

# Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Etkili Okul Müdürü Algılarının İncelenmesi

Abdullah Sadan<sup>1</sup> Serkan Atilla<sup>2</sup>

DOI 10.5281/zenodo.5723967

## Öz

*Araştırmanın amacı; ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin etkili okul müdürü algılarının incelenmesidir. Araştırma İzmir'in Bornova ilçe sınırları içinde bulunan 29 ortaokulda görev yapan ve gönüllü katılım sağlayan 160 öğretmenle yürütülmüştür. Kullanılan etkili okulların temel karakteristik ölçeği 49 sorudan oluşmaktadır. Verileri toplamak için "Etkili Okulların Temel Karakteristik Ölçeği" kullanılmış olup, elde edilen verileri analiz etmek için SPSS yazılım paket programı kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarında etkili okul müdürü özellikleri belirlenirken öğretmenlerin cinsiyet değişkenlerine dayalı bilişlerinde anlamlı bir fark olmadığı yönündedir. Eğitim düzeyi değişkenine göre önemli farklılıklar bulunmuştur. Verilere göre hizmet süresi değişkenlerindeki anlamlı farklılık 8 - 15 yıl hizmet süresi olan öğretmenlere yöneliktir. Yaş değişkenine göre önemli farklılıklar elde edilmiştir. Alt gruplar arasında önemli farklılıklar bulunmamıştır. Branş değişkenine göre anlamlı bir fark elde edilmemiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Etkili okul müdürü, öğretmen algıları, liderlik.

1 Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [abdullahsadan1@gmail.com](mailto:abdullahsadan1@gmail.com)

2 Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [stoper\\_4@windowslive.com](mailto:stoper_4@windowslive.com)

## Examining the Perceptions of Teachers Working in Secondary Schools on Effective School Principals

### Abstract

*The aim of the study is to examine the perceptions of teachers working in secondary schools as effective school principals. The research was carried out with 160 teachers who volunteered to work in 29 different secondary schools in Bornova district of İzmir. The "basic characteristic scale of effective schools" which is used consists of 49 questions. The "Basic Characteristics Scale of Effective Schools" was used to collect the data, and the SPSS software package program was used to analyze the data. The result of the study shows that there is no significant difference in the cognitions of teachers based on gender variables while determining the characteristics of effective school principals. Significant differences were found according to the education level variable. According to the data, the significant difference in period of service variables is for teachers with 8 to 15 years of period of service. Significant differences were obtained according to the age variable. No significant differences were found between subgroups. No significant difference was found according to the branch variable.*

**Keywords:** *Effective school principal, teacher perceptions, leadership.*

## Giriş

Eğitim kurumları toplumdan, ekonomik ve politik yapılardan ve sosyal ilişkilerden bağımsız hareket edemez. Eğitim, sosyal yapıdaki en temel sistemlerden biridir. Sosyal yapıdaki eğitimi, sosyal yapıdaki değişikliklerden ayırmak doğru değildir. Bu nedenle, eğitim organizasyonunda başlatılan değişim hareketi, sosyal yapının diğer kısımlarının değişmesini etkileyecektir. Eğitim organizasyonu açık bir sistemdir ve diğer bölümlerdeki değişikliklerden etkilenecektir (Eserpek, 1978).

Tüm bu değişim ve gelişmelerin ana unsuru olan eğitimin temelini atan ülkelerin ayakta kalmasını sağlayan ve istenilen düzeye ulaşmasını sağlayan eğitim kurumlarıdır. Eğitim sisteminde okul, öğrencilere istenilen davranışları sağlayarak bir öğrenme deneyimi yaşatmak için uygun ortamı düzenler. Okulun görevi aslında eğitimin görevidir. Nitelikli bireyler yetiştirmenin temel aracı okullardır. Bu bireyler, faaliyetlerine atfedilen kaliteli üretim, makul tüketim, kalkınma, yaşam uygarlığı, birlik, barış ve güven için vazgeçilmez unsurlardır (Gümüşeli, 2002). Okullar, davranış bilimi verilerini kasıtlı ve etkili bir şekilde öğrencilere eğitim tanımında vurgulanan beklenen öğrenmeyi sağlamaya çalışan kurumlardır (Senemoğlu, 2007). Okulda önemli rol oynayan unsur, okulumuzun lideri olan okul müdürüdür. Çağdaş yönetim anlayışının gelişmesiyle doğru orantılı olarak, organizasyonun gereksinimlerini karşılamak ve soruna makul ve hızlı bir çözüm bulmak gerekir ki bu da okul yöneticilerinin liderlik becerisine sahip olmasını gerektirir. Literatürde liderliğin birçok tanımları bulunmaktadır. Liderlik; insan toplumunun yaşam enerjisini ortaya çıkararak sosyal davranışa belirli bir amaçta rehberlik etmek için kişinin yaptığı bir dizi davranıştır. Etkili bir lider olabilmek için okul müdürü, okulun başarısı veya başarısızlığından en büyük sorumluluğu almalıdır. Etkin müdürler aynı zamanda çalıştığı kurumun başarısında en büyük paya sahiptir. Okulun başarısız olma olasılığı yüksek olduğunda, lider olamayan müdür, kurum içindeki etkinliğini kaybedecektir. Okulun günümüzün eğitim ihtiyaçlarını karşılamasını, yeniden yapılandırılmasını, vizyon sahibi olmasını ve iyi bir eğitim sağlamasını sağlamak okul liderlerine kalmıştır. Bu nedenle okul müdürlerinin eğitim sistemine "etkili okul" uygulaması çok önemli görülmektedir.

## Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı; etkili bir okulun kurulmasında müdürün en önemli kişi olduğunu göstermektedir. Bu süreçte etkili okulların en önemli paydaşlarından biri olan öğretmenlerin görüşlerine fazla yer verilmediği ve bu konuda eksiklikler olduğu bilinmektedir. Okul yöneticilerinin etkililiğini öğretmen görüşlerine göre belirlemenin okulların ve okul yöneticilerinin kendilerini daha iyi anlamalarına ve geliştirmelerine yardımcı olacağına inanılmaktadır.

Dünya rekabetinin getirdiği değişiklikler ülke eğitim programlarını da etkilemektedir. Nitelikli personelin eğitimi, eğitim sistemi, yeniliğe ve değişime açıktır. Çeşitli ülkelerdeki kalkınma ve rekabet anlayışı da değişmektedir. Bilimsel araştırmalar, eğitimin beşerî sermaye ve ekonomik kalkınma üzerindeki etkisini ortaya çıkarmıştır. Eğitimin aynı zamanda ulusal, sosyal ve kişisel faydaları olduğu için eğitimin önemi daha da artmıştır.

Günümüzde okullar istenilen eğitim kalitesine ulaşmada, değişikliklere cevap verebilme ve yenilik üretmede önemli rol oynamaktadır. Okul bu süreçte hayati bir görev üstlense de okul müdürüne çok önemli bir görev düşmektedir. Etkili müdürlerin özelliklerini kontrol etmek çok önemlidir. Öğretmenler en çok müdürün özelliklerinden etkilenir. Müdürle sık sık sohbet eden öğretmenlerin görüşlerine göre, etkili müdür özellikleri kontrol edilmelidir.

### Alt Problemler

1. Ortaokul öğretmenlerinin etkili müdürler hakkındaki algıları öğretmenin cinsiyetine göre farklılık gösteriyor mu?
2. Ortaokul öğretmenlerinin etkili müdürlerle ilgili algıları öğretmenin eğitim durumuna göre değişiklik gösteriyor mu?
3. Ortaokul öğretmenlerinin etkili müdürlerle ilgili algıları öğretmenin yaşına göre değişiyor mu?
4. Ortaokul öğretmenlerinin etkili müdürler hakkındaki görüşleri öğretmenin hizmet süresine göre değişiyor mu?
5. Ortaokul öğretmenlerinin etkili müdür algıları öğretmenin branşına göre farklılık gösteriyor mu?

## Yöntem

### Araştırma Deseni

Araştırmada veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin etkili okul müdürleri görüşlerini incelemek için anket yöntemiyle toplanan verilerin kullanıldığı genel bir anket modeli çalışmasıdır.

### Evren ve Örneklem

Çalışma bağımsız bir evrenden oluşmakta ve o evrenden alınan bağımsız bir örnekleme oluşturmaktadır. Bu araştırmanın evreni 2020-2021 eğitim öğretim yılında İzmir ili Bornova ilçesinde bulunan ortaokullarında görev yapan 160 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme, Bornova ilçesi Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı ortaokullardan rastgele seçilen toplam 11 okuldan oluşmaktadır.

**Tablo 1.** Araştırma Evrenindeki Ortaokullar

Altındağ Ortaokulu	30
Çimentaş Ortaokulu	42
Ergenekon Ortaokulu	69
Mediha Mahmutbey Ortaokulu	58
Nihat Gündüz Ortaokulu	62
100.Yıl Ortaokulu	45
Şehit Erkan Er Ortaokulu	42
Suphi Koyuncuoğlu Ortaokulu	65
Şehit Musa Can Ortaokulu	34
Yahya Kemal Beyatlı Ortaokulu	68
Yavuz Sultan Selim Ortaokulu	35

### Veri Toplama Araçları

Araştırmada verilerin toplanmasına yönelik online anket yöntemi uygulanmıştır. İki bölümden oluşan anketin birinci bölümünde öğretmenlere ait demografik özelliklerinin bulunduğu 7 soru, bilgi formundan oluşan ikinci bölümde ise Etkili Okul Müdürüne Ait Sorular Yöneltilmiştir. Anket, Çifçi (2009) tarafından geliştirilen anketten yararlanılarak hazırlanmıştır. 49 maddeden oluşan anket için güvenilirlik analizi yapılarak Cronbach Alpha değeri % 92 olarak tespit edilmiştir (Çifçi, 2009). Anket 5'li likert tipi kullanılarak "kesinlikle katılmıyorum"

ile “kesinlikle katılıyorum” derecelendirmeleri kullanılarak öğretmenlerden algı düzeylerine uygun cevap vermeleri istenmiştir.

### **Verilerin Toplanması**

Anket; araştırmacı tarafından öğretmenlere ulaştırılmış olup, toplanmıştır. Anket formuna tüm açıklayıcı bilgiler yazılarak "etkili okul müdürleri" anketine ilişkin gerekli bilgiler verilmiştir. Çalışmaya katılmak için gönüllük esaslı oluşturulmuştur.

### **Verilerin Analizi**

Bu araştırma için 49 soru hazırlanmıştır. Elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Ankette 5'li likert ölçekli sorular kullanılarak verilen cevaplar 1, 2, 3, 4, 5 derecelendirme ile seçeneleştirilmiştir. En büyük 5 aralık genişliğinde en küçük değer ise 1 olarak verilmiştir. Fark 4, puan sayısının 5,  $4/5=0,80$  olarak hesaplanmıştır. Yapılan sınıflandırmada; kesinlikle katılmıyorum 1-1,70; katılmıyorum 1,71-2,20; kararsızım, 2,21-3,10; katılıyorum 3,11-4,10; kesinlikle katılıyorum 4,11-5 bulunmuştur. Sorularda likert ölçeğine göre standart sapma ve aritmetik ortalama hesaplanmış, sorulara oranla cevapların ne oranda saptığı tespit edilmiştir.

### **Bulgular**

#### **Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Ait Bulgu ve Yorumlar**

Bu bölümde araştırmada elde edilen ve analiz edilen bulgular, araştırmacının alt problemlerine göre yorumlanarak tablo haline getirilmiştir.

**Tablo 2.** Öğretmenlerin Görev Yaptığı Okullar

Okul Adı	N	%
Altındağ Ortaokulu	15	9,375 %
Çimentaş Ortaokulu	13	8,125%
Ergenekon Ortaokulu	9	5,625%
Mediha Mahmutbey Ortaokulu	18	11,25%
Nihat Gündüz Ortaokulu	9	5,625%
100.Yıl Ortaokulu	8	5,0%
Şehit Erkan Er Ortaokulu	16	10%
Suphi Koyuncuoğlu Ortaokulu	9	5,625%
Şehit Musa Can Ortaokulu	5	3,125%
Yahya Kemal Beyatlı Ortaokulu	41	25,625%
Yavuz Sultan Selim Ortaokulu	17	10,625%
<b>Toplam</b>	<b>160</b>	<b>100</b>

**Tablo 3.** Cinsiyet Dağılımına Göre Öğretmenlerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	112	70
Erkek	48	30
<b>Toplam</b>	<b>160</b>	<b>100,00</b>

Tablo 3'te cinsiyet değişkenine ait cevapların öğretmen sayıları ve yüzdeleri verilmiştir. Bu sonuçlarda ankete katılan öğretmenlerin; 112'si (% 70) kadın, 48'i, (% 30) erkeklerden oluşmaktadır.

**Tablo 4.** Öğrenim Durumu Göre Öğretmenlerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Öğrenim Durumu	Frekans	Yüzde (%)
Lisans	136	85
Yüksek Lisans ve Doktora	24	15
<b>Toplam</b>	<b>160</b>	<b>100,00</b>

Tablo 4'te öğrenim durumu değişkenine ait cevapların sayıları ve yüzdeleri verilmiştir. Bu sonuçlara göre ankete katılan öğretmenlerin; 136'sı (% 85) lisans, 24'ü (% 15) Yüksek Lisans –Doktora mezunlarından oluşmaktadır.

**Tablo 5.** Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Yaş	Frekans	Yüzde (%)
20-30	4	2,5
31-40	38	23,75
41 ve üzeri	118	73,75
<b>Toplam</b>	<b>160</b>	<b>100,00</b>

Tablo 5'te yaş değişkenine ait cevapların öğretmen sayıları ve yüzdeleri verilmiştir. Bu sonuçlarda ankete katılan öğretmenlerin; 4'ü (% 2,5) 20-30 yaş, 38'i (% 23,75) 31-40 yaş ve 118'i (% 73,75) ise 41 yaş ve üzeridir.

**Tablo 6.** Hizmet Süresine Göre Öğretmenlerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Hizmet Süresi	Frekans	Yüzde (%)
8-15 yıl	36	22,5
16 yıl ve üzeri	124	77,5
<b>Toplam</b>	<b>160</b>	<b>100,00</b>

Tablo 6'da Ankette, hizmet süresi durumu değişkenine ait cevapların sayıları ve yüzdeleri verilmiştir. Bu sonuçlara göre ankete katılan öğretmenlerin; 36'sı (% 22,5) 8-15 yıl 124 öğretmen ise (% 77,5) 16 yıl ve üzeridir.

**Tablo 7.** Branş Durumuna Göre Öğretmenlerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Branş	Frekans	Yüzde (%)
Fen Bilimleri	13	8,125%
Yabancı Dil	14	8,75%
Matematik	29	18,125%
Türkçe	30	18,75%
Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	12	7,5%
Resim, Müzik ve Beden Eğitimi	21	13,125%
Sosyal Bilgiler	23	14,375%
Diğer	18	11,25%
<b>Toplam</b>	<b>160</b>	<b>100,00</b>

Tablo 7'de ankette, branş değişkenine ait cevapların sayıları ve yüzdeleri verilmiştir. Bu sonuçlara göre ankete katılan öğretmenlerin; 13'ü Fen Bilimleri (% 8,125), 14'ü Yabancı Dil (% 8,75), 29'u Matematik (%18,125), 30'u Türkçe (% 18,75, 12'si (% 7,5) Din Kültürü ve Ahk. Bilgisi, 21'i (%13,125) Resim, Müzik ve Beden Eğitimi, 23'ü (% 14,375) Sosyal Bilgiler, 18'i (% 11,25) Diğer branşlara aittir.

## Alt Amaçlara İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 8.** Öğretmenlerin Etkili Okul Müdürü Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre incelenmesinin Bağımsız Grup “t” Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	X	SS	Sd	t	p
Etkili Okul Müdürü Özellikleri	Kadın	112	340,027	38,3	42,24	,910	,335
	Erkek	48	310,1327	65,3			

**Tablo 9.** Öğretmenlerin Etkili Okul Müdürü Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre incelenmesinin Bağımsız Grup “t” Testi Sonuçları

	Öğrenim durumu	N	X	SS	Sd	t	P
Etkili Okul Müdürü Özellikleri	Lisans	134	376,027	49,3	148	730	,530
	Yüksek L. Doktora	22	350,1327	39,4			

Tablo 9’da Öğretmenlerin etkili okul müdürü algılarını değerlendirmeye yönelik yapılan çalışmadaki istatistiksel verilere bakıldığında iki grup arasındaki öğrenim durumu değişkeninde anlamlı bir farklılık görülmektedir. Aritmetik ortalamalarına göre lisans mezunu öğretmenlerin yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre etkili müdür özelliklerini daha yüksek oranda algıladığı görülmektedir ( $t = 0,73$ ;  $p \leq 0,05$ ).

**Tablo 10.** Öğretmenlerin Etkili Okul Müdürü Algılarının Hizmet Süresi Değişkenine Göre incelenmesi Bağımsız Grup “t” Testi Sonuçları

	Hizmet Süresi	N	X	SS	Sd	t	P
Etkili Okul Müdürü Özellikleri	8-15 yıl	36	358,5793	35,5	149	2,05	,028
	15 ve üzeri	120	339,1407	48,7			

Tablo 10’da Öğretmenlerin etkili okul müdürü algılarını değerlendirmeye yönelik yapılan çalışmada istatistiksel verilere bakıldığında iki grup arasındaki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. Aritmetik ortalamalarına göre 8-15 yıl hizmet süresi olan

öğretmenlerin 15 yıl ve üzeri hizmet süresi olan öğretmenlere göre etkili müdür özelliklerini daha yüksek algıladığı görülmektedir. ( $t = 2,05$ ;  $p < .05$ )

**Tablo 11.** Öğretmenlerin Etkili Okul Müdürü Algılarının Yaş Grubu Değişkenine Göre incelenmesi Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Yaş grubu	F, x ve Ss değerleri				Anova Sonuçları				
	N	X	Ss	Var.K.	KT.	Sd.	KO	F	P
20-30	2	382,0	4,22	G.arası	13760,185	2	6489,102	3,04	0,40
31-40	38	360,6	38,4	G.içi	336740,020	140	2256,300		
41 ↑	118	340,2	40,6	Toplam	342560,246	142			
<b>Toplam</b>	158	255,6	46,15						

Tablo 11'deki veriler, Etkili Okulların Temel Karakteristik Ölçeği'ne ait istatistiksel analizinde yaş grubu değişkeninde anlamlı fark olup olmadığını belirlemeye yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda anlamlı farklılık elde edilmiştir ( $p \leq 0,05$ ). Yaş grubu değişkenini sonrasında anlamlı farklılığın hangi yaş grubundan kaynaklandığını belirlemek için tamamlayıcı post-hoc analizine geçilmiştir.

**Tablo 12.** Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Etkili Okul Müdürü Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Hangi Alt Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek için Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonrası Post-Hoc Scheffe Testi Sonuçları

Yaş Grubu (i)	Yaş Grubu (j)	X-X (I-J)	Std. Error	Sig.
23-30	31-40	12,22066	34,46223	,928
	41 ve üzeri	32,82818	33,90118	,615
31-40	23-30	-12,22066	34,46223	,928
	41 ve üzeri	20,50742	8,82474	,058
41 ve üzeri	23-30	-32,82818	33,90117	,616
	31-40	-20,50742	8,82474	,079

Tablo 12'deki verilere göre verilerde yaş grubu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemeye yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. ( $p=0,05$ ). Yaş grubu değişkeni (ANOVA) sonrasında elde edilen anlamlı farklılığın belirlenmesine yönelik yapılan post-hoc testi

sonucunda, diğer alt gruplar arasında istatistiksel yönden anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Bu durum, öğretmen yaş grupları ile etkili okul müdürü özelliklerine ait algılarında istatistiki açıdan farklılaşmadığı sonucuna varılmıştır ( $p>.05$ ).

**Tablo 13.** Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Etkili Okul Müdürü Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre incelenmesi Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Branş	F, x ve Ss değerleri				Anova Sonuçları				
	N	X	Ss	Var.K.	KT.	Sd	KO	F	P
Fen ve Tekn.	12	337,9	48,77	G.arası	26537	7	3706,8	1,594	114
Yabancı dil.	12	351,7	40,0	G.içi	325891,642	144	2246,546		
Matematik	27	331,6	56,27	Toplam					
Türkçe	30	367,85	51,67						
Din	12	371,2	36,91						
K.Ah.Bil.									
Resim,									
Müzik ve	21	355,4	60,39						
Bed.Eğ.									
Sosyal Bil.	22	336,8	48,88						
Diğer	18	376,4	42,93						
<b>Toplam</b>	<b>154</b>	<b>353,6</b>	<b>48,22</b>						

Tablo 13'teki verilere göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemeye yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, Branş grubuna ait istatistiksel verilerine yönelik anlamlı bir farklılık elde edilememiştir ( $p>0,05$ ). ANOVA sonrası elde edilen branş grupları durumunu analizini tamamlamaya yönelik post-hoc analiz tekniğine geçilmiştir.

## Tartışma ve Sonuç

### Sonuç

Bu çalışmada, etkili okul müdürlerinin özellikleri, öğretmenin ortaokullarda çalışmaya ilişkin algıları çıkarılmıştır. Araştırma sırasında elde edilen verilerin istatistiksel analiz ve değerlendirme sonuçları aşağıdaki gibidir.

## Alt Amaçlara İlişkin Sonuç ve Tartışma

Ortaokul öğretmenlerinin etkili temel özelliklere ilişkin görüşlerine göre cinsiyet değişkenlerine göre elde edilen veriler üzerinde istatistiksel analiz yapılırken, iki grup cinsiyet değişkenlerinde anlamlı farklılık bulunamamıştır. Diğer bir deyişle, erkek ve kadın öğretmenlerin etkili müdürler konusunda farklı görüşleri olmadığı veya erkek ve kadın öğretmenlerin etkili müdürler konusunda ortak görüşleri olduğu söylenebilir. Araştırmanın bu bulgusu Yörük ve Şahin tarafından yapılan “Ortaöğretim Okullarının Etkili Okul Olmasında Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Rollerini” araştırmasının sonuçlarıyla örtüşmemektedir. 2012 yılında yapılan araştırma sonuçlarına göre cinsiyetler arasında anlamlı farklılıklar görülmüş olup; erkek öğretmenler etkili okul olgusunda yöneticilerin rolünün etkin olduğunu belirtirken, kadın öğretmenler yöneticilerin etkin olduğu görüşüne katılmamaktadır. İleri araştırmalarda oluşan bu farklılığın gerekçesi araştırılabilir.

Bu araştırmada öğretmenlerin etkili ortaokul müdürlerine ilişkin algılarına ilişkin araştırma verileri üzerinde istatistiksel analiz yapılırken, eğitim durumu değişkenlerine göre iki grup arasında anlamlı bir fark vardır. Aritmetik ortalamaya bakıldığında, lisans öğretmenlerinin etkili temel özelliklerinin lisansüstü öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir ( $t=0,73$ ;  $p \leq 0,05$ )

Bu araştırmada elde edilen veriler, öğretmenlerin etkili ortaokul müdürlerine ilişkin görüşlerini değerlendirmek için kullanıldığında, hizmet süresi değişkenleri açısından iki grup arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Aritmetik ortalama dikkate alındığında, 8-15 yıl görev yapan öğretmenlerin, 15 yıl ve daha uzun süredir görev yapan öğretmenlere göre müdürü daha etkili tanıdıkları görülmektedir ( $t=2,05$ ;  $p < 0,05$ ). Bu sonuç Arslan ve Beytekin’in (2004) sonuçlarıyla örtüşmektedir. Mesleğin ilk yıllarındaki öğretmenlerin okul yöneticilerine ilişkin yeterlik algıları diğerlerine göre daha olumludur. Öğretmenlerin mesleki deneyimleri arttıkça okul yöneticilerinden beklentileri de artmaktadır

Etkili okul müdürü anketinin istatistiksel verilerinin yaş grubu değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklı olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizine (ANOVA) göre, yaş grubunun istatistiksel verileri arasında anlamlı bir fark vardır ( $p \leq 0,05$ ). Hangi yaş gruplarının yaş grubu değişkenlerinde anlamlı farklılıklara neden olduğunu belirlemek için post-hoc analiz yoluyla, diğer alt gruplar

arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Bu durum, farklı yaş gruplarındaki öğretmenlerin etkili müdürler hakkındaki görüşlerinde istatistiksel bir farklılık olmadığını göstermektedir ( $p>.05$ ).

Etkili Okulların Temel Karakteristik Ölçeği'nin istatistiksel verilerinin branş grup değişkenlerine göre anlamlı olarak farklı olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır ( $P> 0.05$ ). Analiz sonucu, ANOVA sonrası branş grubuna göre elde edilen sonuçta, diğer alt gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu durum, etkili okul müdürü özelliklerine yönelik ilişkin algılarının istatistiksel açıdan farklı olmadığını ortaya koymaktadır ( $p>.05$ ). Araştırmanın bu bulgusu Köyebakan (2020) tarafından yapılan araştırmanın ortaokullarda görev yapan bütün branşlardaki öğretmenlerin beklentileri ortak bir başlıkta toplanmış olup, farklılık görüşmemiştir bulgusuyla örtüşmektedir.

### **Öneriler**

Eğitim çok işlevli bir sistem olduğundan ve çok sayıda çalışanla ilgilendiğinden, eğitim toplumda çok önemlidir. Eğitim sistemi, toplumunda bu önemli görevi yerine okulla yerine getirmiştir. Okulun, sistemin her seviyesindeki katkıları benzersizdir. Aynı zamanda görevi, öğrencilere gerekli davranışı sağlamak için çevre ile işbirliği yapmaktır. Okula ait tüm sorumluluklar toplumun üstlendiği görevlerdir. Tüm süreci düzgün bir şekilde yönetmek için okulun sorumluluklarını yerine getirmesi ve mevcut sistemde gerekli birçok görevi yerine getirmesi gerekir. Birincisi, bugün yaşadığı hızlı değişimlere ayak uydurmalı ve içyapısını değiştirebilecek bir tepki göstermelidir.

Eğitim ve sosyal gelişme bu dönüşüme bağlıdır. Etkili okul yöneticileri, okulların bu dönüşümünü eğitim sistemi içinde gerçekleştirebilirler. Etkili bir müdür, süreci yönetirken organizasyonundaki tüm departmanları harekete geçirebilmeli, onları sürece dahil edebilmeli ve iyi iletişim kurabilmelidir. Hepimizin bildiği gibi, öğretmenler okul reformunun en önemli aşamasıdır.

Müdürler, kurumlarında çalışan öğretmenleri kişisel özelliklerine göre yönlendirebilir, böylece hedeflerine daha hızlı ulaştırabilirler. Okul yöneticileri, tüm paydaşları ile açıkça bir vizyon oluşturmalı ve kurumlarının geleceğini planlamalıdır. Türk eğitim sisteminde gerekli düzey ve kaliteye sahip olmak okul müdürüne bağlıdır. Okul müdürünün doğru şekilde değiştirilmesiyle Türk eğitim sisteminde reform yapılabilir.

## Uygulayıcılara Öneriler

Okul yöneticileri, etkili okul ve etkili okul müdür özelliklerini anlamalı ve çalıştıkları okulları buna göre yönetmeli, böylece çalıştıkları okullar etkin hale getirmelidirler. Okul yöneticileri okulun bileşenleri ile çalışmalıdır (örneğin öğretmenler, öğrenciler, veliler, çalışanlar ve okul ortamı).

Okul yöneticileri, etkili bir okul müdürünün misyon ve vizyonunu oluşturabilmeli ve buna uygun eylemleri gerçekleştirebilmelidir.

Okul yöneticileri öğretmenlerle iyi ve etkili bir iletişim kurmalıdır çünkü öğretmenler okullarda eğitimsel değişimi kanıtlamaya çalışan en önemli uygulayıcılardır.

Eğitim yöneticisi olan yöneticiler, etkili okullar haline gelen etkili okul yöneticilerini desteklemelidir.

## Araştırmacılara Öneriler

Ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine göre, etkili müdürlerin özelliklerini analiz etmek için nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Etkili bir okulun temel özellikleri de nitel araştırma yöntemleri kullanılarak araştırılmalıdır.

Araştırma sadece ortaokul öğretmenleriyle sınırlı olmamalı, aynı zamanda ilk ve orta öğretim kurumlarındaki öğretmenlere de uygulanmalıdır.

Etkili müdürlerin özellikleri, eğitim ve diğer sosyal alanlardaki değişikliklerle aynı zamanda düzenli olarak gözden geçirilmelidir.

Etkili okul müdürlerinin özelliklerini öğretmen, öğrenci, veli ve müdür yardımcılarının görüşlerine göre araştıran bu araştırmaya ek olarak algı açısından da araştırılmalıdır.

## Kaynakça

Arslan H. ve Beytekin, F. (2004) İlköğretim okul müdürleri için okul liderliği standartlarının araştırılması. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı. Malatya: İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

Çifçi, E. G. (2009). Türkiye'de ve dünyada korunmaya ihtiyacı olan çocuklara yönelik hizmetlerin tarihsel gelişimi. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 19(19), 53-66.

Eserpek, A. (1978). Eğitim ve sosyal değişme. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 11(1), 123-141.

Gümüseli, A. İ. (2002). İlköğretim okulu müdürleri: çalışma ortam ve koşulları, sorunları, bireysel ve mesleki özellikleri. Yıldız Teknik Üniversitesi Vakfı Yayınları.

Köyebakan, A. (2020). Öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklentileri: Denizli ili Kale ilçesi örneği.

Senemoğlu, N. (2007). Gelişim öğrenme ve öğretim kuramdan uygulamaya.

Yörük, S., & Şahin, B. (2012). Ortaöğretim okullarının etkili okul olmasında okul müdürlerinin kültürel liderlik rolleri. *Journal of Theoretical Educational Science*, 5(3), 352-368.