın öncelikle ilgili literatüre önemli bir katkı getireceği düşünülmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin işlerine, örgüte adanmışlık

düzeylerinin okulu, içinde buldukları örgütü etkili kılabilmelerinin, etkili olabilmelerinin toplumun refah seviyesinin yükselmesinde, artmasında da etkili olabileceği bu araştırma ile umulmaktadır. Yine bu çalışma ile ulaşılabilecek sonuçların eğitim dünyasına büyük katkı sağlayacağı ve okul yöneticilerine ışık tutacağı düşünülmektedir.

1.6 Araştırmanın Sınırlılıkları

- Araştırma, 2020-2021 Eğitim – Öğretim yılındaki veri ve durumlarla sınırlı kalacaktır.
- Araştırma, ilköğretim okulundaki müdürler ile sınırlı tutulacaktır.
- Araştırmada okul etkililiği kapsam dışı bırakılacaktır.

Bölüm 2

LİTERATÜR TARAMASI

2.1 Okul

En genel anlamdaki tanımına bakıldığında okul, belirli bir yerde olan, belirli bir sürede bir plan içerisinde devam eden, toplumun geniş bir kesimine hizmet vermeyi amaçlayarak hitap eden, planan programlar eşliğinde eğitim hizmetini bireylere sağlayan ve sunan, genel ve mesleki formları bünyesinde barındıran ve bu formları toplumdaki bireylere sağlamayı amaçlayan bir kuruluştur. İnsanoğlunun varlığından itibaren okulların var olduğu varsayılmaktadır. Eğitsel ve sosyal konulardaki değişimler, okulların değişmesini gerekli kılan faktörlerden sayılabilir. Bu değişimlerin oluşmasında ve gerçekleşmesinde toplumun eğitsel ve sosyal anlamdaki eğilimleri de önemli bir yer tutmaktadır. Söz konusu yenilik, değişim, eğilim ve gelişmeler ise, okul ve öğrenme atmosferinin yapısında değişikliklere gidilmesi, okulların yenilik ve girişimcilik anlamında öğrencilerine rehber olması, bilgiyi üreten, kullanan ve geliştiren bireyler yetiştirme amacı olarak tanımlanabilir. Üretilen, kullanılan ve geliştirilen bilginin sadece okul ortamında kalması değil, aynı zamanda toplumun da kullanımına ve ihtiyaçlarının karşılanmasına da önem verilmelidir. Okul ortamının öğrencileri özgün ve yaratıcı düşünme becerilerini geliştirme yönünde motive etmesi ve aynı zamanda gereken ortam ve imkanı sağlaması gerekmektedir. Yapısı gereği okul, gruplar ya da sınıflar halinde eğitim vermektedir. Okul, bu gruplar ya da sınıflar içerisinde bulunan öğrencilerin bireysel olarak öğrenme ve öğrendiklerini uygulama becerilerinin geliştirilmesinin yanında,

grup çalışmalarıyla da öğrencilerin takım çalışması için gereken becerileri sağlamakla yükümlüdür. Böylelikle öğrencilerde öğrenme motivasyonu tam anlamıyla yaratılabilir ve sürdürülebilir.

Bilimsel ve sosyal alanlardaki gelişmelerden ötürü hayatımız içerisindeki bazı olgular ve düzenler statik olmaktan ziyade dinamiktir. Okullar da toplum içerisindeki bireylere hizmet ederek onları hayata ve topluma hazırlamaktadır. Hayatın akışındaki bu dinamikleri yakalamak adına, okullar genel anlamda dinamik ve açık bir sistemi teşkil ederler. Çağımızın da gerektirdiği koşullar sebebiyle dünyada eğitim zorunlu hale gelmiştir. Bu durum milyonlarca hatta milyarlarca insanı etkilemektedir. Eğitimin toplumlara ve devletlere sağladığı en önemli imkanlardan birisi ise kendi kültürlerini aktarma, yaşatma ve geliştirme olanağı sunmasıdır. Bu amaçla birlikte eğitim sayesinde amaçlanan vizyona, misyona ve ülkeye sahip bireyleri yetiştirmek mümkündür. Sağladığı bu olanaklar ile eğitim ve okullar önemli bir ortamdır (Balcı, 2002).

Bireylerin öğrenme süreci yaşam boyu her an ve her yerde devam eder. Böylelikle öğrenme olgusunun sürekli devam eden bir süreç olduğunu söyleyebilmek mümkündür. Fakat toplumların ve yönetimlerin istedikleri öğrenimleri kazandırma amaçları doğrultusunda eğitim sürecinin kendisini ve içerisindeki olgularda tesadüfe yer vermemişlerdir. Bu amaçları etkileyen faktörler arasında ekonomik gereksinimlerin de etkisinden bahsetmek mümkündür. Bu bağlamda eğitimin kurumsallaştırılması için okullar var olmuştur. Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerini genel anlamda ve amaçta incelersek, söz konusu ülkenin geleceğini temsil eden bireylerin bilgi, beceri ve davranış olarak sağlıklı ve verimli şekilde yetiştirilmelerini sağlamaktır (Çobanoğlu ve Badavan, 2017).

2.1.1 Okul Müdürleri

Okul müdürleri ya da bir başka deyimle okul yöneticileri, eğitim-öğretim sistemi içerisinde güçlü bir öğretimsel lider statüsü olarak tanımlanmaktadır. Okul müdürlerinin böyle bir statüde değerlendirilmelerinin sebebi ise eğitim-öğretim kavramının toplumların ve insanlığın geleceği olan bireyleri yetiştirmesinden kaynaklandığı söylenebilir. Okul müdürlerinin liderlik davranışları ve eğilimlerinde ise birtakım gereksinimler söz konusudur. Eğitim-öğretim sistemi içerisindeki programlarla ilgili bilgi sahibi olma, yine bu programların öncelikleri hakkında bilgi sahibi olma, görevli oldukları eğitim kurumu ya da okulların hedeflerinin belirlenmesi ve gerçekleştirilmesinde aktif rol alıp kendini bu göreve adanma, belirlenen hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan kaynak tespiti yapmak ve bu kaynakların teminini organize etmek, temin edilen ya da edilecek olan kaynakları uygun bir biçimde kullanma beceri ve bilgisine sahip olmak, söz konusu kaynakların kullanımı ile ilgili bilgi, beceri ve tecrübeleri tüm okulla mümkün olduğu şekillerde paylaşmak, okul içerisindeki atmosferi olumlu bir iklim haline getirme okul yöneticilerinin liderlik davranışları arasında bulunan başlıca görevlerdendir. Okul müdürlerinin doğrudan eğitim-öğretim politikalarını geliştirmek için ise, öğretmenler ve diğer okul personelleriyle iletişim içerisinde olma, öğretmen ve diğer okul personellerini geliştirebilecek programlar ya da etkinlikler düzenlenmesini sağlamak ve desteklemek, yeni eğitim-öğretim stratejilerini kullanmaya teşvik etmek, farklı eğitim-öğretim materyalleri temin etme, öğretmen ve öğrencileri daha başarılı olunması yönünde motive etmek ve okul başarısı anlamında etkililiği artırmak, okulun amaçlarına yönelik vizyon geliştirmek, mevcut ise okulun diğer yetkili birimleri ya da okulun ilgili birimlerini de karar alma

sürecinde dahil etmek, zamanın etkili kullanılması, gereken otorite ve disiplinin sağlanması gibi sorumlulukları vardır (Şişman ve Turan, 2004).

Okul müdürlerinin sahip olduğu bu sorumluluklar, doğrudan çalıştıkları kurumları ve dolaylı olarak da eğitim sistemini etkilemektedir. Bundan dolayı, etik ve ahlak gibi kavramlar okul yöneticileri için önem taşımaktadır. Eğitim örgütlerinden biri olan okulda, okul liderleri özgürlük, adalet, dürüstlük ve eşitlik gibi önemli kavramların farkında olup bu kavramların uygulanmasından sorumludurlar. Bu sebepten ötürü, okul müdürleri kendi değer sisteminin farkında olmak ve bilmek zorundadır. Okul yöneticilerinin hizmet öncesi ve hizmet sırasında etkili ve başarılı olabilmeleri için kendilerini iyi yetiştirmeleri gereklidir. Bu sebepten ötürü okul yöneticileri önce kendilerini yönetmeyi bilmelidirler ki başka bireyleri yönetirken etkili olabilsinler (Korkmaz, 2005).

Eğitim ve öğretim sistemi içerisinde bulunan bütün kurumlarda, sistemin her seviyesinde ve her türünde eğitim-öğretim kalitesini etkileyen en önemli faktörlerden birisi okul liderleri ve okul yöneticilerinin kalitesidir. Eğitim-öğretim sistemindeki okul liderlerini yetiştiren programlar, okul yönetiminin yönetsel, ekonomik, hukuksal, kişisel ve eğitim süreçlerinin kalitesini düşürebilecek ya da yükseltebilecek yönlerini de bünyesinde bulundurmalıdır (Bitterova ve ark., 2014).

Eğitim-öğretim kurumları için yetiştirilen okul yöneticilerinin eğitimi ya da yetiştirilmesi sadece hizmet öncesinde verilen eğitimlerle sınırlı olmamalıdır. Bu eğitimler hizmet süresince de devam etmelidir (Bolat, 1996). Eğitim-öğretim sistemi bünyesinde görev alan yöneticilerin görevi, eğitim-öğretim kurumlarını bu kurumların bünyesindeki örgütleri, hedefledikleri amaçlara ulaştırmaktır. Bu

bağlamda eğitim yöneticilerinin görevleri arasında, halihazırda bulunan insan ve materyal kaynakları etkili ve verimli bir biçimde kullanımını sağlamak da yer almaktadır. Özellikle kaynak sıkıntısı çeken ülkelerde okul yöneticilerine düşen bu görevler çok daha zorlayıcı olabilmektedir. Kaynak sıkıntısı içerisinde ya da başka problemlere sahip bir kurumu yönetmekte zorlanılmaması adına okul yöneticilerinin eğitimi hem hizmet öncesi hem hizmet sürecinde de belirli bir kaliteye sahip olmalıdır. Ülkemizin de kaynak sıkıntısı çeken ülkeler arasında olduğunu gerçeğini göz önünde bulundurursak, hizmet öncesi ve hizmet sırasındaki eğitimlerin önemi göz ardı edilmemelidir. Bu anlamda eğitim yöneticilerinin profesyonelleşmesi eğitim-öğretim sistemine ciddi katkılarda bulunabilir (Kayıkçı, 2001).

2.1.1.1 Teknik Yeterlikler

Teknik yeterlikler genel çerçevede bir göreve ilişkin söz konusu alanda ve kapsamda gerek duyulan teknik bilgi ve becerilerdir. Görevin yerine getirilebilmesi için gereken ve kullanılacak olan yöntemler, teknikler, süreçler ve süreçlerdeki işlemler ile ilgili teknik bilgi ve yeterlikler teknik yeterliliği oluşturmaktadır. Bir konudaki teknik yeterliliğe sahip olunabilmesi için genelde bir başka yeterliliğin ya da yeterliliklerin kazanılmış olması gereklidir. Bir yöneticinin insancıl, karar ve teknik yeterlilikleri arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenebilir. İletişime yönelik teknik yeterlilikler ise yöneticinin kendisinden beklenenleri yerine getirme, eleştiri yapabilme, bireylerin durumlarına ve özelliklerine göre iletişim kurabilme, şikayetleri değerlendirip yönetebilme, olası durumları farklı açılardan görebilip değerlendirebilme ve sorunları olabildiğince çabuk çözebilme olarak sıralanabilir. Bu anlamda okul yöneticilerinin aldığı sorumluluklarda göz önünde bulundurulduğunda, teknik anlamda yeterli olmak bir yönetici için önemli bir husus olarak sayılabilir. Toplum içerisinde farklı karakter ve eğilimde insanların bir eğitim kurumunda bir

arada bulunması zaman zaman olası problemleri de beraberinde getirebilmektedir. Bu problemleri çözebilme de okul yöneticilerine büyük bir sorumluluk düşmektedir. Okul disiplininin sağlanması, eğitim-öğretim faaliyetlerinin olumlu bir ortamda gerçekleşmesi ve bu ortamın sürdürülebilmesi adına okul yöneticilerinin teknik anlamda yeterlilikleri önemli olarak değerlendirilebilir (Başar, 2000).

2.1.1.2 İnsani Yeterlikler

Bir yöneticide insani yeterliklerin bulunması olumlu etkilere yol açabilmektedir. Bu olumlu etkileri ise yöneticinin çalıştığı kuruma ve bu kurum içerisinde bulunduğu grubun bir üyesi ve yöneticisi olarak etkili ve verimli bir biçimde çalışabilmesi olarak tanımlanabilir. Böylelikle okul yöneticisi olarak bir gruba liderlik ederken daha rahat iş birliği ve iletişim içerisinde olabilmesine olanak sağlamaktadır. İnsancıl yeterliliğin bir diğer tanımına bakıldığında ise ilgilenme, güven duyma, karar yetkisi verme, uzlaşıda bulunma, ideallere ulaşma ve insan potansiyelini değerlendirip anlayabilme yeterlikleri insancıl yeterlik olarak değerlendirilmektedir (Bursalıoğlu, 1991). İnsancıl yeterliliğin önemli bir yönü ise, bireylerin ve grupların anlaşılabilirliği, motive edilebilmesi ve güdülenebilmesi olarak değerlendirilebilir. İnsan ilişkilerine yönelik özellikleri ise, etkili çalışma ortamı ve ortak çaba oluşturabilme, başkalarının hakkındaki varsayımlar, inançların ve tutumların ve bunların kullanılmasındaki yöntemlerin ve sınırlarını görebilme ve bireysel farklılıkları gözetebilme olarak tanımlanabilir (Başar, 2000).

Okul yöneticilerinin örgütün biçimsel yönüne ve yönetmeliklere ağırlık vermediği, öğretmenlerin ve diğer çalışanların gereksinim ve sorunlarını göz önünde bulundurmayan, kurumun ve kurum çalışanlarının özerkliğini ve yeteneklerini kabul etmeyen biri olarak değerlendirildiği durumlarda okul çalışanlarının birtakım tutum

ve eğilimler içerisinde olabilirler. Bu tutum ve eğilimleri ise mesleğe yönelik çabaların en az düzeyde olması, görevlerine ve yöneticilerine ve diğer çalışanlara yönelik olumsuz bir tutum içerisinde girecekleri, motivasyon eksikliği ve mesleki doyumsuzluk gösterebilecekleri olarak tanımlanabilir (Yalçınkaya, 1982).

2.1.1.3 Kavramsal Yeterlikler

Bir okul yöneticisinin etkililiğini ölçmek için problem çözme basamakları incelenebilir. Söz konusu problem çözme basamaklarında ise birtakım aşamalar mevcuttur. Bunlar, problemi tanımlama, problemi çözmek için eylem adımlarını alternatifleriyle birlikte sıralama, sıralanan her bir alternatif için sonuçlarıyla ilgili tahminde bulunma, alternatif çözümler arasında en iyi sonuç veren alternatifi seçme, son olarak da alınan kararların uygulanıp sonuçların değerlendirilmesi sürecini başarılı bir biçimde yönetip yürütmek olarak da tanımlanabilir (Sağır ve Oğuz, 2012).

Bir okul yöneticisinin okulu yönetim sürecinde etkili yönetim prosedürlerini ve yöntemlerini uygulayabilmesindeki en önemli etkenlerden birisi ise söz konusu yöneticinin sahip olduğu sosyal ve duygusal yeterliklerdir. Okul yöneticilerinin bir rol model olarak da görülebildiği de düşünülürse, kendi duygu ve düşüncelerinin bilincine varıp, bu duygu ve düşünce durumlarını yönetebilen yöneticiler güven ve saygı kazanma konusunda daha başarılı olabilirler. Hatta yöneticisi oldukları okuldaki bireylerin duygularını anlayıp kavrayabilen yöneticiler, beklentileri karşıladıkları düşünülüp esin kaynağı ya da rol model olma konusunda başarıya ulaşabilirler. Okul yöneticilerinin grup içerisindeki ilişkilerine ek olarak bireysel iletişim anlamında da etkili olması, okul yöneticilerine saygı ve güven görme gibi etkileri olabilir. Empati yapan yöneticilerin, okul içerisinde kabul görmesi, saygı

duyulması vs. gibi etkenler açısından önemli bir statüsü vardır (Barling ve ark., 2000). Eğitim yöneticileri olarak da tanınabilen okul müdürlerinin bir takım sorumluluklarından birisi de eğitim politikalarını uygulamaktır. Eğitim politikalarının uygulanmasının ve başarıya ulaşılabilmesinin yollarından birisi ise eğitim yöneticileri yani bir diğer deyişle okul müdürleridir. Okul müdürlerinin yönetici yeterliliklerine sahip olması ve sorumluluklarının bilincinde olmaları yönetici olarak sorumlu oldukları görevleri yerine getirme konusunda önemli bir etkiye sahiptir (Kabadayı, 1993). Bir okul yöneticisi, okul içerisinde oluşabilecek potansiyel ya da oluşan problemleri çözebilme yeterliliğine sahip olmalıdır. Aynı zamanda, okul bünyesinde bulunan kişilerin yaratıcı güçlerinin gelişmesi yönünde çalışmalarda bulunabilmelidir. Bir okul yöneticisinin söz konusu okul ortamının olumlu ve motivasyonel bir ortam haline gelmesi için çabalaması gerekmektedir. Okulun belirlenmiş amaçlarının gerçekleştirilmesi doğrultusunda çalışmalar da okul yöneticileri tarafından yapılmalıdır. Bütün bu amaçlar ve düşünceler doğrultusunda okul yöneticilerinin okul bünyesinde çalışan öğretmen, öğrenci ve personelin çabalarını, eğilimlerini doğru yönlendirmelidir (Bozkurt, 1995). Okulun belirlenmiş amaçları ve hedefleri doğrultusunda başarıya ulaşmak isteyen bir okul yöneticisinin, lider statüsünde olmak zorundadır. Eğitim yöneticiliği ile çağdaş yönetim anlayışının birbiri ile ilişkisi sonucunda liderlik rolü eğitim kurumları yönetimi içerisinde önemli bir yer edinmiştir. Eğer bir okul yöneticisi kendisinin ve kurumunun başarılı ve etkili olmasını istiyorsa, grubun lideri olarak kendisini kabul ettirmek durumundadır (Kabadayı, 1993).

2.1.1.4 Okul Müdürlerinin Seçilme Kriterleri

Toplumların üzerindeki yadsınamaz düzeyde bir öneme sahip olan eğitimin ve eğitim sistemlerinin en önemli faktörlerinden birisi okuldur. Bir okulun başarılı

olabilmesinde ise birtakım önemli faktörler söz konusudur. Bu faktörlerin en önemlilerinden birisi ise okul yöneticileridir. Okul müdürlerinin ya da bir diğer deyişle eğitim yöneticilerinin nitelikleri çalıştıkları kurumları bütüncül olarak etkilemektedirler. Yöeticilerin sahip oldukları yeterlikleri geliştirmeye yönelik eğitimler ise eğitim yöneticilerinin yönetim becerilerini olumlu yönde etkileyebilir. Bunun sonucunda ise eğitim kalitesinde bir yükseliş gözlemlenebilir ve dolayısıyla toplumun gelişmişlik düzeyi de paralel bir biçimde artabilir. Türkiye'de eğitim ve eğitim yöneticileriyle alakalı tartışılan konulardan birisi ise eğitim yöneticiliğinin ve eğitim yöneticisi yetiştirmedeki başarı ve kalite oranıdır. Bu alandaki tartışmalara ek olarak, eğitim yöneticisi yetiştirme yöntemlerinden ve müfredatlarından oluşan süreç hükümetlerin eğitim politikalarındaki değişikliklerden doğrudan etkilenmektedir (Baran ve Bulut, 1999).

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde okul yöneticilerinin seçimi ile ilgili esaslar ve yasalar ise Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Kamu Hizmeti Komisyon Başkanlığı'nın belirlediği esaslar dahilinde gerçekleşmektedir. Bu esaslar doğrultusunda Yazılı Yükselme Sınavı gerçekleştirilmektedir. Bu sınav ise, yönetici adaylarının münhal ilan edilen öğretmen kadrosunda söz konusu görevi yerine getirmek adına görevi yerine getirebilecek etkinlik ve verimliliğin ölçülmesi, yeterli donanıma sahip olunup olunmamasının saptanması gibi ölçütleri ölçmektedir. Bu sınavdan başarılı olduğu takdirde ilgili kadroya yerleştirilme işlemi gerçekleşmektedir. Söz konusu sınav ise Kamu Hizmeti Komisyonu tarafından yapılır veya yaptırılır. Yazılı Yükselme Sınavı içeriğinde bulunan bütün testler yazılı çoktan seçmeli sorulardan oluşmakta ve aynı gün içerisinde de optik okuyucu tarafından değerlendirilmektedir. Yazılı Yükselme Sınavı yılda bir kez Bakanlığın belirlediği tarihte düzenlenir. Fakat Bakanlığın

gerekli gördüğü durumlarda ikinci kez düzenlenebilir. Yazılı Yükselme Sınavı'na girmek isteyen adaylara sınavlara kaç defa girebileceklerine dair herhangi bir sınır tanınmamaktadır. Yazılı Yükselme Sınavı'ndan başarılı olan adaylar Kriter Değerlendirmesi'ne hak kazanır. Adayların bu değerlendirme sırasında söz konusu kadro ile ilgili yaşamları ve meslek hayatları boyunca elde etmiş oldukları beceri, deneyim, başarı ve diğer niteliklerin değerlendirilmesi gerçekleşir.

Eğitim yöneticilerinin eğitiminde bazı yönetim, değerlendirme ve gözlem faaliyetlerine yer verilmelidir. Yönetim bilim ve teknoloji eğitimi, sorun çözme vb. konularda eğitim, araştırma-geliştirme ya da bir diğer deyişle arge, teknolojiyi takip edip uygulama, eğitimde uyarılma ve değerlendirme, toplam kalite yönetimi, değişimleri yönetme, krizleri yönetme, örgüt veya kurumu geliştirme amaçlarına yönelik yönetim, sinerji yönetimi, zaman yönetimi, stres yönetimi, çatışma yönetimi, proje yönetimine yönelik faaliyetler ve eğitimler olarak da tanımlanabilir (Durukan, 2006).

Mesleki gelişim içerisinde okul müdürlüğüne hazırlığın yönü ve önemi önemli bir nokta olarak değerlendirilebilir. Okulun yapısını, gelişimini ve kültürünü, alanla ilgili literatür içerisindeki teoriye ve ilgili araştırmalara ilgi duymak ve bilmek okul müdürlerine birtakım faydalar sağlamaktadır. Bu faydalar ise yöneticilerin kendi davranışlarına ve karar mekanizmalarına rehberlik etme anlamında genel bilgi çerçevesinin geliştirmek gibi faydalar sağlayabilmektedir (Crawford & Cowie, 2012). Okullarda yöneticilerin konumlarının ne kadar önemli olduğu da göz önünde bulundurulduğunda, nasıl işe alındıkları, seçildikleri ve birer lider olarak atandıkları konusunda araştırmalar yapılmalı toplumun ve eğitimin gelişmesi adına çalışmalar yapılmalıdır.

2.2 Okul Yönetimi Düşüncesi

Okul yönetimi, eğitimin insanoğluna yönelik bir hizmet, okulun ise bu hizmeti eğitim aracılığıyla üreten bir örgüt, yapı ve kurum, eğitimin ve okul yönetiminin de uygulamalı ve disiplinlerarası insani bir çalışma alanı olarak tanımlanabilir (Şişman ve Turan, 2010). Okul yönetimi, okulun amaçları doğrultusunda bir veya daha fazla bireyle birlikte çalışma ve iş yapabilme süreci olarak da tanımlanabilir. Okul yöneticilerinin okulların gelişiminde ve iyileştirmesindeki süreçte önemli bir rolü vardır. Bu bağlamda okul yöneticilerinin eğitim alanındaki uzmanlar ve öğrenciler arasında bir katalizör ve koordinatör konumunda olduğu da söylenebilir (Balci, 1993). Okul yöneticilerinin, hem insan ilişkilerinde hem de yönetim bağlamında gereken kuramsal bilgilere sahip olması ve bu kuramsal bilgileri uygulayarak katalizör ve koordinatör konumunda oldukları söylenebilir (Ergin, 2016).

Okul bünyesinde bulunan madde ve insan kaynaklarının daha öncesinde belirlenen amaçları gerçekleştirmek adına harekete geçirilmesi sürecinde okul yönetiminin sorumlulukları çok önemlidir (Doğan, 2010). Okulların topluma yaptığı hizmetlerden en önemlilerinden sayılabilecek olan toplum içerisinde özgür ve çok yönlü düşünebilen, sosyal ve iletişim yönü güçlü, fiziksel ve manevi olarak sağlıklı, girişimci, vizyon sahibi ve sosyal kültürü özümsemiş bireyler yetiştirmek, toplumun gelişmesine önemli katkılarda bulunabilir. Okul yöneticilerinin öncelikli görevleri arasında kurumlarının etkili olmalarını sağlamak bulunmaktadır. Toplumların gelişmişlik seviyelerini artırmak adına önemi anlaşılan birey yetiştirme faaliyetlerinin temel faktörlerinden olan okulların önemi git gide önem kazanmaktadır. Bu okulların etkililiği adına okul yönetimine büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir. Toplumdaki bireyleri yetiştirirken daha verimli ve etkili

bireyler yetiştirme isteği günümüzde daha da artmıştır. Bu isteği yerine getirmenin de okul aracılığıyla da gerçekleşebileceği söylenebilir. Bu bağlamda etkililik ve ilgili kavramların tanımlanması, ölçülmesi, yorumlanması ve gözlemlenmesi gibi gelişimlerin gerekliliğini de beraberinde getirmiştir (Bozkurt, 1995). Toplum okullardan bütün bireylere nitelikli eğitim vermesini beklemektedir. Bu nitelikli eğitimin de okullar aracılığıyla verilebileceği kabul gören bir olgudur. Bu sebepten ötürü okul yöneticilerine nitelikli eğitimi sağlama, düzenleme, yönetme gibi görev ve sorumluluklar düşmektedir (Açıkalın & Çınkır, 2006, s.132).

Eğitim alanındaki kavramlar incelendiğinde yönetim ile ilgili karşımıza çıkan kavramlardan eğitim yönetimi ve okul yönetimi arasında birtakım farklılıklar vardır. Eğitim yönetimi daha çok eğitim sistemi ile ilgilenir. Okul yönetimi ise okul içerisinde yoğunlaşan sorunlarla ilgilenir. Eğitim yönetimi daha genel ya da makro olarak, okul yönetimi ise daha özel ya da mikro seviyede bir bakış açısı ile olaylara yaklaşır (Erdoğan, 2004). Eğitim yönetimi, kamu yönetiminin özel bir alanda uygulanması olarak tanımlanabilirken, okul yönetimi ise daha çok eğitim yönetiminin temeli olarak tanımlanabilen okulda uygulanmasıdır (Başaran ve Güçlü, 2018).

Okulun genel tanımına bakıldığında ise, devlet denetiminde bulunan özel ve resmi kurumlar olarak ikiye ayrılan toplumun ihtiyaç ve beklentilerine göre birey yetiştiren kurumlardır. Okulun toplum içerisinde edindiği misyonlardan biri olan her türlü eğitim ve öğretimin plan ve program içerisinde sistemli bir şekilde, alanında uzman kişiler tarafından, belirlenmiş hedefler doğrultusunda bireyler yetiştirmek olarak belirtilebilir. Bu bağlamda okulun toplum içerisindeki konumu büyük bir öneme sahiptir. Eğitim sisteminin başlangıcında olan anaokulundan sonunda olan

üniversiteye kadar olan bütün resmi ve özel eğitim kurumları okul kavramıyla tanımlanabilir (Urlu, 2002). Okul yönetimi ise en basit tanımıyla eğitim örgütlerindeki malzeme ve insan kaynaklarını en verimli şekilde kurumun ve toplumun hedef ve yararları doğrultusunda kullanmaya çalışan örgüte denir (Bursalıoğlu, 2010).

2.3 Yönetmel Etkililik

2.3.1 Yönetmel Etkililik Nedir

Bugüne kadar yapılan birçok araştırmada, etkililik ya örgüt açısında ya da yönetici açısından ele alınmış, böylelike yönetim literatüründe yönetmel etkililik adına oldukça detaylı ve değerli bilgiler ortaya çıkmıştır. Böylelike yönetmel etkililik üzerine önemli bir dikkat ve ilgi yönetilmiş ve bu alanda daha fazla araştırma yapılması teşvik edilmiştir. Yapılan araştırmalar ve değerlendirmeler sonucunda yönetmel işler ve etkililik arasında önemli bir ilişki olduğu daha da anlamlı bir hale gelmiştir. Yönetmel etkililik ile ilgili varsayımlar incelendiğinde bunlardan birisi ise, etkililik objektif bir gerçek olarak var olmaktadır ve yöneticinin bir niteliğidir dolayısıyla sayısal olarak ölçümü mümkündür şeklinde belirtilmektedir. Bu varsayım doğrultusunda etkililiğin ölmülmesi ve yöneticilerin eylem ve davranışlarıyla ilgilenme eğilimi artmıştır (Karslı ve Güven, 2014). Yönetmel etkililik ya da bir diğer deyişle yönetimin etkililiği, genelde örgütsel etkililik ya da çalışılan kurumun etkililiği ile karıştırılmaktadır. Örgütsel etkililik ve yönetmel etkililik birbirinden farklı kavramlardır. Yönetim etkililiği, yöneticilerin davranışları, kararları ve yönetimleri sonucu oluşan ve ölçümünde ise davranışa yönelik değişkenlerin kullanıldığı bir kavram olarak tanımlanabilir (Melik ve ark., 2014).

Verimliliği olması istenen düzeyde ve daha fazla olan bir oluşum, aktif olarak var olan bir sistem etkililiği de artırmaktadır. Verimlilik oluşumun iç dengesinin bir ölçüğüdür ve oluşumun teknik ve ekonomik yönleriyle ilgilidir (Doll, 1977). İnsanlar gibi oluşumlarında asıl gayesi etkili olmaktır. Gayenin istenilen düzeylerde olması için etkililiğin verimli ve istenilen düzeyde yeterlilik göstermesi gerekmektedir. Etkililik kavramı ise bu insanların ve oluşumların istediği düzeyde olması anlamında kullanılmaktadır (Başaran ve Güçlü, 2018). Bu oluşumları oluşturan temel unsur insanlardır. Bu oluşumların etkililiği ise insanların sergilediği davranış ve başarılar ile doğru orantılıdır. Bireyin etnik kökeni, yetenekleri, algılama becereleri etkililiği etkileyen unsurlardandır. Birey ne kadar etkin olursa, oluşumlarında etkililiği o kadar artmaktadır. Bir başka ifade ile bireylerin etkililiği ile oluşumların etkililiği arasında doğru orantı olduğu bilinmektedir (Tas, 2011).

Yöneticinin de bir bireyi olduğu örgütsel etkililik ise, eğitim kurumunun örgütsel etkililik üretimi artırmak, örgütün kaynak veya malzeme alımı ile ilgili maliyetleri azaltmak ve teknolojik anlamda yeterli bir hale getirmek olarak tanımlanabilir. Örgütsel etkililiğin bir başka tanımında ise, örgüt içerisinde açık bir otorite, disiplin ve hakimiyet kurmak olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım ise etkililikten daha çok yönetsel açıdan değerlendirme yapmaktadır. Bir başka tanımda ise örgütsel etkililiğin çalışan memnuniyet ile olan ilgi ve sonuç değerlendirilmektedir (Yılmaz ve ark., 2015).

Örgütsel etkililiği sadece amaçların gerçekleşmesi derecesi olarak tanımlamaktansa, örgütsel amaçlara ulaşma anlamında çabalar bütünü, örgütün işlevlerini yerine getirme düzeyi, çevreden malzeme ve kaynak temini yeteneği, çevreye uyum sağlanabilmesi, söz konusu çevrede yaşamını sürdürebilme, çevresel beklentileri

karşılama yetenği olarak da ele alınmalıdır. Literatürdeki tanımlardan bir kısmı incelendiğinde, bütün paydaşların örgütten beklentisinin karşılanması koşuluyla sağlanabileceği söylenebilir. Bu bağlamda, eğitim sisteminin en önemli araçlarından olan okulların etkililiğini arttırmanın yolu, bu kurumlarda çalışan bireylerin işten doyum sağlamalarına bağlı olduğu dile getirilebilir (Başaran ve Güçlü, 2018).

2.3.2 Etkililik Nedir

Etkililiğin ortaya çıkışından günümüze kadar geçen sürede birçok farklı model ortaya atıldığı söylenebilir. Bu modellerin birbirinden ayrılan özellikleri incelendiğinde ise, etkililiği nasıl değerlendirdikleri şeklinde dile getirilebilir. Yönetim şekilleri, kadrolar ve örgütler sürekli değişen bir yapıya sahiptir. Bu değişimlerin etkisiyle örgütün etkileşim içerisinde olduğu çevrenin de beklentileri ve hedefleri sürekli olarak değişebilmektedir (Cameron & Whetten,1996). Etkililik, verimlilik, etkinlik veya mükemmellik kavramlarının araştırılması çok eskiye dayandığı düşünülmektedir. Bu kavramların toplumlara ve kurumlara ve dolayısıyla bireylere olan etkilerinden dolayı önemi vurgulanmaya çalışılmaktadır (Bayrak ve ark., 2014). 1776 yılında yaptığı çalışmasında etkililiğe ulaşmak için gerekli iki önemli etken olan ortak çalışma ve uzmanlaşma olduğunu belirten Adam Smith, söz konusu görüşünden sonra etkililik kavramının birçok farklı alandan uzmanların dikkatini çekmiştir. Bunlardan birkaçı ise, araştırmacılar, ekonomistler, örgüt kuramcıları ve politikacılar olarak belirtilebilir (Ergeneli, 1995). Etkili okul kavramının tarihsel gelişimi incelendiğinde ise özellikle 1960'lı yıllarda öneminin arttığı gözlemlenmiştir. Bu süreçte etkili okul ve okulun etkileri üzerinde durulduğu görülmüştür. Okulun öğrenciler üzerindeki etkisi birçok farklı açıdan incelenmiştir. Okul içerisindeki öğrenme ve diğer atmosferlerin öğrenciler üzerindeki etkisi, öğrencilerin okul dışındaki çevre ile etkileşimi sırasında okulun öğrencilere olan

etkisi, okulun öğrencilerin yaşantısındaki baskın etken olarak okulun mu yoksa çevrenin mi etkisi daha yüksek ve benzeri değişkenlerin önemi üzerinde durulmuştur. Bu kavramların öneminin farkına varan eğitim alanındaki uzmanlar etkililik ile ilgili daha çok araştırma yapmaya başlamıştır. Bütün bu gözlem, araştırma ve değerlendirme sürecinde, önem kazanan kavramların da etkisiyle, okullardaki programlar, eğitim-öğretim boyutu ve yönetim boyutu farklı şekillerde ele alınmaya başlanmıştır (Şişman ve Turan, 2004).

Etkililiğin bir kavram olarak anlamı incelendiğinde ise, belirlenmiş olan amaca istenilen düzeyde ulaşılması veya başarının gerçekleşmesi olarak tanımlanabilir. Bir eğitim kurumunda başarıya ulaşmayı etkileyen birçok faktör vardır. Fakat bu faktörlerin başında ise insan gücü ve bu insan gücünün örgütün ve kurumun hedefleri doğrultusunda etkin ve yeterli bir biçimde yönetilmesi gelmektedir. Bunun gerçekleştirilebilmesi için ise yöneticinin etkili olması gerekmektedir. Yönetimde yeterli olmayan bir yönetici etkililik düzeyine ulaşamamış olup beklentileri sağlama konusunda başarısız olabilir. Yönetimin yeterliliğini ölçmede ise birkaç unsurdan bahsedilebilir. Bunlar ise yönetim ile ilgili yeterli eğitime, kavramsal ve kuramsal bilgiye ve tecrübeye sahip, yönetim ile teknolojiyi entegre bir biçimde kullanabilen, insan ilişkilerinde becerili, bilgili, olumlu ve yapıcı bir tutumda olmak şeklinde belirtilebilir (Göksoy ve Sagir, 2012).

Örgütlerin belirledikleri hedefler doğrultusunda geçen zaman içerisinde ve gerçekleştirilen faaliyetlerin sonucunda amaçlara ulaşma ya da ulaşabilme derecesini belirleyen boyutu etkililik olarak tanımlayabiliriz (Horngren, Foster & Dater, 2000). İnsanların varoluşlarının bir amaca hizmet ettiği düşüncesi ile örgütlerin var olma sebepleri ve topluma olan katkıları ve hizmetleri ortak noktalara sahiptir. Bu ortak

düşünce ise etkili olmak şeklinde tanımlanabilir. Bir diğer deyişler etkililik, hedeflenen amacın, istenilen düzeyde gerçekleştirilmesi şeklinde tanımlanabilir. Eğitim kurumlarında hedeflenen amacın ya da amaçların gerçekleşmesi için örgütün yeterli ve etkili olması gerekmektedir. Örgütün veya bağlı bulunduğu birimin başarısından sorumlu olan okul müdürleri ya da yöneticiler, örgütsel etkililiği sağlamakla yükümlüdürler (Demir, 2006).

2.3.3 Okul Müdürlerinin Yönetimsel Etkililiği

Okul yöneticilerinin yönetim konusunda sahip olması gereken niteliklerden biri olan yönetimsel etkililik, yöneticinin davranışlarının sonucunda oluşan bir etkililik şeklidir. Gündelik yaşamda da her anın içerisinde oluşabilecek problemler gibi, her okul yöneticisi de okul yöneticiliği yaptığı sırada problemlerle karşılaşabilir. Karşılaşılan problemleri çözmeye ya da söz konusu problemlerin meydana gelme riskinin en aza indirilmesi için ise yöneticinin sahip olduğu teorik bilgisi, tecrübeleri ve pratik anlamdaki başarıları önemli bir yer tutmaktadır. Okul yöneticilerine yönelik uygulamalar ve eğitimler sadece eğitim yönetimi alanına yönelik sınırlandırılırsa, başarı oranı da aynı oranda sınırlandırılmış olabilir (Demir, 2006). Okul yöneticilerinin yararlanması gereken alanlardan bazıları ise, iletişim ve insan ilişkileri, grup dinamiği, karar mekanizması ve işleyiş süreci, sistem analizi olarak belirtilebilir (Bursalıoğlu, 1991). Eğitim-öğretimin diğer alanlardan da etkilendiğini de göz önünde bulundurursak, okul yöneticilerinin sadece eğitim yönetimi alanına yönelik kendilerini geliştirmeleri yeterli olmayabilir. Okul yönetiminde etkili olmak isteyen okul yöneticileri, yönetim anlayış ve yöntemlerindeki gelişmelere de ayak uydurmak ve yeniliklere açık olmaları gerekmektedir (Yalçınkaya, 2002).

Bir okul yöneticisinin başarıya ulaşması, örgütsel anlamda etkili olunması, örgütün amaçlarına ulaşması gibi hedeflere ulaşmak için yönetsel etkililik büyük bir önem teşkil etmektedir. Bunun sonucunda ise örgütsel etkililik, yönetsel etkililiğin bir sonucu olarak tanımlanabilir (Hıdıroğlu, 2016). Okul yönetiminin, öğretmenlerin, personellerin ve öğrencilerin bir bütün olarak örgüt olduğu düşünülürse, okullar arasındaki başarıların birbirinden farklı olmasının sebeplerinden birisi ise okullardaki eğitim niteliğinin ve okullardaki etkililik düzeylerinin farklı olmasından kaynaklandığı söylenebilir (Yurttav, 2020).

Okulların belirlediği hedeflere ulaşılması ve etkililiğin istenen düzeylere ulaşması için örgütün içerisindeki insanların etkin ve yeterli olmasının yanı sıra işleyişe de entegre olması gerekmektedir (Başaran ve Güçlü, 2018). Ulaşılmak istenen okul etkililik düzeyini etkileyen birçok etken bulunmaktadır. Bu etkenlerin tümü okul kültürünün içerisinde mevcuttur. Okul kültürünün içerisinde bulunan bu etkenler ise okul müdürü ve yardımcıları, öğretmenler, öğrenciler, ebeveynler, okul iklimi ve kültürü, eğitim-öğretim programları, okul çevresi, okulun fiziksel yapısı, kullanılan eğitim teknolojileri, eğitim-öğretim süreci ve eğitim-öğretim ortam ve atmosferi olarak okulun etkililiğini etkileyen boyutlar içerisinde sayılabilir (Şişman ve Turan, 2004).

2.3.4 Yönetsel Etkililik ile ilgili Yapılan Çalışmalar

Literatürdeki çalışmalardan birkaçı ise şu şekildedir:

1 - Yönetsel Etkililikte Artan Eğilimler adlı çalışmada (Gue, 1977);

Yönetsel etkililik birtakım yeteneğe bağlıdır. Bu yetenekler ise, yönetici değerler, tavırlar, motivasyon ve insan ilişkileri olarak ilişkilendirilmektedir. Yönetsel etkililik birtakım değerler ve yeteneklere bağlıdır. Bu değerler ve yetenekler ise, yöneticinin

değerleri, tavırları, motivasyonu ve insan ilişkileri olarak ilişkilendirmektedir. Söz konusu çalışmada, tüm yöneticilerin problemlere ve durumlara yerinde ve doğru teşhis ve tespitlerde bulunulması gerektiğinden bahsedilmektedir.

Yöneticilerin sahip olması gereken sağlam bir zemin ve altyapı ile edinilmiş yönetsel psikoloji, değerlendirme ve problem çözme yeteneğine de söz konusu çalışmada bahsedilmektedir. Yöneticileri geliştirme amacıyla düzenlenen seminerlerin başarı oranlarının da incelendiği çalışmada, başarısızlıkların sebepleri incelenmektedir. Bu sebeplerden en önemlisi olarak ise, seminerlerde edinilen bilgilerin iş sahasında yöneticiler tarafından uygulanmaması ya da uygulanamaması olarak belirtilmektedir.

2 - Yeni Bin Yılda Küresel Yükseköğretim Sektöründe Yönetimsel Etkililik (Drew & Bensley (2001) adlı makalede:

1980'li yıllardan beri yükseköğretim ve diğer eğitim seviyelerinde birtakım hızlı küresel değişimler gözlemlenmektedir. Teknolojinin hızla gelişimi ve bunun sonucunda ortaya çıkan gelişmeler sonucunda da yöneticilerin de yönetimlerde etkili olmak adına bu teknolojik gelişmeleri ve sonuçlarını takip edip güncel kalmalıdır. Önerisinde bulunulmuştur. Yükseköğretimin ve örgütlerinin karşılaştığı bazı yeni gerçekler ise, bilgi sermayesi ile örgütlerin hayatta kalması arasındaki önemli gerçek ve ilişki olarak özetlenebilir. Örgütlerin içerisindeki başarılı liderlerin liderliği eşliğinde motivasyonun sağlanması, geliştirilmesi ve kültürel, örgütsel, küresel ve sosyal değişimleri ilgiyle takip edilmelidir. Başarılı liderler diğer örgütlere ilham olmalı ve bunun sonucunda bir süreklilik sağlanması adına başarılarını sürdürmeleri tavsiye edilmektedir. Teknoloji destekli gelişmelere ve yöntemlere olan güvenin ve beklentinin git gide arttığı da göz önünde bulundurulursa teknoloji ve diğer gelişmelerin takip edilmesi çok önemli faydalar sağlayabilir.

3 - İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Etkililik Hakkındaki Görüşleri (Yılmaz ve Taşdan, 2006) ile İlgili Nitel Bir Araştırma adlı araştırmasında ise:

Yapılan çalışmada, ilköğretim okul yöneticilerine okul yönetiminde etkililiğin ne olduğu ile ilgili sorular sorulmuş ve bu doğrultuda görüşleri değerlendirilmiştir. Bu sorular ise, kişisel bilgiler de dahil beş sorudan oluşan bir görüşme formunu oluşturmuştur. Daha sonrasında ise, araştırmanın kriterlerine uyan on okul yöneticisi ile görüşme yapılmış ve görüşme esnasında görüşme kasete kaydedilmiştir. Söz konusu kaset kayıtları çözümlenmiş ve sonrasında nitel araştırma teknikleri kullanılarak analiz yapılmıştır. Bu analizlerin sonucunda ise, okul yöneticilerinin kullandıkları cümleler ve yaptıkları vurgulardan yola çıkılarak incelemelerde bulunulmuştur. Bu çalışmada yapılan görüşmeler, analizler ve incelemeler sonucunda, eğitim yönetimi ilgili eğitim alan okul yöneticileri ile eğitim yönetimi ile ilgili eğitim almayan okul yöneticilerinin okul yönetiminde etkililik kavramına yönelik farklı bakış açılarına sahip oldukları saptanmıştır.

4 - Liderler Örgütsel Etkililiği Nasıl Etkiler? (Yukl (2008) adlı çalışmada ise:

Bu çalışmada ise araştırmanın amacı, örgütlerin liderlerinin örgütsel etkililiği nasıl etkilediği üzerinde durulmuş ve belirlenmeye çalışılmıştır. Yönetimsel alanlarla ilgili yapılan çalışmalarda stratejik liderlik ile ilgili araştırmaların ön plana çıktığı görülebilir. Stratejik liderliğin son yıllarda bu şekilde önem kazanmasının arkasındaki sebepler ise, insan kaynakları yönetimi, örgütsel değişim konuları ve stratejik yönetim şeklinde dile getirilebilir. Bu araştırmalara ek olarak, yöneticilerin ya da bir diğer deyişle liderlerin finansal anlamda performanslarını arttırmak adına verimlilik, uyum ve insan sermayesi konularına da dikkat çekmek gerektiği

vurgulanmıştır. Çalışmanın sonucunda ise, yöneticilerin hızla değişen, karmaşıklaşan ve belirsizleşen bir atmosfer ve çevrede, liderlik tutum, eğilim ve davranışlarını, yarışma stratejilerini, resmi programlarını ve yapılarını sürekli gözden geçirmeleri önerisi vurgulanmaktadır.

2.4 Adanmışlık

2.4.1 Adanmışlık

Adanmışlık ya da diğer bir deyişle sadakat, bir birey için en yüce duygulardan biri olmakla birlikte, bir kişi, düşünce, kurum ya da bireyin kendisinden daha yüce veya büyük görüp bağlılık gösterme yükümlülüğüne denir (Şenol ve Ergun, 2015). Adanmışlığın bir diğer tanımı incelendiğinde ise, bir örgütün işgörenden beklediği davranışların da ötesinde, işgörenin ekstra roller üstlenmesi ve üstlenme eğiliminde olması, örgütsel amaçlar ve hedeflerle bütünleşecek tutum, davranış ve eğilimler olarak tanımlanmaktadır. Bazı durumlarda fedakarlık yapmayı gerektiren adanmışlık, örgütsel bütünleşmeyi örgütün lehine olacak şekilde geleceğe taşımaya yönelik bir tutumdur (Tutar, Akman, Argun ve Tuzcuoğlu, 2009).

Mesleki adanmışlık ise bir meslek grubunda çalışan bireylerin yaptıkları işe ve mesleklerine olan bağlılık hissi olarak tanımlanmaktadır (Shukla ve ark., 2014). Güçlü bir duygu olan adanmışlık duygusu, mesleğin gücü ile kişilerin meslekleri arasındaki kuvvetli bağı oluşturduğu söylenebilir. Bu durum her meslek dalında olduğu gibi öğretmenlik mesleğinde ve dolayısıyla okul yöneticileri için de çok önemli bir yer tutmaktadır. Öğretmenlik mesleğinde mesleki adanmışlık için ise öğrencilerin başarısını arttırmak için mesleğe verilen değer ve mesleğe devam etmekte isteğin artması şeklinde bir tanımlama yapılabilir (Butucha, 2013). Öğretmenlikte mesleki adanmışlık ise iki durumu içerisinde barındırmaktadır.

Bunlardan ilki "meslekte olmaktan gurur duymak", bir diğeri ise "mesleki gelişime yoğun istek duyma" olarak sıralanabilir. Mesleğe kendini adanmış okul yöneticileri ve öğretmenlerin, öğrencilerin gelişimleri ile yakından ilgilenip bu gelişimleri arttırmak adına her türlü çaba ve gayreti de göstermektedirler (Turhan, Demirli ve Nazik, 2012). Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin mesleklerine olan adanmışlık düzeyleri, eğitim-öğretim ve diğer faaliyetleri yerine getirmek için harcanan zaman ve enerji ile ölçülebilir. Mesleki adanmışlıkları yüksek olan öğretmen ve yöneticilerin, örgütsel adanmışlık, aidiyet, ve bağlılık seviyeleri de yüksektir. Bağlılık ve adanmışlık kavramları aynı anlama gelen ve birbirlerinin yerine kullanılan kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Balay 2000).

2.4.2 Okul Müdürlerinde Okulu Etkili Kılmak İçin Adanmışlık

Okul yöneticilerinin çalıştıkları kurumları etkili şekilde yönetmeleri ile adanmışlık arasındaki ilişki literatürde halen araştırılan bir konudur. Bir okul yöneticisinin yönettiği okul ve örgüt adına fedakarlıklarda bulunması ve okulu başarıya götürmesindeki süreçte adanmışlığın beraberinde getirdiği çaba ve gayret göz ardı edilmemelidir. Bir okul yöneticisi çalıştığı kurum olan okulu sahiplenip kendisini o okula adadığı takdirde, okulun başarısı için elinden geleni yapıp fedakarlıktan kaçmaması yüksek bir ihtimaldir. Bu doğrultuda okul yöneticilerinin örgütsel adanmışlığını etkileyen birtakım faktörler söz konusudur. Bu faktörler ise kişisel özellikler, örgütsel yapı, işin özellikleri, örgütsel iklim ve örgütsel süreçler olarak sıralanabilir (Balay ve ark., 2000). Bir başka tanımlamada ise örgütsel adanmışlığı etkileyen faktörler, yaş, cinsiyet ve deneyim, örgütsel adalet, güven, iş tatmini, rol belirliliği, rol çatışması, yapılan işin önemi, alınan destek, karar alma sürecine katılım, iş içerisinde yer alma, iş güvenliği, tanınma, yabancılaşma, medeni durum, ücret dışında sağlanan haklar, çaresizlik iş saatleri, ödüller, rutinler, terfi olanakları,

ücret, diğer işgörenler, liderlik davranışları, dışarıdaki iş olanakları ve işgörenlere karşı ilgi şeklinde belirtilmiştir.

Bir okul yöneticisinin, örgütü üzerindeki katı ve yakın denetimin öğretmenlerin hem bireysel hem de örgütsel olarak adanmışlıklarında azaltıcı bir etkisi olduğu söylenebilir. Fakat olumlu ve yapıcı eğilim ve tutumlarla denetim sağlayan veya iletişim kuran okul yöneticiler ise adanmışlık seviyelerinde artırıcı bir etkiye sahip olabilmektedir (Celep, 1998).

Okul yöneticilerinin, bireysel ya da örgütsel olarak amaçları belirlemede ve bu amaçları uygulamada inanca sahip olması, kendini ve örgütünü motive etmesi, ve bunları yaparken büyük bir çaba ve gayret içerisinde olması örgütsel bağlılığın bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Söz konusu adanmışlığın gerçekleştiği kurumlarda, daha olumlu bir çalışma ortamı gözlemlenebileceği söylenebilir (Balay ve ark., 2000).

Okul müdürlerinin okulu etkilemek için adanmışlık seviyelerindeki faktörler yapılan literatür taramasına göre genel olarak iki farklı kategoride incelenebilir. Kişisel faktörler ve örgütsel faktörler olarak iki farklı kategoride incelenebilen bu faktörler, bir okul yöneticisinin başarıya ulaşmasındaki süreçte önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Okul ve okul örgütü karmaşık ve birbiriyle bütünleşik bir yapıya sahiptir. Bunun sonucunda bir bireyin bireysel ya da örgütsel olarak motive olması ve kendisini kuruma adanmış hissetmesi başarıya ulaşmayı daha da kolaylaştırabileceği söylenebilir.

Bölüm 3

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yeri, zamanı ve örneklem seçimi, araştırmada kullanılan veri toplama araçları ve verilerin istatistiksel olarak değerlendirilmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1 Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma, ilköğretim okullarındaki müdürlerin okulu etkili kılabilmek için adanmışlık düzeyleri ve yönetsel etkililik arasındaki ilişkiyi ortaya koyma yönelik olduğu için ilişkisel tarama modelinde yürütülmüş bir çalışmadır. Aynı zamanda nicel araştırma yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli, değişkenler arasındaki duruma karar vermek ve tahminde bulunmak için kullanılmıştır. İstatistiksel testlerden birden çok değişken arasındaki bağlantıyı ölçmek için yararlanılmıştır (Bozdemir ve Yolcu, 2014).

Araştırmanın evrenini 2020-2021 Eğitim-Öğretim döneminde Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde ilköğretim okullarında görev alan müdür ve müdür yardımcılarını oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Gazimağusa'da bulunan ilköğretim okullarındaki toplamda 87 müdür ve müdür yardımcısı dahil olmuştur. Çalışmaya katılan 87 kişinin 65'i erkek, 22'si ise kadın bireylerden oluşmaktadır. Bu katılımcılar Gazimağusa'da yansız (Random) küme yöntemi ile seçilen okullardaki müdür ve müdür yardımcılardan oluşmaktadır.

Çalışmada veri toplama aracı olarak Demografik Bilgi Formu, Örgütsel Adanmışlık Ölçeği, Yönetsel Etkililik Ölçeği kullanılmıştır.

3.2 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

İlköğretim okullarında görev yapmakta olan müdürlerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik soruları ve örgüte adanmışlık ile müdürlerin yönetsel etkililiğini ölçen anket formları dağıtılacak ve araştırma verileri bu anket formları aracılığı ile elde edilmiştir. Söz konusu anket 3 bölümden oluşmaktadır. Kişisel bilgi formu, Örgütsel adanmışlık ölçeği ve yönetsel etkililik ölçeği okul müdürlerine uygun şekilde uyarlanmıştır. Araştırmada gönüllülük esastır. Katılımcılara bilgilendirilmiş onam formu verilmiştir. Katılımcıların istedikleri zaman araştırmadan çekilme hakkına sahip oldukları taraflarına bildirilmiştir.

3.2.1 Kişisel Bilgi Formu

Katılımcılarla ilgili kişisel özelliklerin yer aldığı bir formdur. Bu formda ilköğretim müdürlerinin yaş, cinsiyet, medeni durumu, eğitim düzeyi, mesleki kıdem yılı ve gelir düzeyi belirlemeye ilişkin maddelere yer verilmiştir.

3.2.2 Örgütsel Adanmışlık Ölçeği

Okul yöneticilerinin örgütsel adanmışlık düzeylerini belirleyebilmek amacıyla Celep (1998) tarafından geliştirilmiş bir ölçektir. Ölçekte beşli likert kullanıldığı ifade edilmiştir. Ölçekte derecelendirme “hiç katılmıyorum” ifadesinden “tamamen katıyorum” a doğru 5’ li dereceleme şeklinde yapıldığı görülmektedir. “Her zaman” seçeneği 5, “Çoğu zaman” seçeneği 4, “Ara sıra” seçeneği 3, “Nadiren” seçeneği 2, “Hiçbir zaman” seçeneğinin 1 ile puanlandığı belirtilmiştir. Örgütsel Adanmışlık Ölçeği’ ndeki toplam 28 maddenin güvenilirlik Cronbach’ s Alpha değeri $\alpha = .88$ olarak belirtilmiştir. Ölçeğin alt ölçeklerinden olan “Duygusal Adanmışlık” boyutu 1,2,3,4,5 ve 6. maddelerden, “Devam Adanmışlığı”boyutu

7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18. maddelerden, “Normatif Adanmışlık” boyutu 19,20,21,22. maddelerden ve “Okula Adanmışlık” boyutu 23,24,25,26. maddelerden oluşmaktadır. Ölçmeye bağlı soruların güvenilirliği Cronbach Alpha ile analiz edildiği zaman elde edilen oranların %70’ den büyük olması güvenilirlik ve geçerlik bakımından yeterli olduğunu göstermektedir (Bozdemir ve Yolcu, 2014).

3.2.3 Yönetmel Etkililik Ölçeği

Üniversite yönetiminin etkililiğini belirleyebilmek amacıyla Karanlı (2004) tarafından geliştirilmiş bir ölçektir. Ölçek beşli likert tipi kullanılmıştır. Ölçekte derecelendirme “hiç” ifadesinden “oldukça çok” ifadesine doğru 5’ li derecelendirme şeklinde gitmektedir. “Oldukça çok” seçeneği 5, “Çok” seçeneği 4, “Orta” seçeneği 3, “Az” seçeneği 2, “Hiç” seçeneği 1 şeklinde puanlanmaktadır. Yönetmel Etkililik Ölçeği toplamda 162 maddeden oluşmaktadır ve güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha değeri $\alpha = .89$ olarak belirtilmiştir (Karanlı, 2004).

3.3 Verilerin İstatistiksel Olarak Değerlendirilmesi

Araştırmanın istatistiksel analizlerinin değerlendirilmesi için SPSS 20 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılmıştır. Ölçümle elde edilen sürekli değişkenler (nicel değişkenler), ortalama \pm standart sapma, en küçük ve en büyük değer ile sunulmuştur. Kategorik değişkenlerin (nitel değişkenlerin) sunumu için ise frekans ve yüzde değerleri kullanılmıştır. Niceliksel ikili grup karşılaştırmalarında parametrik varsayımların sağlanmadığı durumlarda “Mann Whitney U Test” istatistiksel yöntem olarak kullanılmıştır. İki den fazla grubun ortalamaları karşılaştırılırken parametrik varsayımların sağlanmadığı durumlarda “Kruskal Wallis Testi” istatistiksel yöntem olarak kullanılmıştır. İki nicel değişken arasındaki korelasyona bakmak için “Spearman Katsayısı” kullanılmıştır. Bütün istatistiksel analizlerde anlamlılık düzeyi “ $p \leq 0,05$ ” olarak kabul edilmiştir.

Bölüm 4

BULGULAR

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, uygun istatistiksel analizler için SPSS 20 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılmıştır. Ölçümle elde edilen sürekli değişkenler (nicel değişkenler), ortalama \pm standart sapma, en küçük ve en büyük değer ile sunulmuştur. Kategorik değişkenlerin (nitel değişkenlerin) sunumu için ise frekans ve yüzde değerleri kullanılmıştır. Niceliksel ikili grup karşılaştırmalarında parametrik varsayımların sağlanmadığı durumlarda “Mann Whitney U Test” istatistiksel yöntem olarak kullanılmıştır. İki den fazla grubun ortalamaları karşılaştırılırken parametrik varsayımların sağlanmadığı durumlarda “Kruskal Wallis Testi” istatistiksel yöntem olarak kullanılmıştır. İki nicel değişken arasındaki korelasyona bakmak için “Spearman Katsayısı” kullanılmıştır. Bütün istatistiksel analizlerde anlamlılık düzeyi “ $p \leq 0,05$ ” olarak kabul edilmiştir.

4.1 Bireylerin Genel Bilgilerinin Dağılımına Dair Bulgular

Çalışmaya toplam 87 kişi dahil olmuştur. Çalışmaya katılan 87 kişinin %74.7’si erkek, %25.3’ü ise kadındır. Kişilerin %70.1’i 18-50 yaş aralığında ve %29.9’u ise 51 yaş veya üzerindedir. Kişilerin medeni hal, eğitim ve iş deneyimlerine ait bilgilerin dağılımı da Tablo 1’de verilmiştir. (Tablo 1)

Tablo 1: Bireylerin Genel Bilgilerinin Dağılımları

	Sayı (%)
Cinsiyet	
Erkek	65 (74.7)
Kadın	22 (25.3)
Yaş	
18 – 50	61 (70.1)
51 ve üzeri	26 (29.9)
Medeni Hal	
Bekar	20 (23.0)
Evli	67 (77.0)
Eğitim Durumu	
Üniversite	63 (72.4)
Yüksek Lisans - Doktora	24 (27.6)
İş Deneyimi	
10 yıla kadar	20 (23.0)
10-15 yıl	43 (49.4)
15 yıldan fazla	24 (27.6)

% : Yüzde

4.2 Bireylerin Adanmışlık Düzeylerine Dair Bulgular

Çalışmaya toplam 87 kişi dahil olmuştur. Çalışmaya katılan 87 kişinin ölçeğe verdiği yanıtların analizi sonucu ulaşılan bulgularda, aritmetik ortalama 81.6 olarak belirlenmiştir. Bireylerin ölçeğe verdiği yanıtların analizi sonucu ulaşılan bulgularda,

bireylerin en düşük 60.0 en yüksek ise 109.0 düzeyinde adanmışlık düzeyine sahip olduğu saptanmıştır. (Tablo 2)

Tablo 2: Bireylerin Adanmışlık Düzeylerinin Dağılımları

<i>Adanmışlık</i>	n	\bar{X}	Minimum-Maksimum
Katılımcılar Toplamı	87	81.6	60.0 – 109.0

4.3 Bireylerin Yönetmel Etkililik Düzeylerine Dair Bulgular

Çalışmaya toplam 87 kişi dahil olmuştur. Çalışmaya katılan 87 kişinin ölçeğe verdiği yanıtların analizi sonucu ulaşılan bulgularda, aritmetik ortalama 286.7 olarak belirlenmiştir. Bireylerin ölçeğe verdiği yanıtların analizi sonucu ulaşılan bulgularda, bireylerin en düşük 202.0 en yüksek ise 348.0 düzeyinde yönetmel etkililik düzeyine sahip olduğu saptanmıştır. (Tablo 3)

Tablo 3: Bireylerin Adanmışlık Düzeylerinin Dağılımları

<i>Yönetmel Etkililik</i>	n	\bar{X}	Minimum-Maksimum
Katılımcılar Toplamı	87	286,7	202.0 – 348.0

4.4 Ölçek Puanlarının Cinsiyete Göre Dağılımına Dair Bulgular

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya dahil edilen müdürlerin cinsiyetlerine göre yönetmel etkililik ve adanmışlık boyutlarından aldıkları puanlar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0.05$).

Tablo 4: Ölçek Puanlarının Cinsiyete göre Dağılımı

	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
<i>Yönetsel</i>					
<i>Etkililik</i>					
Kadın	22	48.32	1063.0	620.0	0.353
Erkek	65	42.54	2765.0		
<i>Adanmışlık</i>					
Kadın	22	46.27	1018.0	665.0	0.625
Erkek	65	43.23	2810.0		

p: Mann Whitney U Testi

4.5 Ölçek Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Dağılımına Dair Bulgular

Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya dahil edilen müdürlerin yaş gruplarına göre yönetsel etkililik ve adanmışlık boyutlarından aldıkları puanlar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0.05$).

Tablo 5: Ölçek Puanlarının Yaş Gruplarına göre Dağılımı

	n	Sıra Ortalama	Sıra Toplamı	U	p
<i>Yönetsel Etkililik</i>					
18 – 50	61	44.20	2696.0	781.0	0.911
51 ve üzeri	26	43.54	1132.0		
<i>Adanmışlık</i>					
18 – 50	61	42.45	2589.5	698.5	0.380
51 ve üzeri	26	47.63	1238.5		

p: Mann Whitney U Testi

4.6 Ölçek Puanlarının Eğitim Durumlarına göre Dağılımı

Kişilerin eğitim durumlarına göre ölçekten aldıkları puanların dağılımı da Tablo 6’da incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda ölçeklerden alınan puanların eğitim durumlarına göre değişim göstermediği ve her iki grup için de ölçek puanlarının benzer dağılım gösterdiği bulunmuştur ($p>0.05$). (Tablo 4)

Tablo 6: Ölçek Puanlarının Eğitim Durumlarına göre Dağılımı

	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
<i>Yönetsel</i>					
<i>Etkililik</i>					
Üniversite	63	41.29	2601.5		
Yüksek				585.5	0.105
Lisans	- 24	51.10	1226.5		
Doktora					
<i>Adanmışlık</i>					
Üniversite	63	45.10	2841.0		
Yüksek				687.0	0.512
Lisans	- 24	41.13	987.0		
Doktora					

p: Mann Whitney U Testi

4.7 Ölçek Puanlarının İş Deneyimlerine göre Dağılımı

Kişilerin iş deneyimlerine göre ölçekten aldıkları puanların dağılımı da Tablo 7’de incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda ölçeklerden alınan puanların iş

deneyimlerine göre değişim göstermediği ve tüm gruplar için ölçek puanlarının benzer dağılım gösterdiği bulunmuştur ($p>0.05$). (Tablo 7)

Tablo 7: Ölçek Puanlarının İş Deneyimlerine göre Dağılımı

	n	Sıra Ortalama	SD	χ^2	p
<i>Yönetsel Etkililik</i>					
10 yıla kadar	20	41.13			
10-15 yıl	43	45.78	2	0.496	0.780
15 yıldan fazla	24	43.21			
<i>Adanmışlık</i>					
10 yıla kadar	20	34.93			
10-15 yıl	43	48.71	2	4.116	0.128
15 yıldan fazla	24	43.13			

p: Kruskal Wallis Testi

4.8 Ölçek Puanlarına ait Korelasyon Tablosuna Dair Bulgular

İki ölçekten alınan toplam puanlar arasında ilişki Spearman Korelasyon Katsayısı ile incelenmiştir. Adanmışlık ve Yönetsel Etkililik ölçekleri arasında istatistiksel yönden anlamlı aynı yönlü yüksek derecede bir ilişki bulunmuştur ($p<0.05$). Kişinin Adanmışlık ölçek puanları artarsa, yönetsel etkililik ölçek puanları da yüksek derecede artacaktır (Tablo 8).

Spearman İlişki Katsayısı Değerleri

$r<0.2$ ise çok zayıf ilişki yada korelasyon yok

0.2-0.4 arasında ise zayıf korelasyon

0.4-0.6 arasında ise orta şiddette korelasyon

0.6-0.8 arasında ise yüksek korelasyon

0.8> ise çok yüksek korelasyon olduğu yorumu yapılır.

Tablo 8: Ölçek Puanlarına ait Korelasyon Tablosu

<i>Adanmışlık</i>		
	r	p
<i>Yönetsel Etkililik</i>	0.671	<0.001

r: Pearson Katsayısı; $p \leq 0.05$

Yapılan güvenilirlik analizi sonrası Adanmışlık ölçeği oldukça güvenilir, Yönetsel Etkililik ölçeği ise yüksek derecede güvenilir bulunmuştur.

Tablo 9: Güvenirlik Analizi

	<i>Item Sayısı</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
<i>Adanmışlık</i>	26	0.785	81.4	8.9
<i>Yönetsel Etkililik</i>	82	0.966	284.9	30.9

Bölüm 5

TARTIŞMA

Bu çalışmada temel olarak okul müdürlerinin okulu etkili kılmak için adanmışlık yönetsel etkililik düzeyleri ele alınmıştır. Elde edilen veriler ile literatürde yapılan çalışmalardaki sonuçlar karşılaştırıldığında, bu çalışmadaki verilerin tutarlı olduğu ifade edilebilir.

Yapılan araştırmada okul müdürleri ve müdür yardımcılarının adanmışlık ve yönetsel etkililik düzeyleri orta düzeyde saptanmıştır. Araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğunun erkek bireylerden oluştuğu, genel olarak yaş aralığını ise 40-50 yaş arası olarak ifade edilebilir. Araştırmaya katılan okul müdür ve müdür yardımcılarının çoğunluğunun evli bireylerden oluştuğu tespit edilmiştir. Çalışmaya katılan bireylerin büyük bir çoğunluğunun üniversite mezunu, geri kalanın ise lisansüstü mezunu olduğu saptanmıştır. Çalışmaya katılan okul müdür ve müdür yardımcılarının %49.4'ünün 10-15 yıllık bir iş deneyimine ve %27.6'sının ise 15 yıldan fazla iş deneyimine sahip olduğu ifade edilebilir. Çalışma sonucunda okul müdür ve müdür yardımcılarının çalıştıkları okulu etkili kılmak için adanmışlık ve yönetsel etkililiklerinin birbiri ile anlamlı bir ilişki içerisinde olup olmadığı araştırılmıştır.

Literatürdeki benzer çalışmaların sonuçları incelendiğinde ise, Vanderberg ve Lance'ın 1992 yılında yapmış olduğu çalışmada, doyum ve adanmışlık düzeylerinin

birbiri ile bağlantılı olduğu sonucuna varmıştır (Vanderberg ve Lance, 1992). Örgütsel adanmışlık ile iş doyumunu arasındaki ilişki ile ilgili yapılan bir diğer çalışmada ise, örgütsel adanmışlık ve iş doyumunu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışmada ise bireylerin çalışmakta olduğu sektörler, eğitim düzeyleri, cinsiyet gibi değişkenler ile örgütsel adanmışlık ve iş doyumunu arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda ise iş doyumunu ve örgütsel adanmışlık arasında olumlu bir ilişki saptanmıştır (Gültekin ve ark., 2004). Okul müdür ve müdür yardımcılarının yaş değişkeni ile örgütsel adanmışlık düzeylerini konu alan bir çalışmada ise, yaş ilerledikçe örgütsel adanmışlık düzeyinin de aynı oranda pozitif yönde arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun sebebi olarak ise, bireylerin yaşlarının ilerlemesi sonucunda daha olgun davranışlara sahip olmaları ve edindikleri tecrübe olarak belirtilebilir (Güven, 2006). Bireylerin eğitim düzeyi ile örgütsel adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardan birinde ise, öğrenim düzeyinin yükseldikçe örgütsel adanmışlık düzeyinin düştüğü gözlemlenmiştir. Buna sebep olarak ise, bireylerin edinmiş olduğu eğitim düzeyinin beklentileri artırması ve bunun sonucunda alternatif iş imkanlarını göz önünde bulundurması gibi sebepler örnek olarak verilebilir (Mahmutoğlu, 2007). Yapılan bir çalışmada ise, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin eğitim düzeyi ile çalıştıkları örgütlerdeki yönetsel etkililik ve adanmışlık düzeyleri arasındaki anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır (Uysal, 2005). İlköğretim okullarında müdür olarak çalışan bireylerin liderlik rolleri ve örgüt iklimi üzerindeki etkilerini inceleyen bir çalışmada ise, müdürlerin sergilemiş olduğu liderlik rollerinin çalıştıkları okulların örgütsel iklimi üzerinde olumlu bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Okul müdür ve müdür yardımcılarının örgütsel iklimi ılımlı bir hale getirip öğretmen, öğrenci ve diğer personellerin motivasyon düzeylerini yükseltme bağlamında, sahip oldukları

adanmışlık ve yönetsel etkililik gibi özellikler sayesinde başarılı bireyler olmaları mümkün olabilmektedir. Okul örgütünün yönetiminde çok önemli bir rol oynaya okul yöneticilerinin adanmışlık ve yönetsel etkililik düzeylerini artırarak toplum içerisine yetişecek olan bireyleri daha donanımlı hale getirebilmektedirler. Okul müdür ve müdür yardımcılarının adanmışlık ve yönetsel etkililik düzeylerini etkileyebilecek diğer değişkenler ile de başka bir çalışma yapılarak literatüre katkıda bulunulabilir.

Bölüm 6

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın amacı doğrultusunda, okul müdürlerinin okulu etkili kılmak için adanmışlık ve yönetsel etkililik düzeylerinin incelenip değerlendirilmesi yer almaktadır. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan alt problemlere ilişkin elde edilen sonuçlar ve sonuç doğrultusunda verilecek önerilere yer verilecektir.

6.1 Sonuçlar

1. Araştırmaya toplamda 87 birey katılmış olup, bu bireylerin 65'i erkek ve 22'si kadın bireyden oluşmaktadır. Çalışmaya katılan bireylerin %6.9'u 18-28 yaş aralığında, %6.9'u 29-39 yaş aralığında, %56.3'ü 40-50 yaş aralığında ve %29.9'u ise 51 yaş veya üzerindedir. Araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır.
2. Araştırmaya katılan katılımcıların medeni hali ise 67 birey evli, 20 birey ise bekar şeklindedir. Araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğunu evli bireyler oluşturmaktadır.
3. Araştırmaya katılan bireylerin eğitim düzeyleri incelendiğinde ise 63 kişinin lisans mezunu olduğu, 24 kişinin ise lisansüstü bir programdan mezun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan bireylerin yüksek lisans ve doktora yapmış olmaları azınlıktayken lisans mezunu olmaları çoğunlukta olarak saptanmıştır.
4. Araştırmaya katılan bireylerin iş deneyimleri incelendiğinde ise, 43 kişinin 10-15 yıl, 24 kişinin 15 yıldan fazla, 9 kişinin 1-5 yıl, 8 kişinin 5-10 yıl ve 3

kişinin ise 1 yıldan az iş deneyimine sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğu deneyimli yöneticilerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğu uzun yıllardır yönetici olarak çalıştıkları ve böylece okullarına daha yakından tanıdıkları sonucuna varılmıştır

5. Cinsiyet değişkeni ile, yönetsel etkililik ölçeği ve adanmışlık ölçeğinin istatistiksel analizinde ise kadın ve erkeklerin ölçeklerden aldıkları puanların dağılımlarının benzer olduğu sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda cinsiyet bakımından ölçek puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.
6. Yapılan araştırmaya dahil olan bireylerin yaş gruplarına göre ölçeklerden aldıkları toplam puanların analiz sonuçlarına göre, her iki ölçek için de yaş gruplarına göre alınan puanların dağılımı benzer bulunmuştur. Yaş değişkeni bakımından ölçek puanları arasında istatistiksel anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır.
7. Yapılan araştırmaya dahil olan bireylerin eğitim durumlarına göre ölçekten aldıkları toplam puanların analiz sonuçlarına göre, her iki ölçek için de eğitim durumlarına göre değişim göstermediği ve her iki grup için de ölçek puanlarının benzer dağılım gösterdiği sonucuna varılmıştır.
8. Yapılan araştırmaya dahil olan bireylerin iş deneyimine göre ölçekten aldıkları toplam puanların iş deneyimlerine göre değişim göstermediğine ve tüm gruplar için ölçek puanlarının benzer dağılım gösterdiği sonucuna varılmıştır.

9. Yapılan araştırmanın sonucu olarak, Adanmışlık ve Yönetmel Etkililik ölçekleri arasında istatistiksel yönden anlamlı aynı yönlü yüksek derecede bir ilişki bulunmuştur.
10. Yapılan araştırmada çıkan sonuçlardan yola çıkarak, kişinin Adanmışlık ölçek puanları arttığında, yönetmel etkililik ölçek puanları da yüksek derecede artacaktır.
11. Araştırma sonucu elde edilen verilerin analizlerinden yola çıkılarak, katılımcıların ortalamasının üzerinde adanmışlık ve yönetmel etkililik düzeyine sahip oldukları saptanmıştır.

6.2 Öneriler

Bu kısımda, araştırmadan elde edilmiş olan bulgu ve sonuçlara dayalı olarak, uygulayıcılar ve araştırmacılar için öneriler sunulmuştur.

- Literatürde yapılan taramalarda ve söz konusu çalışmanın bulgu ve sonuçlarına dayanarak, okul yöneticilerinin takım liderliği davranışlarını gösterme düzeylerinin, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile etkililik ve örgütsel adanmışlık düzeylerini olumlu yönde etkilediği sonucuna varılabilir. Bu kanıdan yola çıkılarak, yöneticilerin hizmetiçi ve hizmet öncesi eğitimlerle söz konusu yeterliklere sahip olmaları sağlanabilir ve böylelikle eğitim örgütlerinin etkililiği maksimum düzeye çıkarılabilir.
- Okul yöneticilerinin, çalıştıkları örgütleri etkiledikleri ifade edilebilir. Söz konusu etkiyi olumlu yönde kullanmak adına okul yöneticisi yetiştirmeye yönelik çalışmalar yapılabilir. Bu çalışmalarda okul yöneticisi olarak yetiştirilecek bireylerin adanmışlık ve yönetmel etkililik düzeyleri konusunda bilinçlendirilebilir.

- Eğitim yöneticilerinin, liderleri oldukları örgütle iyi geçinmesini sağlayacak kişilerarası ilişki becerilerini kazandırmak adına kullanılabilir yöntemler geliştirilebilir. Okul yöneticilerinin çalıştıkları örgütte kişilerarası iletişimin sağlıklı ve olumlu bir iklim içerisinde gerçekleşmesine olanak sağlayacak yeteneklerin de okul yöneticilerine kazandırılması hizmet öncesi ve hizmetiçi programlarla sağlanabilir.
- Okul yöneticilerinin bir örgütün lideri olmadan önce takım liderliği davranışlarını yerine getirebilecek bir konumda yetiştirilmiş olmaları gerekmektedir. Bunun için ise özel olarak okul yöneticilerini yetiştiren bir program ya da hizmetiçi eğitim seminerleri söz konusu olabilir.

KAYNAKLAR

- Açıklan, A., & Çınkır, Ş. (2006). Farklı yönetici yeterlilikleri. *Okul yönetimlerini geliştirme programı*, 119-127.
- Aküzüm, C., Çetin, T. A. N., & Yavaş, T. (2016). İlköğretim kurumları yöneticilerinin ve öğretmenlerin örgütsel kültür algılamalarına ilişkin bir analiz. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1).
- Ambert-Balay, K., Dougherty, M., & Tien, M. (2000). Reactivity of manganese peroxidase: site-directed mutagenesis of residues in proximity to the porphyrin ring. *Archives of biochemistry and biophysics*, 382(1), 89-94.
- Balay, R. , Kaya, A. & Melik, G. (2015). Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Yaraticılık ile Yönetimsel Etkililik Algıları Arasındaki İlişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi* , 23 (2) , 439-466.
- Balcı, A. (1993). Etkili okul: Türkiye'de ilköğretim okullarının etkililiği araştırması. *A. Balcı (2013) Etkili okul: Okul geliştirme kuram, uygulama ve araştırma (ss. 221-244) içinde. Ankara: Pegem Akademi.*
- Baran, G., & Bulut, Ş. (1999). Okula uyum sağlamada ebeveyn, öğretmen ve yöneticiye düşen sorumluluklar. *Yaşadıkça Eğitim Dergisi*

- Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 21 No. 3, pp. 157-161.
- Başar, M. A. (2000). İLKÖĞRETİM OKULLARININ İŞGÖREN VE FİZİKİ OLANAKLARI . *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* , 8 (8) , 134-140.
- Başaran, M., & Güçlü, N. (2018). Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(3), 949-963.
- Bayrak, C., Altinkurt, Y., & Yılmaz, K. (2014). The relationship between school principals' power sources and school climate. *The Anthropologist*, 17(1), 81-91.
- Bitterová, M., Hašková, A., & Pisoňová, M. (2014). School leader's competencies in management area. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 149, 114-118.
- Bolat, S. (1996). Eğitim Örgütlerinde İşbirliği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 8(8), 505-512.
- Bozdemir, Y., & Yolcu, H. (2014). Okul yöneticilerinin örgütsel adanmışlık düzeyleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 287-311.

- Bozkurt, E. (1995). İnsan ilişkileri ve eğitim yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(2), 231-237.
- Bursalioglu, Z. (1991). Eğitimde yenileşme ve demokratik liderlik. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 24(2), 669-675.
- Bursalioglu, Z. (2010). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem.
- Butucha, K. (2013). Gender and school type differences in self-efficacy in teaching. *Sky journal of educational research*, 1(4), 23-31.
- Cameron, K. S., & Whetten, D. (1996). Organizational effectiveness and quality: The second generation. *Higher Education-New York-Agathon Press Incorporated-11*, 265-306.
- Celep, C. (1998). Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı. *Eğitim ve Bilim*, 22(108).
- Cindiloğlu Demirel, M., Polatçı, S., Özçalık, F., & Gültekin, Z. (2017). İşyeri yalnızlığının iş ve yaşam tatminine etkisi: lider-üye etkileşiminin aracılık rolü.
- Crawford, M., & Cowie, M. (2012). Bridging theory and practice in headship preparation: Interpreting experience and challenging

assumptions. *Educational management administration & leadership*, 40(2), 175-187.

Çobanoğlu, F., & Badavan, Y. (2017). Başarılı okulların anahtarı: etkili okul değişkenleri. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (26), 114-134.

Dağlı, A. (2000). İlköğretim öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim müdürlerinin etkili müdürlük davranışları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(23), 431-442.

Demir, K. (2006). School Management Information Systems in Primary Schools. *Online Submission*, 5(2).

Doğan, S. (2010). Öğretmen ve yönetici görüşlerine göre ilköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3), 101-123.

Doll, W. J. (1977, August). The Regulatory Mechanisms of the Katz and Kahn Framework. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 1977, No. 1, pp. 188-192). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Drew, G., & Bensley, L. (2001). Managerial effectiveness for a new millennium in the global higher education sector. *Higher Education in Europe*, 26(1), 61-68.

Durukan, H. (2006). Okul yöneticisinin vizyoner liderlik rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 277-286.

Ergeneli, A. (1995). Örgütsel etkililik kriteri olarak lider davranışının örgütsel iklim ile ilişkisi: görev karmaşıklığı bakımından farklılaşan iki örgüte ilişkin bir uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 50(01).

Ergin, A. E. (2016). Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarına yönetici seçme ve atamaya ilişkin yönetici, öğretmen ve veli görüşlerinin değerlendirilmesi: Bir durum çalışması.

Gökaslan, M. O. (2018). Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, işe gömülmüşlük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir alan çalışması.

Gue, L. R. (1977). *An introduction to educational administration in Canada*. McGraw-Hill Ryerson.

GÜVEN, S., & KARSLI, M. D. (2014). SINIF YÖNETİMİNİN ETKİLİLİĞİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERE İLİŞKİN OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖRÜŞLERİ. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (23), 1-24.

Hıdıroğlu, Y. Ö. (2016). *Etkili okul yöneticisinin epistemolojik inançları ve bu inançların öğretmenlerin mesleki başarılarına etkisine ilişkin öğretmen algıları* (Master's thesis, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü).

Horngren, J., Foster, J., & Dater, M. (2000). *cost accounting: Managerial emphasis*" prentice-Hill Inc. *New Jersey*.

- Kabadayı, R. (1993). Yönetimde Katılma, Türk Yönetimi Ve Eğitim Yönetimi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 105-108.
- Karslı, M. D. (2004). *Yönetimsel etkililik*. Pegem A Yayıncılık.
- Kayıkçı, K. (2001). Yönetici yetiştirme sorunu. *Milli Eğitim Dergisi*, 150(28-32).
- Konold, T., Cornell, D., Huang, F., Meyer, P., Lacey, A., Nekvasil, E., ... & Shukla, K. (2014). Multilevel multi-informant structure of the Authoritative School Climate Survey. *School Psychology Quarterly*, 29(3), 238.
- Korkmaz, M. (2005). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: sorunlar çözümler ve öneriler. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3), 237-252.
- Sagır, M., & Göksoy, S. (2012). Okul yöneticilerin örgütsel problemlere karşı bilimsel problem çözme süreç ve tekniklerini uygulama düzeyleri. *Turkish Journal of Education*, 1(1), 1-11.
- Sağır, T., & Oğuz, E. (2012). Developing of organizational cynicism scala for teachers. *Journal of Human Sciences*, 9(2), 1094-1106.
- Şenol, F. B., & Ergün, M. (2015). Okul öncesi öğretmen adayları ile okul öncesi öğretmenlerinin öğretmenlik mesleğine yönelik öz-yeterlik inançlarının karşılaştırılması. *Journal of Theoretical Educational Science*, 8(3), 297-315.

- Şişman, M., & Turan, S. (Eds.). (2004). *Sınıf yönetimi*. Asil Yayın Dağıtım.
- Tas, S. (2011). Management philosophies of primary school principals. *Education, 131*(3), 565-580.
- Tekke, M. , Özer, B. & Taş, E. (2018). Türkiye’de Sınıf İçi Eğitimde Cezanın Etkisi: Disiplin Kurallarının Bilimsel Uygulanması . Disiplinlerarası Eğitim Araştırmaları Dergisi , 2 (4) , 19-27 .
- Thompson, D. G. (1997). *A study of equity sensitivity and its relationship to distributive justice, job satisfaction, and pay satisfaction in a team environment*. Nova Southeastern University.
- Turhan, M., Demirli, C., & Nazik, G. (2012). Sınıf öğretmenlerinin mesleğe adanmışlık düzeyine etki eden faktörler: Elazığ örneği.
- Tutar, H., Tuzcuoğlu, F., Argun, Ç., & Akman, E. (2009). Dönüştürücü/etkileşimci liderliğin örgütsel adanmışlık üzerine etkisi: karşılaştırmalı bir çalışma. *Uluslararası Davraz Kongresi, Isparta, 24-27*.
- Urlu, R. (2002). Okul Müdürlerinin İdari Yaklaşımları (Niğde İl Örneği) Doktora Tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde.
- Vandenberg, R. J., & Lance, C. E. (1992). Examining the causal order of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of management, 18*(1), 153-167.

Yalçinkaya, M. (2002). Çağdaş okulda etkili liderlik. *Ege Eğitim Dergisi*, 1(2).

Yılmaz, K., & Taşdan, M. (2006). İlköğretim okulu yöneticilerinin okul yönetiminde etkililik hakkındaki görüşleri ile ilgili nitel bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 39(2), 125-150.

Yorulmaz, Y. I., Altinkurt, Y., & Yılmaz, K. (2015). The Relationship between Teachers' Occupational Professionalism and Organizational Alienation. *Online Submission*, 4, 31-44.

Yukl, G. (2008). How leaders influence organizational effectiveness. *The leadership quarterly*, 19(6), 708-722.

Yurttav, H. (2020). Öğretmenlerin teknoloji entegrasyonunu modelleme: okul iklimi ve liderliğin rolü (Yüksek lisans tezi).

EKLER

Ek 1: Onam Formu (Okul Müdürleri)

Okul Müdürlerinin Okulu Etkili Kılmak İçin Adanmışlık ve Yönetsel Etkililik Düzeyleri

Değerli Katılımcı,

Öncelikle çalışmalarınız arasında vakit ayırdığınız için teşekkür ederim. Araştırmaya katılmayı kabul etmeden önce bilgileri okumanız gerekmektedir. Yapılacak olan bu çalışma İlayda Beşe tarafından Prof. Dr. Mehmet Durdu Karşlı gözetiminde devam edecektir. Yapılacak olan bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin okulu etkili kılmak için adanmışlık ve yönetsel etkililik düzeylerini incelemektir.

Adanmışlık ve Yönetsel Etkililik ile ilgileri soruları doldurmanız istenecektir. Araştırmadan istediğiniz bir anda bir açıklamada bulunmadan ayrılma hakkına sahipsiniz. Araştırmadan çekildiğiniz takdirde yanıtlamış olduğun cevaplar araştırmada kullanılmayacak ve imha edilecektir. Katılımınız yaklaşık olarak 15 dakika sürecektir. Araştırmaya katılımı kabul ettiğiniz ve devam ettiğiniz sürece bilgileriniz ve yanıtlarınız gizlilikle korunacaktır. Araştırmada elde edilen verilen en fazla 6 ay süresince muhafaza edilecektir. Araştırma sonucunda verilerin analizinden sonra bir rapor hazırlanabilir.

İlayda BEŞE

Eğitim Fakültesi

Eğitim Bilimleri Bölümü

Doğu Akdeniz Üniversitesi

Telefon: 0533 859 41 26 Email: ilaydabese@hotmail.com

Araştırmanın neyi açıkladığını ve bu araştırmaya katılmanın neyi gerektirdiğini anladım. Bu araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul ediyorum.

Araştırma için verilen bilgileri okudum ve soru sorma fırsatım olduğunu onaylıyorum. ()

Bu araştırmaya katılmayı kabul ediyorum. ()

Katılımcı Adı ve Soyadı:

Ek 2: Kişisel Bilgi Formu (Okul Müdürleri)

Uygulama Tarihi:/...../.....

Cinsiyet

Kadın

Erkek

Medeni Hal

Bekar

Evli

Yaş Grubu

18-28 yaş arası

29-39 yaş arası

40-50 yaş arası

51 yaş ve üstü

Eğitim Düzeyi

Lise

Teknik sertifika

Üniversite

Yüksek lisans- Doktora

İş Deneyimi

1 yıldan daha az

1-5 yıl

5-10 yıl

10-15 yıl

15 yıldan fazla

Ek 3: Örgütsel Adanmışlık Ölçeği (Okul Müdürleri)

Açıklama: Bu bölümde **okul yöneticilerinin** örgütsel adanmışlık düzeylerinin belirlemeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Lütfen, ifadeleri okuduktan sonra her bir ifadeye ilişkin katılma derecenizi gösteren sütundaki parantezin () içine “x” işareti koyunuz.

İfadeler

Hiç Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Orta düzeyde	Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum

- 1 Kendimi bu okula “duygusal olarak bağlanmış” **hissetmiyorum.** () () () () ()
- 2 Bu okulda kendimi “ailenin bir üyesi” olarak **hissetmiyorum.** () () () () ()
- 3 Okulumun vizyonu için elimden geleni yapıyorum. () () () () ()
- 4 Çalıştığım okulum benim ikinci adresim gibidir. () () () () ()
- 5 Çalıştığım okulun geleceğiyle, gerçekten ilgileniyorum. () () () () ()
- 6 Okuldaki işime dört elle sarılmaktayım. () () () () ()
- 7 Eğitim sisteminin sorunlarını kişisel sorunummuş gibi algılıyorum. () () () () ()
- 8 Okul yöneticisi olduğumu başkalarına gururla söylerim. () () () () ()
- 9 Şu anki durumumda meydana gelebilecek en ufak bir değişme, yöneticiliği bırakmama neden olabilir. () () () () ()
- 10 Okul yöneticiliği bazı zamanlar zorlansam da sevdiğim bir görevdir. () () () () ()
- 11 Okul yöneticiliği, ömür boyu sadık kalmaya ve bağlanmaya değer bir meslek **değildir.**() () () () ()
- 12 Okul yöneticiliğinde önemli bir yer edinmek istiyorum. () () () () ()
- 13 Şu anda Okul yöneticiliğinden ayrılısam hayatım alt üst olur. () () () () ()
- 14 Şu an olduğu gibi meslek yaşamımın geri kalanında da okul yöneticisi olmaktan mutluluk duyarım. () () () () ()

15 Okul yöneticiliği görevinden ayrılmak isteseydim, bu benim için çok zor bir karar olurdu. () () () () ()

16 Okul yöneticiliği yapmak benim hayatımın anlamlı ve değerli bir parçasıdır. () () () () ()

17 Okul yöneticiliği, benim kişiliğime en uygun meslektir. () () () () ()

18 Bir daha dünyaya gelseydim yine okul yöneticisi olurum. () () () () ()

19 Bu okulda çalışmaya karar vermek benim açımdan kesin bir hataydı. () () () () ()

20 Başka okulda çalışma şansına sahip olduğum halde, bu okulda çalışmaktan hoşlanıyorum. () () () () ()

21 Görev yaptığım okulda çalışmayı sürdürmek için, hemen her türlü görevi kabul ederim. () () () () ()

22 Kendi değerlerimle, çalıştığım kurumun değerlerinin çok benzer olduğunu düşünüyorum. () () () () ()

23 Bu okulda bulunmak bana çok şey kazandırdı. () () () () ()

24 Okul yöneticisi olmak bana çok şey kazandırdı. () () () () ()

25 Başkalarına, bu okulda çalıştığımı söylemekten gurur duyarım. () () () () ()

26 Okul için benden beklenilenden çok daha fazla çaba göstermekteyim. () () () () ()

Ek 4: Yönetmel Etkililik Ölçeği (Okul Müdürleri)

Açıklama: Bu bölümde okul yöneticilerinin yönetmel etkililik düzeylerinin belirlemeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Ölçme aracı okul müdürlerine göre uyarlanmıştır. Lütfen, ifadeleri okuduktan sonra her bir ifadeye ilişkin katılma derecenizi gösteren sütundaki parantezin () içine “x” işareti koyunuz.

Bu Okulda Bir Yönetici Olarak;	Oldukça Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
Okulunuzu ne derece bağlısınız	()	()	()	()	()
Okulunuzun amaçlarını ne derece benimsediniz	()	()	()	()	()
Okulunuzun kültürünü ne derece benimsediniz	()	()	()	()	()
Kendi kişiliğinizi ne derece koruyabilmektesiniz	()	()	()	()	()
Okulun normlarını biçimlendirmek için ne derece çaba göstermektesiniz	()	()	()	()	()
Okuluza ne derece faydalısınız	()	()	()	()	()
Yöneticilerle ne derece yüzyüze etkileşimde bulunmaktasınız	()	()	()	()	()
çalışmalarda ne derece aktif olarak görev almaktasınız	()	()	()	()	()
işinizi ne derece garantili görüyorsunuz	()	()	()	()	()
Okulda ayrıcalığınızın derecesi nedir	()	()	()	()	()
diğer öğretmenlere karşı ne derece kibarsınız	()	()	()	()	()
verilen görevleri yapmada ne derece gönüllüsünüz	()	()	()	()	()
Okula ilişkin bilgi düzeyiniz nedir	()	()	()	()	()
Moral düzeyiniz ne derece yüksektir	()	()	()	()	()
Endişe ve korkularınızın derecesi nedir	()	()	()	()	()
Kurallara ne derece uyum göstermektesiniz	()	()	()	()	()
Değişikliklere ve gelişmelere ne derece uyum sağlayabilmektesiniz	()	()	()	()	()
Ne derece esneksiniz	()	()	()	()	()

Zamanı ne derece etkili kullanabilmektesiniz	()	()	()	()	()
Problem çözümede ne derece yeterlisiniz	()	()	()	()	()
İşinizden ne derece keyif almaktasınız	()	()	()	()	()
Birşeylerden yakınma dereceniz nedir	()	()	()	()	()

Okulunuzdaki Takımların;	Oldukça Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
Üyeleri arasında ne derece yüzyüze iyi ilişkiler vardır	()	()	()	()	()
Çalışmalardaki yararlılık düzeyi nedir	()	()	()	()	()
Kendi sınırlarını belirleyebilme derecesi nedir	()	()	()	()	()
Zayıflayan bireysel ilişkileri yeniden güçlendirebilme derecesi nedir	()	()	()	()	()
Üyeleri birbirine ne derece bağlıdır	()	()	()	()	()
Üyeleri arasında ne derece görev bölüşümü vardır	()	()	()	()	()
Üretkenliğinin düzeyi nedir	()	()	()	()	()
Zamanı kullanmadaki etkililik derecesi nedir	()	()	()	()	()
Problem çözümedeki işlevselliğinin derecesi nedir	()	()	()	()	()
Hazırladıkları raporlar ne derece niteliklidir	()	()	()	()	()

Bağlı Olduğunuz Okulun;	Oldukça Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
Diğer okullar arasındaki seçkinlik düzeyi nedir	()	()	()	()	()
İşlevini yerine getirebilmede ne derece uygun beceriler geliştirmektedir	()	()	()	()	()
Diğer okullarla işbirliği kurmada ne derece etkilidir	()	()	()	()	()
Okulun iç dinamiklerini ne derece harekete geçirebilmektedir	()	()	()	()	()
Daha işlevsel hale getirilmesinde ne derece başarılıdır	()	()	()	()	()
Kendi alanlarını korumada ne derece kararlıdır	()	()	()	()	()
Fırsatları artırmadaki başarı derecesi nedir	()	()	()	()	()
Çalışma saatlerini düzenlemede nederece titizdir aylık faaliyet raporlarına uyabilmede nederece başarılıdır	()	()	()	()	()
Görev tanımlarının net olarak anlaşılabilme düzeyi nedir	()	()	()	()	()
İşlerin yapılmasındaki hata yapma derecesi nedir	()	()	()	()	()
Niteliklerini ne derece ortaya koyabilmektedir	()	()	()	()	()
Üretkinlik düzeyi ne derece yüksektir	()	()	()	()	()
Zamanı ne derece etkili kullanabilmektedir	()	()	()	()	()
Hazırladığı raporlar nederece niteliklidir	()	()	()	()	()
Program geliştirmedeki başarısızlık derecesi nedir	()	()	()	()	()

Bir örgüt olarak okulunuzun;	Oldukça Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
Dış çevre ile olan ilişkisi ne derece yoğundur	()	()	()	()	()
Kıt kaynakları elde etmede diğer okullarla ne derece rekabet edebilmektedir	()	()	()	()	()
İnternet olanaklarını ne derece sağlamaktadır	()	()	()	()	()
Ne derece hızlı büyümektedir	()	()	()	()	()
Diğer okullar arasında ne derece seçkindir	()	()	()	()	()
Toplumda ne derece işlevseldir	()	()	()	()	()
Çalışma disiplini bakımından diğer okullardan ne derece farklıdır	()	()	()	()	()
Yenileşme çaba ve olanakları bakımından ne derece yeterlidir	()	()	()	()	()
Değişim stratejilerini ne derece oluşturabilmektedir	()	()	()	()	()
Stratejik amaçları ve öncelikleri oluşturmada ne derece başarılıdır	()	()	()	()	()
Kültür yapısını ne derece belirginleştirebilmiştir	()	()	()	()	()
Karar verme süreci ne derece etkili işlemektedir	()	()	()	()	()
Karara katılma konusunda ne derece gönüllüdür	()	()	()	()	()
Çalışmaları hakkında personeli ne derece bilgilendirmektedir	()	()	()	()	()
Sahip olduğu kaynakları ne derece etkili kullanabilmektedir	()	()	()	()	()
Bilginin transferinde ne derece etkilidir	()	()	()	()	()
Öğrencileri cezbetmek için ne derece çaba göstermektedir	()	()	()	()	()
Kaynak sağlayabilmedeki başarı derecesi nedir	()	()	()	()	()
Programların gelişimini ne derece sağlamaktadır	()	()	()	()	()
Personele ilişkin ceza sistemini işletme derecesi nedir	()	()	()	()	()
Hedeflerini ve bunlara ulaşma yollarının ne derece belirginleştirmiştir	()	()	()	()	()

Stratejilerin belirlenmesinde katılım sağlamaya ne derece önem vermektedir	()	()	()	()	()
Özlenen okul olmak için ortaya koyduğu çabalar nederece yeterlidir	()	()	()	()	()
Dış çevreyi etkileyebilecek bir iç çevre ve yaşamı ne derece oluşturabilmiştir	()	()	()	()	()
Beklentilerde değişiklik yaratabilmede ne derece yeteneklidir	()	()	()	()	()
Stratejik planlamaya nederece önem vermektedir	()	()	()	()	()
Ne derece önem ve şöhrete sahiptir	()	()	()	()	()
Yenilik ve gelişmelere nederece hazırdır	()	()	()	()	()
Parasal olarak nederece kendi kendine yetebilme gücüne sahiptir	()	()	()	()	()
Dışardan nederece proje alabilmektedir	()	()	()	()	()
Toplumsal problemlerle nederece ilgilenmektedir	()	()	()	()	()
Kontrolle nederece önem vermektedir	()	()	()	()	()
Örgütsel yapıya nederece önem vermektedir	()	()	()	()	()
Yönetimindeki bilgi akış sistemi nederece iyi işlemektedir	()	()	()	()	()
İş davranışlarını ve piyasasını düzenlemede nederece etkilidir	()	()	()	()	()

Ek 5: Onam Formu (Müdür Yardımcıları)

Okul Müdürlerinin Okulu Etkili Kılmak İçin Adanmışlık ve Yönetsel Etkililik Düzeyleri

Değerli Katılımcı,

Öncelikle çalışmalarınız arasında vakit ayırdığınız için teşekkür ederim. Araştırmaya katılmayı kabul etmeden önce bilgileri okumanız gerekmektedir. Yapılacak olan bu çalışma İlayda Beşe tarafından Prof. Dr. Mehmet Durdu Karşlı gözetiminde devam edecektir. Yapılacak olan bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin okulu etkili kılmak için adanmışlık ve yönetsel etkililik düzeylerini incelemektir.

Adanmışlık ve Yönetsel Etkililik ile ilgileri soruları doldurmanız istenecektir. Araştırmadan istediğiniz bir anda bir açıklamada bulunmadan ayrılma hakkına sahipsiniz. Araştırmadan çekildiğiniz takdirde yanıtlamış olduğun cevaplar araştırmada kullanılmayacak ve imha edilecektir. Katılımınız yaklaşık olarak 15 dakika sürecektir. Araştırmaya katılımı kabul ettiğiniz ve devam ettiğiniz sürece bilgileriniz ve yanıtlarınız gizlilikle korunacaktır. Araştırmada elde edilen verilerin en fazla 6 ay süresince muhafaza edilecektir. Araştırma sonucunda verilerin analizinden sonra bir rapor hazırlanabilir.

İlayda BEŞE

Eğitim Fakültesi

Eğitim Bilimleri Bölümü

Doğu Akdeniz Üniversitesi

Telefon: 0533 859 41 26 Email: ilaydabese@hotmail.com

Araştırmanın neyi açıkladığını ve bu araştırmaya katılmanın neyi gerektirdiğini anladım. Bu araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul ediyorum.

Araştırma için verilen bilgileri okudum ve soru sorma fırsatım olduğunu onaylıyorum. ()

Bu araştırmaya katılmayı kabul ediyorum. ()

Katılımcı Adı ve Soyadı:

Ek 6: Kişisel Bilgi Formu (Müdür Yardımcıları)

Uygulama Tarihi:/...../.....

Cinsiyet

Kadın

Erkek

Medeni Hal

Bekar

Evli

Yaş Grubu

18-28 yaş arası

29-39 yaş arası

40-50 yaş arası

51 yaş ve üstü

Eğitim Düzeyi

Lise

Teknik sertifika

Üniversite

Yüksek lisans-Doktora

İş Deneyimi

1 yıldan daha az

1-5 yıl

5-10 yıl

10-15 yıl

15 yıldan fazla

Ek 7: Örgütsel Adanmışlık Ölçeği (Müdür Yardımcıları)

Açıklama: Bu bölümde Müdür Yardımcıları okul müdürlerini örgütsel adanmışlık düzeylerini belirlemeye yönelik ifadeler bulacaklardır. Ölçme aracı müdür yardımlarının okul müdürlerini değerlendirebilmesine göre uyarlanmıştır. Lütfen, ifadeleri okuduktan sonra her bir ifadeye ilişkin katılma derecenizi gösteren sütundaki parantezin () içine “x” işareti koyunuz.

İfadeler

Hiç Katılmıyorum Kısmen Katılıyorum Orta düzeyde

Katılıyorum Çoğunlukla Katılıyorum Tamamen Katılıyorum

1-Okul müdürünüz kendisini bu okula “duygusal olarak bağlanmış” hissetmiyor. ()

() () () ()

2-Okul müdürünüz bu okulda kendisini “ailenin bir üyesi” olarak hissetmiyor. () () ()

() () ()

3-Okul müdürünüz okulun vizyonu için elinden geleni yapıyor. () () () () ()

4-Okul müdürünüzün için çalıştığı okul ikinci adresi gibidir. () () () () ()

5-Okul müdürünüz çalıştığı okulun geleceğiyle, gerçekten ilgileniyor. () () () () ()

6-Okul müdürünüz okuldaki işine dört elle sarılmaktadır. () () () () ()

7-Okul müdürünüz eğitim sisteminin sorunlarını kişisel sorunmuş gibi algılamaktadır. () () () () ()

8-Okul müdürünüz müdür olduğunu başkalarına gururla söyler. () () () () ()

9-Okul müdürünüzün şu anki durumunda meydana gelebilecek en ufak bir değişme, yöneticiliği bırakmasına neden olabilir. () () () () ()

10-Okul müdürünüz müdür olmaktan bazı zamanlar zorlansa da sevdiği bir görevdir.

() () () () ()

11-Okul müdürünüz müdürlüğü ömür boyu sadık kalmaya ve bağlanmaya değer bir meslek olarak görmez. () () () () ()

12-Okul müdürünüz müdürlükte önemli bir yer edinmek ister. () () () () ()

13-Okul müdürünüz müdürlükten ayrılrsa hayatı alt üst olur. () () () () ()

14-Okul müdürünüz şu an olduğu gibi meslek yaşamını geri kalanında da okul müdürü olmaktan mutluluk duyar. () () () () ()

15-Okul müdürünüz görevinden ayrılmak isteseydi, bu kendisi için çok zor bir karar olurdu. () () () () ()

16-Okul müdürünüz için müdürlük yapmak hayatının anlamlı ve değerli bir parçasıdır. () () () () ()

17-Okul müdürünüzün kişiliğine en uygun meslek müdürlüktür. () () () () ()

18-Okul müdürünüz bir daha dünyaya gelseydi yine okul müdürü olurdu. () () () () ()

19-Okul müdürünüz için bu okulda çalışmaya karar vermek kendisi açısından kesin bir hataydı. () () () () ()

20-Okul müdürünüz başka okulda çalışma şansına sahip olduğu halde, bu okulda çalışmaktan hoşlanıyor. () () () () ()

21-Okul müdürünüz görev yaptığı okulda çalışmayı sürdürmek için, hemen her türlü görevi kabul eder. () () () () ()

22-Okul müdürünüzün kendi değerleriyle, çalıştığı kurumun değerlerinin çok benzer olduğunu düşünüyor. () () () () ()

23-Okul müdürünüz için bu okulda bulunmak ona çok şey kazandırdı. () () () () ()

24-Okul müdürünüzün müdürlük yapması ona çok şey kazandırdı. () () () () ()

25-Okul müdürünüz başkalarına, bu okulda çalıştığını söylemekten gurur duyar. () () () () ()

26 Okul müdürünüz okul için beklenilenden çok daha fazla çaba göstermektedir. () (

) () ()

Ek 8: Yönetsel Etkililik Ölçeği (Müdür Yardımcıları)

Açıklama: Bu bölümde **Müdür Yardımcıları** okul müdürlerinin yönetsel etkililik düzeylerini belirlemeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Ölçme aracı müdür yardımcılarının okul müdürlerini değerlendirebilmesine göre uyarlanmıştır. Lütfen, ifadeleri okuduktan sonra her bir ifadeye ilişkin katılma derecenizi gösteren sütundaki parantezin () içine “x” işareti koyunuz.

Bu Okulda Bir Yönetici Olarak;	Oldukça Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
Okul müdürünüz okulunuza ne derece bağlıdır	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz okulunuzun amaçlarını ne derece benimsedi.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz okulunuzun kültürünü ne derece benimsedi.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz kendi kişiliğini ne derece koruyabilmektedir.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz okulun normlarını biçimlendirmek için ne derece çaba göstermektedir.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz okulunuza ne derece faydalıdır.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz müdür yardımcıları ile ne derece yüzyüze etkileşimde bulunmaktadır.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz çalışmalar da ne derece aktif olarak görev almaktadır.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz işini ne derece garantili görmektedir.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüzün okuldaki ayrıcalık derecesi nedir.	()	()	()	()	()

Okul müdürünüz diğer öğretmenlere karşı ne derece kibardır.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz verilen görevleri yapmada ne derece gönüllüdür.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüzün okula ilişkin bilgi düzeyi nedir.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüzün moral düzeyi ne derece yüksektir.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüzün endişe ve korkularının derecesi nedir.	()	()	()	()	()

Okul müdürünüz kurallara ne derece uyum göstermektedir.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz değişikliklere ve gelişmelere ne derece uyum sağlamaktadır.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz ne derece esnekler.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz zamanı ne derece etkili kullanabilmektedir.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz problem çözmede ne derece yeterlidir.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüz işinden derece keyif almaktadır.	()	()	()	()	()
Okul müdürünüzün birşeylerden yakınma derecesi nedir.	()	()	()	()	()
Okulunuzdaki Takımların;	Oldukça Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
Üyelerle arasında ne derece yüzyüze iyi ilişkileri vardır	()	()	()	()	()
Çalışmalardaki yararlılık düzeyi nedir	()	()	()	()	()
Kendi sınırlarını belirleyebilme derecesi nedir	()	()	()	()	()
Zayıflayan bireysel ilişkileri yeniden güçlendirebilme derecesi nedir	()	()	()	()	()
Üyelerle birbirine ne derece bağlıdır	()	()	()	()	()

Üyeler arasında ne derece görev bölüşümü vardır	()	()	()	()	()
Üretkenliğinin düzeyi nedir	()	()	()	()	()
Zamanı kullanmadaki etkililik derecesi nedir	()	()	()	()	()
Problem çözmedeki işlevselliğinin derecesi nedir	()	()	()	()	()
Hazırladığı raporlar ne derece niteliklidir	()	()	()	()	()

Bağlı Olduğunuz Okulun	Oldukça Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
Diğer okullar arasındaki seçkinlik düzeyi nedir	()	()	()	()	()
İşlevini yerine getirebilmede ne derece uygun beceriler geliştirmektedir	()	()	()	()	()
Diğer okullarla işbirliği kurmada ne derece etkilidir	()	()	()	()	()
Okulun iç dinamiklerini ne derece harekete geçirebilmektedir	()	()	()	()	()
Daha işlevsel hale getirilmesinde ne derece başarılıdır	()	()	()	()	()
Kendi alanlarını korumada ne derece kararlıdır	()	()	()	()	()
Fırsatları artırmadaki başarı derecesi nedir	()	()	()	()	()
Çalışma saatlerini düzenlemede ne derece titizdir ve aylık faaliyet raporlarına uyabilmede ne derece başarılıdır	()	()	()	()	()
Görev tanımlarının net olarak anlaşılabilme düzeyi nedir	()	()	()	()	()
İşlerin yapılmasındaki hata yapma derecesi nedir	()	()	()	()	()
Niteliklerini ne derece ortaya koyabilmektedir	()	()	()	()	()
Üretkinlik düzeyi ne derece yüksektir	()	()	()	()	()

Zamanı ne derece etkili kullanabilmektedir	()	()	()	()	()
Hazırladığı raporlar ne derece niteliklidir	()	()	()	()	()
Program geliştirmedeki başarısızlık derecesi nedir	()	()	()	()	()

Bir örgüt olarak okulunuzun;	Oldukça Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
Dış çevre ile olan ilişkisi ne derece yoğundur	()	()	()	()	()
Kıt kaynakları elde etmede diğer okullarla ne derece rekabet edebilmektedir	()	()	()	()	()
İnternet olanaklarını ne derece sağlamaktadır	()	()	()	()	()
Ne derece hızlı büyümektedir	()	()	()	()	()
Diğer okullar arasında ne derece seçkindir	()	()	()	()	()
Toplumda ne derece işlevseldir	()	()	()	()	()
Çalışma disiplini bakımından diğer okullardan ne derece farklıdır	()	()	()	()	()
Yenileşme çaba ve olanakları bakımından ne derece yeterlidir	()	()	()	()	()
Stratejilerini ne derece oluşturabilmektedir	()	()	()	()	()
Stratejik amaçları ve öncelikleri oluşturmada ne derece başarılıdır	()	()	()	()	()
Kültür yapısını ne derece belirginleştirebilmiştir	()	()	()	()	()
Karar verme sürecini ne derece etkili işlemektedir	()	()	()	()	()
Karara katılma konusunda ne derece gönüllüdür	()	()	()	()	()
Çalışmaları hakkında personeli ne derece bilgilendirmektedir	()	()	()	()	()
Sahip olduğu kaynakları ne derece etkili kullanabilmektedir	()	()	()	()	()
Bilginin transferinde ne derece etkilidir	()	()	()	()	()
Öğrencileri cezbetmek için ne	()	()	()	()	()

derece çaba göstermektedir					
Kaynak sağlayabilmedeki başarı derecesi nedir	()	()	()	()	()
Programların gelişimini ne derece sağlamaktadır	()	()	()	()	()
Personele ilişkin ceza sistemini işletme derecesi nedir	()	()	()	()	()
Hedeflerini ve bunlara ulaşma yollarının ne derece belirginleştirmiştir	()	()	()	()	()
Stratejilerin belirlenmesinde katılım sağlamaya ne derece önem vermektedir	()	()	()	()	()
Özlenen okul olmak için ortaya koyduğu çabalar ne derece yeterlidir	()	()	()	()	()
Dış çevreyi etkileyebilecek bir iç çevre ve yaşamı ne derece oluşturabilmiştir	()	()	()	()	()
Beklentilerde değişiklik yaratabilmede ne derece yeteneklidir	()	()	()	()	()
Stratejik planlamaya ne derece önem vermektedir	()	()	()	()	()
Ne derece önem ve şöhrete sahiptir	()	()	()	()	()
Yenilik ve gelişmelere ne derece hazırdır	()	()	()	()	()
Parasal olarak ne derece kendi kendine yetebilme gücüne sahiptir	()	()	()	()	()
Dışardan ne derece proje alabilmektedir	()	()	()	()	()
Toplumsal problemlerle ne derece ilgilenmektedir	()	()	()	()	()
Kontrolle ne derece önem vermektedir	()	()	()	()	()
Örgütsel yapıya ne derece önem vermektedir	()	()	()	()	()
Yönetimindeki bilgi akış sistemi ne derece iyi işlemektedir	()	()	()	()	()
İş davranışlarını ve piyasasını düzenlemede ne derece etkilidir	()	()	()	()	()

Ek 9: Etik Kurul İzni



**Eastern
Mediterranean
University**

"Virtue, Knowledge, Advancement"

99628, Gazimağusa, KUZEY KIBRIS /
Famagusta, North Cyprus,
via Mersin-10 TURKEY

Tel: (+90) 392 630 1995

Faks/Fax: (+90) 392 630 2919

E-mail: bayek@emu.edu.tr

Etik Kurulu / Ethics Committee

Sayı: ETK00-2021-0059

25.03.2021

Konu: Etik Kurulu'na Başvurunuz Hk.

Sayın İlayda Beşe (19500475)

Eğitim Fakültesi.

Eğitim Fakültesi Etik Alt Kurulu'nun 19.03.2021 tarih ve 2021/88 sayılı toplantısında incelenerek uygun bulunan, Prof. Mehmet Durdu Karlı danışmanlığında yürüttüğünüz **"Okul Müdürlerinin Okulu Etkili Kılmak İçin Adanmışlık ve Yönetmelik Etkililik Düzeyleri"** adlı Yüksek Lisans tez çalışmanız, Doğu Akdeniz Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu tarafından onaylanmıştır.

Çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Prof. Dr. Yücel Vural

Etik Kurulu Başkanı

YV/şk.

www.emu.edu.tr

Ek 10: KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı İzni



KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ
MİLLİ EĞİTİM VE KÜLTÜR BAKANLIĞI
İLKÖĞRETİM DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı : İÖD.0.00-006-21/E.783

4 Mart 2021


Konu : İlayda Beşe'nin Anket Çalışması Hk.

Sayın İlayda Beşe,

İlgi : 1 Mart 2021 tarihli başvurunuz.

Müdürlüğümüze bağlı okullarda görev yapan okul yöneticilerine uygulamak istediğiniz "*Okul Müdürlerinin Okulu Etkili Kılmak İçin Adanmışlık ve Yönetsel Etkililik Düzeyleri*" konulu çalışmanız, Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü tarafından incelenmiş gizlilik ve gönüllülük ilkelerine riayet edilerek uygulanması uygun görülmüştür.

Çalışma uygulamadan önce okul müdürlükleri ile temas kurulması ve tamamlandıktan sonra da sonuçların Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğüne iletilmesinin yasa gereği olduğunu bildirir, gereğini saygı ile rica ederim.

 e-İmzalıdır
Hakkı BAŞARI
Müdür

Not: 93/2007 sayılı Elektronik İmza Yasası'nın 6.maddesi gereği bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak Doğrulama Kodu: DGAZFGZBOXFNMIHQAPNP Evrak Takip Adresi: <http://dogrulama-ebys.gov.ct.tr>
Şht. Mehmet Hasan Tuna Sokak. No.5 Yenişehir 99010 LEFKOŞA
Tel: 2286893
Faks: 2287158

Bilgi için: Yasemin ŞENOL
Eğitim Öğretim Uzmanı
(Görevlendirme)