



T.C.

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK
LİSANS
TEZİ

OKUL MÜDÜRLERİNİN YÖNETİCİ
YETERLİKLERİ HAKKINDA OKUL REHBERLİK
ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİ

KEMAL ÇAY

EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

Antalya, 2023

T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

OKUL MÜDÜRLERİNİN YÖNETİCİ YETERLİKLERİ HAKKINDA
OKUL REHBERLİK ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Kemal ÇAY

Danışman
Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ

Antalya, 2023

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçalardan gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

/ / 2023

Kemal ÇAY

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Kemal ÇAY 'ın bu çalışması **07/07/2023** tarihinde jürimiz tarafından **Eğitim Bilimleri** Anabilim Dalı **Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi** Tezli Yüksek Lisans Programında **Yüksek Lisans Tezi** olarak **oy birliği/oy çokluğu** ile kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Başkan : Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI

.....

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri

Bölümü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi

Anabilim Dalı

Üye : Prof. Dr. Mehmet ÜSTÜNER

.....

İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri

Bölümü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi

Anabilim Dalı

Üye : Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ

.....

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim

Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve

Ekonomisi Anabilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ ADI: Okul Müdürlerinin Yönetici Yeterlikleri Hakkında Okul Rehberlik Öğretmenlerinin Görüşleri

ONAY: Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulunun tarihinde vesayılı kararıyla kabul edilmiştir.

Doç. Dr.Güçlü ŞEKERCİOĞLU
Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde, kıymetli bilgilerini benimle paylaşan sabırla ve ilgiyle bana destek olan, kıymetli danışman hocam Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ'a, Bugüne kadar yetişmemde en büyük yükü çeken muhterem valideme ve çalışma süresince tüm zorlukları benimle göğüsleyen hayatımın her evresinde bana destek olan değerli eşim Aygün ÇAY'a ve kendisine ayırmam gereken vakitten fazlaca aldığım can parçam oğlum Cihangir ÇAY'a Gönülden, samimi ve minnet dolu teşekkürlerimi arz ediyorum.

Haziran 2023

Kemal ÇAY

ÖZET

OKUL MÜDÜRLERİNİN YÖNETİCİ YETERLİKLERİ HAKKINDA OKUL REHBERLİK ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİ

ÇAY, Kemal

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve
Ekonomisi Programı

Danışman: Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ

Haziran, 2023, vii+63 sayfa

Bu araştırmada, okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırmada rehber öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri ve rehber öğretmen görüşlerinin cinsiyet, kıdem, medeni durum gibi demografik değişkenlerin yanında okul müdürleri ile çalışma süresi, okul türü ve çalışmakta oldukları okulun bulunduğu bölge değişkenlerine göre farklılık durumlarına bakılmıştır.

Bu araştırmada mevcut durumu açıklamaya yönelik nicel araştırma modelinde betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma evrenini Antalya ili merkez ilçeleri olan Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçeleri resmi devlet okullarında 2022-2023 eğitim öğretim yılında görev yapan 543 rehber öğretmen oluşturmaktadır. Bu beş ilçedeki resmi devlet okulları arasından basit tesadüfi örneklem yoluyla seçilen 221 rehber öğretmen örneklemini oluşturmuştur. Araştırmanın veri toplama sürecinde rehber öğretmenlere Aksoy(2012) tarafından geliştirilen Okul Müdürleri Yeterlikleri Ölçeği (OMYÖ) uygulanmıştır.

Araştırma sonucunda; rehber öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinde ve alt boyutlarında okul müdürlerinin en yüksek yeterlik düzeyine sahip oldukları alt boyutun teknik yeterlik olduğu, insancıl yeterlik düzeyinin teknik yeterlikten biraz daha düşük, ancak yine orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kavramsal yeterlik düzeyi ise diğer iki alana göre daha düşük bir değere sahiptir. Toplam yeterlik düzeyinin ise orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Okul Müdürü, yeterlik, rehber öğretmen.

ABSTRACT

SCHOOL GUIDANCE TEACHERS' VIEWS ON SCHOOL PRINCIPALS' MANAGEMENT COMPETENCIES

ÇAY, Kemal

Master's Thesis, Department of Educational Sciences, Program in Educational
Administration, Inspection, Planning, and Economics

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Süleyman KARATAŞ

June, 2023, vii+63 pages

This research aims to determine the competency levels of school principals. Based on the views of guidance teachers, the study examines the competency levels of school principals and the differences in the opinions of guidance teachers based on demographic variables such as gender, seniority, marital status, as well as variables such as the duration of working with school principals, school type, and the region where their schools are located.

In this research, a descriptive survey model was used to explain the current situation. The research population consists of 543 guidance teachers working in public schools in the central districts of Antalya province in the 2022-2023 academic year, including Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı, and Muratpaşa districts. A sample of 221 guidance teachers was selected from these five districts' public schools through simple random sampling. The School Principals Competency Scale (SPCS), developed by Aksoy (2012), was administered to the guidance teachers during the data collection process.

The research findings indicate that according to the views of guidance teachers, school principals have the highest competency level in the technical competency dimension, followed by a slightly lower level in the humanistic competency dimension, both being at a moderate level. The conceptual competency dimension, however, has a lower value compared to the other two areas. The overall competency level is determined to be at a moderate level.

Keywords: School Principal, Competency, Guidance Teacher.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ	vii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı ve Problemleri	3
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Varsayımlar	4
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
1.6. Tanımlar	5

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Yönetim	6
2.1.1. Eğitim Yönetimi	7
2.1.2. Okul Yönetimi	8
2.1.3. Okul Yöneticisi Olarak Okul Müdürü	9
2.1.4. Okul Müdürlerinin Görev ve Sorumlulukları	10

2.1.5. Okul Müdürlerinin Yeterlikleri	12
2.1.5.1. Teknik Yeterlikler	14
2.1.5.2. İnsancıl Yeterlikler	15
2.1.5.3. Kavramsal Yeterlikler	16
2.2. Psikolojik Danışman ve Rehber Öğretmen Kimdir?	18
2.2.1. Psikolojik Danışman ve Rehber Öğretmenin Rol ve Görevleri	19
2.3. Okul Müdürlerinin Yönetici Yeterlikleri Üzerine Yapılmış Çalışmalar	22
2.3.1. Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar	22
2.3.2. Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar	24

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli	26
3.2. Evren ve Örneklem	26
3.3. Veri Toplama Araçları	28
3.4. Veri Toplama Süreci	31
3.5. Verilerin Analizi	31

BÖLÜM IV

BULGULAR

4.1. Rehber Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Okul Müdürlerinin Yeterliklerine Ait Bulgular	33
4.2. Rehber Öğretmenlerin Cinsiyet, Medeni Durum, Kıdem, Çalışılmakta Olunan Okuldaki Yönetici ile Çalışma Süresi, Çalışılmakta Olunan Okulun Türü, Çalışılmakta Olunan Okulun Bulunduğu İlçe Değişkenleri Açısından Okulu Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Bulgular.....	34
4.2.1. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi	34

4.2.2. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi	35
4.2.2. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Kıdem Değişkenine Göre Analizi	37
4.2.3. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Okul Müdürü ile Çalışma Süresi Değişkenine Göre Analizi	38
4.2.5. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Okul Türü Değişkenine Göre Analizi	39
4.2.6. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının İlçe Değişkenine Göre Analizi	40

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma	42
5.1.1. Okul Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar.....	42
5.2. Öneriler.....	46
5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	46
5.2.2 Araştırmacılara Yönelik Öneriler	47
KAYNAKÇA.....	48
EKLER	59
Ek-1. Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeği Kullanım İzin İstemi	59
Ek-2. Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Onayı.....	60
Ek-3. Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeği	61
ÖZGEÇMİŞ	64
İNTİHAL RAPORU	65

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Araştırma Örnekleminin Okul Türleri ve İlçelere Göre Dağılımı	27
Tablo 3.2 Rehber Öğretmenlerin Cinsiyet, Medeni Durum, Kıdem ve Okul Müdürü İle Çalışma Süresi Dağılımları.....	28
Tablo 3.3 Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeğinin (OMYÖ) Faktör ve Analizi, Madde Analizi Sonuçları ve Cronbach Alpha Katsayıları	30
Tablo 3.4. Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeği (OMYÖ) Puanlama Sınırları	31
Tablo 4.1. Okul Müdürlerinin Yeterliklerinin Alt Boyutlarına ve Toplamına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	33
Tablo 4.2. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlikler Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	34
Tablo 4.3.Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkenine Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları	35
Tablo 4.4. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Kıdem Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları	37
Tablo 4.5. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Okul Müdürü ile Çalışma Süresi Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları.....	38
Tablo 4.6. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Okul Türü Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları	39
Tablo 4.7. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının İlçe Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları	40

BÖLÜM I

GİRİŞ

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın problem durumu, amacına, araştırma sorularına, önemine, sınırlılıklarına ve tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Türk eğitim sistemi, Milli Eğitim Temel Kanunu'nda belirlenen amaçlara ulaşma çabasını, formal örgütleri olan okul alt sistemleri aracılığıyla gerçekleştirir (Uğurlu, 2017). Okullar, bu amaçlara ulaşmaya çalışırken okul müdürlerine önemli roller, görevler ve sorumluluklar yüklenmiştir. Okul müdürleri, okulların etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesinden, öğretmenlerin liderlik ve rehberliğinden, öğrencilerin eğitim ve öğretim süreçlerinin takibinden, velilerle etkili iletişim kurmaktan ve okulun genel performansını değerlendirmekten sorumludur. Ayrıca, okul müdürleri, okulun misyonunu, vizyonunu ve hedeflerini belirleyerek okulun gelişimine yön verir ve okuldaki paydaşların işbirliğini sağlar. Okul müdürlerinin liderlik, yönetim, iletişim, planlama ve değerlendirme gibi becerileri etkin bir şekilde kullanmaları, okulun başarısını ve öğrenci başarılarını etkileyen önemli bir faktördür.

Okul müdürleri, okulların Milli Eğitim Temel Kanunu'nda belirlenmiş amaçlara ulaşması sürecinde, toplumun ve okulun bulunduğu çevrenin ihtiyaçlarını karşılamak için yalnız başlarına ilerlemeyeceklerdir. Okulun tüm dış ve iç paydaşları doğal olarak yanlarında yer alacaktır. Öğretmenler ise okul örgütünün doğal iç paydaşları olarak, okul müdürlerinin hedeflere ulaşma yolunda ya en büyük destekçileri ve yardımcıları olacaklar ya da eğitim yöneticileri için en büyük engellerden biri olabileceklerdir (Kahya, 2020).

Okul örgütü içinde yer alan psikolojik danışma ve rehberlik (PDR) alanı, farklı bir yapıya ve birime aittir ve bu yapı, alanın iç işleyişi ve farklılığı hakkında yeterli bilgi sahibi olmayan kişiler tarafından genellikle anlaşılamamaktadır (Kuzgun, 1992). Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanan Rehberlik Hizmetleri Yönetmeliği, okul yöneticileri, öğretmenler ve öğrenciler ile iç içe olan PDR alanının daha etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamak için 10 Kasım 2017 tarihinde yapılan değişikliklerle birlikte yürürlüğe girmiştir.

Yönetmeliğe göre, rehber öğretmenler eğitim kurumlarındaki rehberlik servisleri ve rehberlik ve araştırma merkezlerinde rehberlik hizmetlerini yürüten personel olarak tanımlanmaktadır (MEB, 2020).

Okul müdürleri, müdür yardımcıları ve rehber öğretmenlerin katıldığı araştırmalardan elde edilen verilere göre, dikkat çekici bir sorun olarak okul müdürü ve müdür yardımcılarının rehberliğe yönelik olumsuz bakış açıları olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin rehberlik hizmetleri alanındaki akademik bilgi eksikliği, rehber öğretmenlerin alan dışında görevlendirilmeleri gibi bazı uygun olmayan durumlara neden olmaktadır. Okul yöneticilerinin bu olumsuz bakış açıları nedeniyle rehber öğretmenlerin okul müdürlerinin yeterlikleri hakkındaki görüşleri önem arz etmektedir (Hatunoğlu, A. ve Hatunoğlu, Y., 2006).

Yeterlik, davranışları gerçekleştirmek için gerekli olan bilgi ve beceriye sahip olma durumudur ve bu yeterlilik, temelde bilgi ve beceri olmak üzere iki ögeden oluşur (Başaran, 1996). Okul yöneticileri, yönetim kuram ve kavramları ile insan ilişkileri alanında sahip oldukları beceri ve bilgilere bağlı olarak etkili olabilirler. Yönetim bilimindeki gelişmeler, okul yöneticilerinin etkinliğini artırmak için önemlidir ve bu nedenle sürekli olarak güncel bilgilere ve becerilere sahip olmaları gerekmektedir.

Yeterlik kavramı, yönetim ve yöneticilik ile tamamen bütünleşmiştir. Bir kişi, belirli bir makamın görevlerini yerine getirebilecek niteliklere sahipse "yeterli" kabul edilir (Bursalıoğlu, 1981). Bir okul müdürü, okulun yönetim süreçlerini doğru şekilde bilip uyguluyor, aynı zamanda demokratik kurallar içinde yetki devretme becerisine sahipse ve organizasyonun dengesini sağlamasını biliyorsa, o zaman bulunduğu statünün rollerini başarıyla yerine getirebiliyor demektir. Bu rolü başarıyla yerine getirme becerisi, onun yönetici yeterliğinin bir belirtkesi olarak kabul edilebilir (Gürsel, 2003).

Yeterlik kavramıyla ilişkilendiren bilgi ve beceriler, okulun hedeflerini ve felsefesini açıklayabilme, okul politikalarını belirleyip tanıtmaya, okul etkinlik ihtiyaçlarını karşılayabilme, okulda katılımcı ve demokratik yönetimi geliştirebilme, okulda kişisel ve grupsal ilişkileri kurabilme, öğretim ve eğitim etkinliklerini planlayabilme, çevrenin değerlerini inceleyip desteğini kazanabilme, okul iç ve dış paydaşları ile iletişim ve eşgüdüm sağlayabilme, etkin ve verimli bir işletme yönetimi geliştirebilme ve uygulayabilme, çalışmaları izleyip değerlendirebilme gibi özellikleri kapsamaktadır. Bu yeterliklerin yanı sıra, okul müdürlerinin öğretmenlerin eğitim sistemine ve okulun amaçlarına uygun tutum ve davranışlar sergilemeleri, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven

algılamaları gibi unsurlarda da liderlik davranışlarıyla etkili olması gerekmektedir. Bu nedenlerle, okul müdürlerinin rolü ve etkinliği, Türk eğitim sistemi için büyük bir öneme sahiptir ve okul müdürlerinin yeterliklerinin araştırılması ve geliştirilmesi, eğitim sisteminin niteliğini artırmak için önemli bir adımdır (Düru2015).

Bu bağlamda, Antalya ili, büyükşehir ilçelerindeki rehber öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin yeterlilik düzeylerini ortaya koymak araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Problemleri

Bu araştırmanın genel amacı, rehber öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini belirlemektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Rehber öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yeterlikleri ne düzeydedir?
2. Rehber öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri;
 - a) Rehber öğretmenlerin cinsiyetlerine göre değişmekte midir?
 - b) Rehber öğretmenlerin medeni durumlarına göre değişmekte midir?
 - c) Rehber öğretmenlerin kıdemlerine göre değişmekte midir?
 - d) Rehber öğretmenlerin çalışmakta oldukları okuldaki yönetici ile toplam hizmet sürelerine göre değişmekte midir?
 - e) Rehber öğretmenlerin çalışmakta oldukları okulun türüne göre değişmekte midir?
 - f) Rehber öğretmenlerin çalışmakta oldukları okulun bulunduğu bölgeye göre değişmekte midir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Okul müdürlerinin yeterlikleri, okulun başarısında önemli bir role sahip etkenlerdir. Başarılı okullar genellikle başarılı, becerikli, yetenekli, yetişmiş ve yeterli okul müdürlerine sahiptir. Okulun başarısı, eğitim-öğretim hizmetlerinin kalitesi ile yakından ilişkilidir ve bu süreçte en etkili kişi okul müdürüdür.

Okul müdürlerinin etkili liderlik becerileri, yönetim stratejileri, öğretmen motivasyonunu artırma yetenekleri, öğrenci başarılarını artırma becerileri gibi alanlarda

yeterliklerini inceleyerek, eğitim sistemi ve okulların daha iyi yönetilmesine katkıda bulunabilir.

Okul müdürlerinin yeterliklerine ilişkin yapılan araştırmalar, okul yönetimine yönelik profesyonel gelişim programlarının tasarlanması ve uygulanması için önemli bir temel olabilir. Okul yöneticilerine yönelik daha iyi destek ve eğitim programlarının tasarlanması, okulların daha etkili ve başarılı bir şekilde yönetilmesini sağlayabilir ve dolayısıyla öğrenci başarılarını artırabilir.

Okul rehberlik öğretmenlerinin görüşlerine dayanan bu çalışma, okul müdürlerinin yeterliklerine yönelik farklı bir bakış açısını sunmaktadır. Okul rehberlik öğretmenlerinin, okulun sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarına dikkat eden, öğrencilerin akademik ve duygusal gelişimine destek olan önemli rolleri vardır. Bu nedenle, bu çalışma, okul müdürlerinin yönetici yeterliklerini okul rehberlik öğretmenlerinin gözünden anlamaya ve okul yönetimi ile rehberlik hizmetlerinin etkileşimine dair önemli bir perspektif sunabilir.

Bu nedenle, bu çalışmanın bulguları, eğitim alanındaki karar alıcılar, okul yöneticileri ve diğer eğitim paydaşları için önemli bir referans kaynağı olması ve alanyazına sunması beklenen katkılar açısından önem taşımaktadır.

1.4. Varsayımlar

1. Rehberlik öğretmenleri, okul müdürlerinin yönetici yeterliklerinin belirlenmesinde önemli bir bilgi kaynağıdır.
2. Okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri, rehberlik öğretmenlerinin cinsiyet, kıdem, medeni durum gibi demografik değişkenlere göre farklılık gösterebilir.
3. Okul müdürleri ile çalışma süresi, okul türü ve çalıştıkları okulun bulunduğu bölge, rehberlik öğretmenlerinin okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri hakkındaki görüşlerinde farklılık oluşturabilir.
4. Teknik yeterlik, insancıl yeterlik ve kavramsal yeterlik, okul müdürlerinin yönetici yeterlikleri alt boyutları olarak değerlendirilebilir.
5. Okul müdürlerinin toplam yeterlik düzeyi, rehberlik öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre orta düzeyde olabilir.

1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma rehber öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini belirlemek amacıyla Antalya ili Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerinde yapılmıştır. Bu bakımdan;

1. Antalya ili Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerinde yer alan resmi devlet okullarında 2022-2023 eğitim öğretim yılında görev yapan rehber öğretmenlerle sınırlıdır.
2. Okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ölçülmesinde kullanılan okul müdürü yeterlik ölçeğinden elde edilen verilerle sınırlıdır.
3. Antalya ili Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerinde yer alan resmi devlet okullarında 2022-2023 eğitim öğretim yılında görev yapan okul müdürlerinin yeterlik düzeylerine dair elde edilen veriler resmi devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır.

1.6.Tanımlar

Yeterlik: Bireylerin rol amaçlarına uygun olarak görevlerini yerine getirebilmeleri için gereken bilgi, beceri ve tutumlardır (Başar, 2000).

Okul Müdürü: Türk millî eğitiminin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak Anayasa, kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge ve diğer ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda okulun amaçlarını gerçekleştirmek üzere tüm kaynakların etkili ve verimli kullanımından, ekip ruhu anlayışıyla yönetiminden ve temsilinden birinci derecede sorumlu eğitim ve öğretim lideridir (MEB, 2013).

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Çalışmanın bu bölümünde problemin şekillendirilmesi amacıyla, yönetim, eğitim yönetimi, okul yönetimi, okul müdürü, okul müdürlerinin görev ve sorumlulukları, okul müdürlerinin yeterlikleri, Psikolojik Danışman ve Rehber Öğretmenin rol ve görevleri ve ilgili araştırmalar alan yazın doğrultusunda derlenerek aşağıda sunulmuştur.

2.1. Yönetim

İnsanların varoluşundan bu yana, insanlar arasındaki ilişkileri düzenleyen ve kaynakların etkili bir şekilde kullanımını sağlayan yönetim süreci mevcut olmuştur. Bu konuda Bursalıoğlu (2010) yönetimin en eski bilim olduğunu ifade etmektedir. İnsanlar, tüm ihtiyaçlarını karşılayabilmek için kendi başlarına yeterli değildirler ve bu nedenle çeşitli alanlarda beceri ve istidatı sahip insanlar, biyolojik, psikolojik ve sosyolojik ihtiyaçlarını karşılamak adına birçok grup ve topluluk oluşturmaktadırlar. Bu grup ve topluluklar, hedef ve hizmetlerin kapsamıyla birlikte bir oluşum oluştururlar ve kamuda örgüt olarak adlandırılırlar. Köybaşı'na (2017) göre, yönetim, örgütün hedeflerine varması için belirlenen ilke ve süreçleri gerçekleştiren bir yönetsel birimdir. Bu bağlamda, örgütlerin yönetimi, amaçlarının gerçekleştirilmesi için hayati bir öneme sahiptir.

Yönetim, belirli bir amaca ulaşmak için yapılan faaliyetlerin toplamıdır (Aşkun ve Tokat, 2002). Yönetimin kapsamı geniş bir tanımla, örgütün hedeflerine ulaşmak için insanlar ve diğer kaynakların etkin ve verimli kullanımını gerektiren karar alma ve uygulama sürecidir (Karslı, 2004). Yönetmek, bir kuruluşun faaliyetlerini koordine etmek ve personeli belirlenen hedeflere doğru yönlendirmek anlamına gelir (Tortop, 1994).

İnsanların örgütlenerek belirli amaç ve hizmetler doğrultusunda bir araya gelmeleri, etkili bir yönetim sürecini gerektirir (Türkmen, 1996). Yönetim, insanların tarihi boyunca ya yöneticilik yapmaları ya da yönetilmesi gereken bir gereklilik olarak var olmuştur (Karip, 2004; Bursalıoğlu, 2003). Farklı kültürlerde ve toplumlarda yönetim kavramı farklı anlamlar taşısa da, günümüzde genel olarak bir örgütün kaynaklarının örgüt amaçları doğrultusunda kullanılması sürecini ifade eder (Şişman ve Turan, 2002).

Başaran (1989), yönetimi önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek için insanları örgütleyerek hareketlendirme süreci olarak tanımlamaktadır. Dogani (2010) ise yönetimi, bireylerin kendilerini en ideal şekilde yönetebilmesi ve planlanmış amaçlara ulaşmak için örgütün iş görenleri ile bilgi, finans ve madde kaynaklarını bütünleştirerek zamanı en etkin şekilde kullanma süreci olarak tanımlamaktadır. Celep (2014) ise yönetimi, bir örgütteki tüm çalışmaları amaçlar doğrultusunda planlama, örgütleme, eş güdümler ve denetleme süreci olarak tanımlamaktadır.

Yönetim kavramı, alan yazınında genellikle benzer şekillerde tanımlanmakta olup bazı yazarlar tarafından bilim yerine sanat olarak nitelendirilse de, günümüzde yönetim hem sanatsaldır hem de bilimseldir (Kaya, 1993). Yönetim, örgütlenmiş insanların belirli hedeflere ulaşmak için birlikte çalışmalarını gerektirir. Bu nedenle, insanların var olduğu her yerde yönetim de var olacaktır. Özellikle eğitim alanında, öğretmenler, öğrenciler, yöneticiler ve veliler arasındaki işbirliği ve eşgüdüm, eğitim yönetiminin önemli bir parçasıdır. Eğitim yönetimi, eğitim kurumlarında verimlilik ve etkililiği artırmak için tasarlanmış yönetim tekniklerini ve stratejilerini kullanır. Eğitim yönetimi terimleri, Bursalıoğlu'nun (2010) belirttiği gibi, Roma kökenlidir. Eğitim yönetimi, zaman içinde çeşitli gelişmelere maruz kalmış ve bu gelişmeler eğitim yönetimi kuramlarının ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bu kuramlar, genel yönetim kuramlarından etkilenecek eğitim alanına uyarlanmıştır (Köybaşı, 2017).

2.1.1. Eğitim Yönetimi

Eğitim, insana odaklı bir alan olduğu için insanların yönetimi, eğitim sisteminin yönetiminde önemli bir role sahiptir. Eğitim yönetimi karmaşık ve zor bir süreçtir ve sınırlarının belirlenmesi ve formüle edilmesi zordur. İnsanın değişken ve karmaşık yapısı nedeniyle eğitim kurumlarında yönetim güçlükleri yaşanabilmektedir (Eranıl, 2021).

Eğitim yönetimi, bir eğitim örgütünün yani okulun hedeflerine uygun bir şekilde yönetilmesini, geliştirilmesini ve sürdürülmesini amaçlayan bir süreçtir (Başaran, 1994). Bu süreç, insan ve toplumun her açıdan gelişmesini hedefler ve eğitim sisteminin bütününe analiz etme ve bir araya getirme çabaları içinde yer alır (Bursalıoğlu, 1981).

Eğitim yönetimi biliminin bugünkü konumuna gelmesi birçok aşamadan geçmiştir. Bu süreçte, sosyal bilimlerdeki gelişmeler eğitim yönetimi bilimine önemli katkılar sağlamıştır. Bu katkılar, özellikle 20. yüzyılın başından itibaren, eğitim yönetimi alanında yapılan çalışmalarda yeni bakış açıları ve yöntemlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu sayede,

eğitim yönetimi bilimi, disiplinler arası bir yaklaşım ile birçok alandan beslenerek bugünkü bilimsel konumuna ulaşmıştır (Yalçın,M., Bektaş,F., Öztekin,Ö. ve Karadağ, E, 2016).

Eğitim yönetimi, işletme ve kamu yönetiminden farklılık gösteren bir uzmanlık alanıdır. Eğitim yönetimi, eğitimin kendine özgü yapısı nedeniyle diğer yönetim alanlarından farklıdır. Aydın (2000) tarafından belirtildiği üzere, eğitim yönetimindeki özgünlük, eğitim faaliyetinin özgüllüğünden kaynaklanmaktadır .

Gaulejac (2013) tarafından belirtildiği üzere, işletme yönetimi kuralları, eğitim yönetimi alanında da kendini göstermektedir. Ancak Aydoğan (2015 bu durumu tenkit etmiş ve eğitim yönetiminin asıl amacının birey odaklı olması gerektiği vurgulanmıştır. Eğitim yönetimi, insanı tarihi, sosyal, ekonomik ve psikolojik bağlarıyla ele alarak, onu hayatın tüm yönleriyle uyumlaştırmayı ve idealize etmeyi hedeflemelidir. Bu sebeple, eğitim yönetimi ifadesinde yönetim yerine eğitim kavramının kullanılması gerektiği öne sürülmüştür.

Başka bir ifadeyle, eğitim yönetimi, eğitim hedeflerine ve politikalarına ulaşmak için gerekli olan kararları almak ve kaynakları yönetmekle ilgilidir. Eğitim yöneticileri, insan ve maddi kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılması, grup çalışmalarının koordinasyonu ve karar verme süreçlerinin yönlendirilmesi için genel yönetim teorileri, prensipleri, teknikleri ve yöntemlerinden yararlanırlar (Kaya, 1996).

Taymaz (2011) tarafından yapılan bir tanıma göre, eğitim yönetimi, eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirmek için insan ve malzeme kaynaklarını etkili bir şekilde kullanarak, belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamayı içerir. Aydoğan (2015) ise eğitim yönetimini, eğitimin hedeflerini insan ve malzeme kaynaklarının uyumlu bir şekilde kullanılarak gerçekleştirme süreci olarak tanımlamaktadır. Köybaşı (2017) ise eğitim yönetiminin, bilimsel ilke ve yöntemlerle eğitim ihtiyaçları adına çağın gereklerini karşılamayı amaçlayarak var olduğunu vurgulamaktadır. Bu tanımlar, eğitim yönetiminin temel prensiplerini ve amacını açıklamaktadır.

2.1.2. Okul Yönetimi

Okul yönetimi, eğitim yönetimi kapsamında daha kısıtlı bir alanda faaliyet gösteren ve çevresel koşullar ile hizmet ettiği kitleye yönelik görevler üstlenen bir alt sistemdir. Okul yönetimi, bulunduğu okul kademesinin amaç ve hedeflerini göz önünde bulundurarak okulun gelişimini sağlamak ve sürdürmek için çevresel koşullara uygun kararlar alır (Bursalıoğlu, 2019).

Eğitim sistemi içerisinde, okullar temel birimlerdir ve eğitim sisteminin en kritik ve etkili alt sistemleridir (Başaran, 1982). Okullar, eğitim sistemi içerisinde belirlenen amaçların

gerçekleştirilmesi veya eyleme dönüştürülmesi için kullanılır. Okulun ana hedefi, topluma eğitilmiş bireyler kazandırmaktır (Lipham, Rankin ve Hoeh, 1985). Okulların temel işlevi, öğrencilere istenen davranışları en iyi şekilde kazandırmak ve belirlenmiş öğrenme deneyimlerinin öğrenciler tarafından fark edilerek deneyimlemelerini sağlamak için çevreyi uygun bir şekilde düzenlemektir (Taymaz, 1997).

Eğitim ortamlarında düzenli bir şekilde faaliyetlerin planlanması ve yönetilmesi, örgütlerin amaçlarına ulaşmasını sağlamaktadır (Özdemir, 2019). Okullar, insanların doğrudan etkilendiği örgütlerdir ve toplum tarafından yakından takip edilirler. Diğer örgütlerden farklı olarak, okullar çevre ve toplumla en yakın ilişkiyi kurarlar. Okullar, insan kaynağı hazırlayarak diğer örgütlere hizmet ederler. Okuldan mezun olan bireyler ileride tekrar okullarda çalışacak ve okullar üzerinde etki sahibi olacaklardır. Nitelikli, değer sahibi bireyler yetiştirmeyi hedefleyen iyi bir yönetim ekibi çalışır. Diğer örgütler ve sistemlerden farklı olarak eğitim ve okul sistemi, , vatandaşların tamamını ilgilendiren bir alandır. Bu nedenle, verimli yönetilmesi, toplumun varlığının sürdürülebilirliği açısından önem arz eden vazgeçilmez koşuldur (Balyer, 2019).

Eğitim sistemi için yadsınamaz olan yeri ve önemi nedeniyle okul, eğitim yönetimini oluşturan önemli bir kurumdur. Eğitim sisteminin en stratejik parçalarından biridir ve eğitim performansının değerlendirilmesinde önemli bir rol oynar. Bu nedenle, eğitim sistemi ile okulun verimliliği arasında nedensel bir ilişki vardır ve sistemin başarısı okulun başarısına bağlıdır (Bursalıoğlu, 1994).

Eğitim örgütlerinin başarısı, etkili ve verimli bir şekilde yönetebilen eğitim yöneticilerinin varlığına ve performansına bağlıdır. Başarılı bir örgüt için iyi bir yönetim olmazsa olmazdır. Bu nedenle, yöneticilerin belirlenmesi, atamalarının yapılması ve görevde yükselmeleri eğitim sisteminin verimliliğini etkileyen unsurlarıdır. Personel istihdamı ile ilgili uygulamalar genellikle belli olmayan politikalara dayanır. Ancak yönetici belirlenmesi ve atanması kalifiye yönetici profilini temel almalıdır (Eren, 1991; Taymaz, 1986).

2.1.3. Okul Yöneticisi Olarak Okul Müdürü

Okul müdürleri, günümüzde toplumda önemli bir rol üstlenmektedirler. Geleceği şekillendirmekle ilgilenen yöneticiler, çocukların ve gençlerin gelişimini, başarılı öğrenciler, özgüveni yüksek yaratıcı kişilikler ve aktif bilgili vatandaşlar olarak yetiştirilmesini sağlamaktan sorumludur (Kaya, 2014).

Okulun üretim merkezi olduğu gerçeği göz önüne alındığında, okul yöneticisinin okulun başarısı için belirleyici bir rol oynadığı söylenebilir (Açıklan, 1995; Aksu, 2004).

Okulun hedeflerini gerçekleştirmesi, oluşumunu koruması ve öğrencilerin olumlu bir öğrenme ortamında gelişimlerini sağlaması yöneticinin sorumluluğundadır.

Okul müdürü, lider konumunda olduğu için çalışanları etkileyebilecek eylemlerde bulunarak liderlik yapmalıdır. Okulun başarısı, çalışanların performansına bağlıdır. Okul müdürü, diğer insanların zihinsel, bedensel ve duygusal güçlerini harekete geçirerek okulun amaçlarını gerçekleştirmeye odaklanmalıdır (şişman, 2002).

Okul müdürü, eğitim sisteminin ağdaş anlayışına uygun bir şekilde işlemesi ve ülke çıkarlarına uygun hale getirilmesi için yönetimsel eylemlerinde başarılı olmalıdır. Okul müdürü, başlangıçta bürokratik otoritesini kullanabilir, ancak sürekli kullanımı sorunlu olabilir. Bu nedenle, okul müdürü eğitim ve yönetim becerileri ile yeterliklerini kullanarak etkili bir liderlik sergilemelidir. Okul müdürünün yeterlikleri, nitelikleri, becerileri, değer yargıları ve rolleri, okulun yönetim biçimini etkiler (Arlı, 2007).

Okul müdürü, öğretmenlerin iş tatminini ve motivasyonunu arttırarak ğretim kalitesini yükseltmeyi hedeflemelidir. Bunun için örgüt amaçlarına uygun olarak öğretmenleri bir araya getirmeli, yetkileri okul için kullanmalı ve eğitim süreçlerini geliştirmelidir. Yönetim tarzları, çalışanların iş performansını doğrudan etkilediğinden, okul müdürünün uygun bir liderlik tarzı benimsemesi gerekmektedir. Bu sayede öğretmenlerin motivasyonu artacak, daha etkili çalışmalarını sağlanacaktır (Bekez Esin, G. ve Erdem, A. R., 2022).

Okul müdürü, okulun kaynaklarını yönetmekle, eğitim ve ğretim faaliyetlerini planlamakla, planlanan eğitim ve ğretim faaliyetlerini uygulamakla, uygulanan eğitim ve ğretim faaliyetlerini denetlemekle ve değerlendirmekle, okulda işbirliği ve iletişim ortamı yaratmakla, sorunları çözmek ve okulun i ve dış çevresine uygun hareket etmekle sorumludur (zden, 2005).

Okulların, eğitim yönetimi açısından yapıları ve işleyişleri önemli bir rol oynamaktadır. Eğitim politikalarını belirleyen ve yorumlayan eğitim yöneticilerinin yanı sıra, uygulamanın gerçekleştirilmesi ve sistemin geri beslemesinin sağlanması konusunda en kritik rol okul müdürlerine düşmektedir. Bu sebepten, eğitim yönetimindeki önemli aktörler olarak okul müdürleri kabul edilmektedir (Açıkalın, 1998).

2.1.4. Okul Müdürlerinin Görev ve Sorumlulukları

Okul yöneticilerinin görevleri, yasalarla tanımlanmış ve ayrıntılı bir şekilde yönetmeliklerde açıklanmıştır. Bu görevleri yerine getirebilmek için farklı işlemler ve davranışlar sergilenmelidir. İşlemler ve davranışlar birbirleriyle ilişkilidir, ancak nitelik bakımından farklılıklar gösterirler. Görev alanları benzer nitelikteki görevlerin bir araya

gemesiyle oluşur. Öğrenci işleri, öğretim ve program geliştirme, okul liderliği ve çevre, okul bütçesi ve yönetimi , okul binası ve alanı, personel ve öğretmen hizmetleri, ulaşım, örgüt ve yapı okul yöneticilerinin kritik görev alanlarıdır (Aydın, 2000).

Helvacı (2007) tarafından belirtildiği üzere, her okul müdürünün belirli yeterliklere sahip olması gerekmektedir. Ayrıca, okul müdürünün görev, yetki ve sorumluluklarını bilmek de önemlidir. Okul müdürü, kendi yetki sınırları dahilindeki tüm görevlerden sorumlu tutulur ve kendisine bağlı tüm makamların sorumlulukları da kendi sorumluluğu altındadır (Başaran, 2008).

İyi bir okul müdürü, öğretmenlerin bireysel çabalarını birleştirerek ortak bir vizyon etrafında bir araya getirmelidir. Okul müdürü, öğretmenlerin tek tek yaptıklarından daha büyük bir etki yaratabilmelidir. Bunun için liderlik becerilerine sahip olmalı ve vizyoner yaklaşımını kullanarak kurumunun eğitim paydaşlarını bir araya getirmelidir (Durukan, 2006).

Aydın(2010) göre okul müdürlerini temel sorumlulukları şunlardır: eğitim paydaşlarıyla etkili bir işbirliği sağlama, etkili bir okul yönetimi becerisine sahip olma, okul bina ve çevresini amaçlarına uygun hale getirme, eğitim-öğretim programını geliştirme ve mesleklerinin gerektirdiği görevleri yerine getirme. Bu sorumlulukların yerine getirilmesi, başarılı bir eğitim sürecinin sürdürülebilmesi için oldukça önemlidir.

Taymaz (2011), okul müdürlerinin görevleri çevrelere ve ortama bağlı olarak değişiklik gösterebildiğini belirtmiştir. Ancak, her okul müdürünün yapması gereken ortak sorumluluklar vardır. Okul müdürü tüm paydaşlara liderlik ederek, öğrencilerin başarılı bir eğitim almasını sağlamak amacıyla çeşitli hedefler belirler ve bir vizyon oluşturur. Okulun hedeflerini ve vizyonunu açıklarken, öğrencilerin akademik başarılarının yanı sıra sosyal ve kişisel gelişimlerine de odaklanır. Ayrıca, okulun politikasını belirleyerek tanıtır ve paydaşların katılımını arttırmak için çeşitli faaliyetler düzenler. Okul müdürü, öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılamak için gereken kaynakları sağlanmasını sağlar. Bu kaynaklar, eğitim materyalleri, teknolojik araçlar, spor malzemeleri gibi çeşitli alanlarda olabilir. Aynı zamanda, okulun yönetimi, öğretim etkinliklerini planlamak ve öğretmenlerin etkili bir şekilde ders işlemelerini sağlamak için destek sağlar. Okul müdürü, okulun çevresiyle olan ilişkileri düzenler ve çevrenin değerlerini inceleyerek destek alır. Bununla birlikte, okulun içi ve çevresiyle iletişimi geliştirmek için çeşitli iletişim kanalları ve etkinlikler düzenler. Ayrıca, okul müdürü, yapılan çalışmalarla ilgili sürekli geri bildirim sağlar ve değerlendirme yapar. Bu değerlendirme süreci, okulun hedeflerine ulaşılmasını sağlamak ve sürekli gelişimi desteklemek için önemlidir. Okul yönetimi, paydaşlar arasında güçlü bir işbirliği ve

katılımcılık sağlamak için çaba harcar. Bu şekilde, okul yönetimi, öğrencilerin başarılı bir eğitim deneyimi yaşamalarını ve gelişimlerini desteklemeyi amaçlar. Okul müdürleri bu sorumluluklarını yerine getirmek için, kanun ve yönetmeliklerin yanı sıra çağdaş eğitim düşüncesi ve eğitim politikalarının beklentilerini de dikkate almalıdırlar (Taymaz 2011).

Okul müdürlerinin başarısı, planlama becerilerine bağlıdır (Plante, 1990). Müdürler, topladıkları bilgileri en iyi şekilde değerlendirip plan yaparak verimliliklerini artırabilirler (Kıran, 1991). Okul yönetiminde aksaklıklara fırsat vermemek için müdürlerin mutlaka planlama yapmaları ve planlanan program çerçevesinde hareket etmeleri gerekmektedir (Cafoğlu, 1992). Angelo'ya (1998) göre, yöneticinin temel amacı, her karar ve eylemde bugünün ve geleceğin ihtiyaçlarını uyumlu hale getirmektir. Bu nedenle, müdürler sadece bugünü değil, geleceği de düşünmelidirler.

Okul yönetimi için huzurlu bir çalışma ortamı sağlamak için, yönetimdeki herkesin görev ve sorumluluklarını bilmeleri önemlidir. Bu nedenle, müdürün en önemli görevlerinden biri, okuldaki her personelin görev ve sorumluluk alanlarını net bir şekilde belirlemektir. Belirsiz görevler, genellikle kimin yapacağına dair belirsizlik nedeniyle ihmal edilir ve okul yönetiminde işbirliği ve başarıyı olumsuz yönde etkiler (Cafoğlu, 1992). Bu nedenle, müdürler öğretmenlere sorumluluk vererek, eğitim sürecinin vazgeçilmez parçası haline getirerek, öğretmenlerin yeteneklerine güven duygusu oluşturmalıdır (Magnetta, 1986).

2.1.5. Okul Müdürünün Yeterlikleri

Eğitim örgütlerinde etkili bir yönetim sağlamak için en önemli adım, yöneticilik pozisyonlarına uygun kişilerin seçilmesi ve bu kişilerin sürekli olarak eğitimlerinin sağlanmasıdır. Yetenek, yöneticinin doğal potansiyelini ifade ederken, yeterlik ise var olan potansiyelin geliştirilmesini ifade eder. Yöneticilerin yönetim ile ilgili yetenek ve yeterlikleri, seçme ve atama süreçlerinde değerlendirilebilir ve hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerle de geliştirilebilir (Erçetin, 1998).

Ağaoğlu ve diğerlerine (2012) göre, okul müdürlerinin görev yaptıkları okullarını nitelikli, kaliteli verimli şekilde yönetebilmeleri için belirli yeterlik düzeyine ulaşmış olmaları beklenir. Eğitim ve okul yöneticiliğinin bazı ülkelerde bir uzmanlık alanı olduğu düşünüldüğünden, bu ülkelerde yeterlikler belirlenerek bu yeterlikleri bünyesinde barındıranlar yönetici olarak atanmıştır. Ancak, ülkemizde ise okul müdürlerinin görevlendirilmelerinde belirlenen bir yeterlik kriteri olmadığı için, mevcut okul müdürlerinin yeterli olup olmadığı konusu sorgulanmalıdır. Yönetici yeterlikleri, okul yöneticilerinden

istenen tutum, davranış, değer, bilgi ve beceriler gibi icra etme kriterleriyle değerlendirilebilir (Ağaoğlu, E., Altinkurt, Y., Yılmaz, K. ve Karaköse, T., 2012).

Çağdaş okul yöneticisinde var olması gereken yeterlilikler, çok boyutlu ve kapsamlı bir yapıya sahiptir. Yöneticinin insan ilişkilerinde etkili olması, liderlik özelliklerinin baskın olması, doğru ve güzel bir anadil kullanımına sahip olması, eğitim, matematik, felsefe ve uygarlık tarihine hâkim olması, yabancı dil biliyor olması, iletişim teknolojilerinde bilgi sahibi olması ve beden-ruh sağlığına önem vermesi gerekmektedir. Ancak yeterliliklerin yanı sıra, okul yöneticilerinin etiksel ölçütler, ahlaki inançlar ve eğilimlerine de önem verilmesi gerekmektedir. Yeterliliklerin yanlış kullanılması, kişinin inançlarına göre şekillenebilir ve bu da yanlış yönetim kararlarına sebep olabilir. Bu nedenle okul yöneticileri, yüksek etiksel ölçütlere uygun bir liderlik sergilemeli ve okuldaki eğitimi geliştirmek için ahlaki bir sete sahip olmalıdır (Çelik, 2000).

Okul yöneticilerinin belirli yeterliklere sahip olmalarının önemine dair Okutan (2003) şu görüşleri paylaşmaktadır: "Okullar iyi yönetilebilirse, eğitimin kalitesi kendiliğinden istenen seviyeye doğru yükselecektir. Bu nedenle okul müdürünün birtakım yeterliklere sahip olması gerekmektedir" . Günümüzün gereklerine uygun olan yöneticilerin ise "yöneticilik bilgisi, alana ilişkin teknik bilgi, insan ilişkileri becerisinin birlikte bulunması zorunluluğu" olduğunu belirten Okutan (2003) bu özelliklerin "teori-uygulama ilişkisini de zorunlu kıldığını" vurgulamaktadır. Okutan'a göre, yalnızca öğretmenlik deneyimi olan bireylerin okullara yönetici olarak atanması ile okulların etkili ve verimli çalışmasını beklemek başarısızlığı getirecektir.

Okul müdürünün yeterlikleri, sadece bilgi ve beceriden ibaret değildir. İletişim, liderlik, problem çözüme, takım çalışması gibi sosyal ve davranışsal yeterlikler de önemlidir. Eğitim yöneticisi, insanlar arasındaki iletişimi etkili bir şekilde yönetebilmeli, liderlik özellikleriyle örnek teşkil etmeli, karşılaşılan sorunları çözüme konusunda becerikli olmalı ve ekip çalışmasını yönetebilmelidir. Ayrıca, eğitim yöneticisi, kültür farklılıklarına saygı duymalı ve çok kültürlü bir ortamda çalışabilme yeteneğine sahip olmalıdır (Kaya Y. K., 1991).

Okul müdürlerinin yeterlikleri, davranışları gerçekleştirmek için gerekli bilgi ve beceriye sahip olmalarını ifade eder. Yeni teknolojik gelişmeleri okula entegre edebilmek ve öğrenciler ile personelin rahatlıkla kullanabileceği hale getirmek için gerekli tedbirleri alabilmek için okul yöneticisinin yeterliğe sahip olması gerekmektedir. Eğitim kalitesini arttırmak için gerekli araştırmaları yapabilen, kendisini ve personelin sürekli olarak geliştiren

yeterliklere sahip olması gerekmektedir. Okul yöneticilerinde var olması istenen yeterlikler üç gruba ayrılır: teknik, insancıl ve kavramsal yeterliklerdir. (Töremen ve Kolay, 2003).

2.1.5.1. Teknik Yeterlikler

Teknik yeterlikler, herhangi bir iş veya aktiviteyi gerçekleştirmek için gerekli olan özel bilgi ve becerilere sahip olmayı ifade eder. Okul müdürleri için, teknik yeterlikler, okul yönetimiyle ilintili durumları (öğrenci sayıları, demografik bilgiler, kurallar, kadro, programlar, mevzuat ve düzenlemeler vb.) takip etmek, bütçe yönetimi yapmak, akreditasyon sürecini yürütmek, sınav sonuçlarını değerlendirmek, öğrenme ve öğretme süreçlerindeki gelişmeleri takip etmek, çalışanları değerlendirmek ve öğrenci disiplinini sağlamak gibi konuları içerir (Yukl, G., Gordon, A. ve Taber, T., 2002).

Yönetici atama ile okulda statü lideri olur ve başlangıçta formal yetki sahibidir. Ancak gerçek bir lider olabilmesi için, sosyal ve teknik yetkilerle desteklenmesi gerekir. Sosyal yetki, yöneticinin çevresindeki gruptan yani okulun iç ve dış paydaşlarından gelecektir ve bu yetkiyi kullanarak yönetici, okulun amaçlarına ulaşmak için etkili işbirliği sağlayabilir. Teknik yetki ise yöneticinin yönetim bilgisi ve yeterlikleri sayesinde elde edilir. Bu yetki sayesinde yönetici, okulun kaynaklarını doğru bir şekilde yönetebilir, stratejik planlama yapabilir, eğitim kalitesini arttırabilir ve öğrenci başarısını yükseltebilir. Böylece yönetici, gerçek bir lider rolüne girerek okuldaki öğeleri harekete geçirebilir ve okulun amaçlarına ulaşmasını sağlayabilir (Ölçek, 2014).

Teknik yeterliklerin kazanılması, genellikle başka teknik yeterliklerin öğrenilmesine bağlıdır. Benzer şekilde, insancıl ve kavramsal yeterliklerle teknik yeterlikler arasında bir ilişki bulunabilir. Kişinin kendinden beklenenleri ve eleştiri yapabilme yeteneği, durum ve kişiye göre iletişim kurabilme yeteneği, şikayet yönetimi, çok yönlü düşünebilme ve sorunları hızlı bir şekilde ele alma konularındaki yeterlilikler, iletişimle ilgili teknik yeterliklere büyük ölçüde bağlıdır (Tezcan Koçer, 2014).

Artan (1977) tarafından belirtildiği üzere, teknik yeterlikler özel bilgi, yöntem ve tekniklerle ilgilidir ve belirli bir işin yapılması için gereklidir. Bu yeterlikler, işin nasıl yürütüleceğiyle doğrudan ilgilidir ve kişinin konu hakkında sahip olduğu uzmanlık, bilgi ve analitik yeteneğinin o konuyla ilgili alet ve tekniklerde kullanılabilmesini sağlar.

Teknik yeterlikler, belirli bir alanda uzmanlığı gerektiren öğretim yöntemleri, işlemleri ve süreçleri konusunda bilgi ve beceri gerektirir. Bu yeterlikler, yöneticilerin iş alanlarına göre farklılık gösterebilir ve somut olarak uygulanabilir bilgi ve beceriye sahip olmayı ifade

eder (Açıkgöz, 1994). Bursalıoğlu (1981) ise teknik yeterlikleri, belirli bir alanda kullanılan yöntemler, süreçler, prosedürler ve teknikler ile ilgili yeterlikler olarak tanımlamaktadır.

Teknik yeterlikler, bir yöneticinin örgütte yapılacak işlerle ilgili kaynakları sağlama, yöntem ve süreçleri belirleme, teknolojiden yararlanma gibi konularda sahip olması öngörülen yeterliklerdir. Bu yeterliklerin bir kısmı özel eğitimlerle kazanılabileceği gibi, bir kısmı da iş deneyimi ve eğitimleriyle elde edilebilir (Şişman ve Taşdemir, 2008).

Yöneticinin, okulda kullanılan materyalleri doğru bir şekilde kullanabilmesi, okulun teknik yeterliği açısından önemlidir. Harvey, Novicevic ve Garrison'a (2005) göre, yöneticinin eğitim-öğretim materyallerini faydalı bir şekilde kullanabilmesi, teknik yeterlik becerisini ifade eder. Sergiovanni ve Starratt'a (1988) göre ise, okulda kullanılan materyallerin etkili bir şekilde kullanılması, okulun fiziksel yapısı, stratejileri ve hedefleri açısından fark yaratarak arzulanan teknik yeterliğe katkı sağlayabilir.

2.1.5.2. İnsancıl Yeterlikler

İnsani veya sosyal yeterlikler, yönetsel açıdan bakıldığında, insan davranışının benzer bir şekilde karşılık göreceği ve bu davranışın etkiyi artıracak düşüncesini destekler. İnsanlara anlayışla yaklaşma ve onlara üç farklı şekilde davranma biçimi vardır. İlk olarak, insanları bir nesne gibi gören bir yaklaşımla davranmak, onları kontrol edilen ve yönetilen bir alt düzey insan olarak görmek ve buna uygun bir şekilde davranmak, karşılıklı saygı ve eşitlik anlayışıyla yönlendirilen bir davranış sergilemek. Üçüncü yaklaşımın ortaya çıkması, bireyin sahip olduğu insani yeterliklere bağlıdır. İnsani davranış sadece "iyi davranış" kalıbında değerlendirilmemelidir. İnsani davranışın amacını belirlemek önemlidir. Bu şekilde birey, kendisine nasıl davranılmasını istemiyorsa aynı şekilde davranma zorunluluğunu hissetmeli ve sadece kendisine yapılmamasını istemediği şeyleri değil, kendisini çok fazla etkilemese de başka bir kişiyi geçici bir süre rahatsız edebilecek davranışlardan kaçınmalıdır (Başar, 1995).

İnsancıl yeterlikler, bireyleri ve grupları anlama ve onları motive etme yeteneğini ifade eder. Ayrıca, başkalarıyla ilgili algılar, ortak hedefler belirleme yeteneği, inançlar, tutumlar, grup dinamiği, insan ihtiyaçlarını anlama, güven duyma, inisiyatif tanıma ve bireysel farklılıkları gözetme gibi özellikleri içerir (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2008).

İnsancıl yeterlikler, başkalarının duygularını ve tutumlarını anlama yeteneğini içerir. Bu yeterlikler, bireylerin diğer insanlarla birebir veya grup halinde nasıl etkili bir şekilde çalışacaklarını bilmesini kapsar. Eğitim liderleri, sosyal veya insana özgü yeterlikleri doğal ve farkında olmadan sergilerler. İnsancıl yeterlikler, yazılı ve sözlü iletişim kurma becerisini, birlikte çalışmayı, sosyal becerileri ve duyarlılığı, empatiyi ve zarafeti içerir (Yukl, G.,

Gordon, A. ve Taber, T., 2002). İlgilenme, güven, yetki verme, uzlaşma, ideallere ulaşma, insan potansiyelini anlama gibi özellikler, Sergiovanni ve Starratt (1988) tarafından belirtilen insancıl yeterlikler arasında sayılmaktadır . Ayrıca, işgörenleri katılım konusunda cesaretlendirme, ortak amaçlar etrafında birleştirme ve etkili liderlik becerileri sergileme gibi özellikler de insancıl yeterlikler arasında yer alır (Shipper ve Davy, 2002; Adamson, Cant ve Atyeo, 2001).

İnsancıl yeterlik, bir yöneticinin bir ekip içinde etkili bir şekilde çalışma ve liderlik etme yeteneğini ifade eder. Bu yetenek, bireyin üstleri, eşitleri ve astlarıyla etkileşim halinde olması ve onların algılarını anlamasıyla doğrudan ilişkilidir. İnsan becerisine sahip olan kişiler, diğer insanlar ve gruplar hakkındaki tutumlarını, varsayımlarını ve inançlarını farkındadırlar; bu duyguların faydalarını ve sınırlarını görebilirler. Ayrıca, bu özelliğe sahip kişiler, kendilerinden farklı bakış açılarının, algıların ve inançların var olduğunu kabul ederek, başkalarının sözleri ve davranışlarıyla gerçekte ne anlama geldiğini anlama konusunda yeteneklidirler (Katz, 1955).

Şişman ve Taşdemir (2008) tarafından belirtildiği gibi, bir okul müdürü eğer öncelikli olarak okuldaki görevlerin yerine getirilmesi ve okulun hedeflerinin başarılmasıyla ilgileniyorsa, insan ilişkileri boyutunu ihmal edebilir. Ancak, insancıl yeterlikler, yöneticinin bir grup üyesi olarak etkili bir şekilde çalışmasını ve liderlik ettiği grupta işbirliği kurabilmesini sağlar (Bursalıoğlu, 1981). Okul yöneticileri, davranış bilimleri ve insan ilişkileri alanlarında iyi eğitilmiş olmalıdır, böylece okulu etkileyen unsurlar arasında bir denge unsuru olabilirler (Bursalıoğlu, 1991).

2.1.5.3. Kavramsal Yeterlikler

Kavramsal yeterlikler, bir okul yöneticisinin temel yönetim bilimleri kavramlarına hakim olma yeteneğini içerir (Debrah ve Ofori, 2005). Ayrıca, okulu bulunduğu toplum içinde, eğitim sistemi içinde ve evrensel ölçüler içinde değerlendirebilme becerisine sahip olmak, okulun sosyal, kültürel ve ekonomik çevresini sürekli olarak takip etmek ve ortaya çıkan değişimlere kolaylıkla uyum sağlayabilen bir öğrenen okul oluşturma yeteneğini içerir (Simard ve Rice, 2006).

Kavramsal yeterlik, bir okul yöneticisinin okulu bütünleyen tüm unsurları anlama, okulu bulunduğu toplum ve eğitim sistemi içinde değerlendirme ve eğitim alanındaki kavramsal değişiklikleri takip etme yeteneğidir. Bu yeterlik, okulun eğitim durumunu kavramsal bir bakış açısıyla ifade etme yeteneğini içerir. Başka bir deyişle, örgütü bütün

olarak ele alabilme ve bu şekilde anlama ve değerlendirme yeteneğidir (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2008).

Başar (1993) tarafından belirtildiği üzere, bu alanda kavramsal, örgütsel ve yönetsel yeterlikler olarak adlandırılan yeterlikler bulunmaktadır. Bu yeterliklerin odaklandığı hedefi belirlediği düşüncesiyle, burada karar yeterlikleri terimi kullanılmaktadır. Karar yeterlikleri, sadece karar verme aşamasını değil, aynı zamanda kararların uygulanması, izlenmesi ve sonuçlarıyla birlikte değerlendirilmesi aşamalarını da kapsar (Başar, 1993).

Yöneticinin düşünme yeteneği, çevresel faktörleri ve örgüt içi ilişkileri algılama becerisini ve planlamalarında kullanacağı bilgi ve yetenekleri içerir. Yönetici, örgütü bir bütün olarak görebilmeli ve bu bütünün parçalarıyla ve çevresiyle ilişkilerini düzenleyecek kararları alabilme yetisine sahip olmalıdır (Erdoğan, 2003).

Örgüt içindeki karmaşıklıkların çözülmesi ve her departmanın örgütün amaçları doğrultusunda yönetilmesi, kavramsal yeterlik olarak tanımlanır. Bu beceri, bütünleştirme yeteneği veya bir araya getirme kabiliyeti olarak da adlandırılır. Okul yöneticileri, eğitim sisteminde ortaya çıkan her türlü teorik ilerlemeyi takip etmeli ve örgün eğitimle ilgili durumları kuramsal ve kavramsal açıdan ele alabilmelidir (Balcı, 2010).

Yöneticinin eğitim yönetimi alanındaki kazanımları, okul hayatında ortaya çıkabilecek her türlü aksaklıkla başa çıkabilme ve olumsuz durumları çözebilme yeteneğine sahip olduğunu gösterir (Debrah ve Ofori, 2005).

Kavramsal yeterlikler, bir okul yöneticisinin okulu bütünleyen tüm unsurları karşılıklı etkileşim içinde görebilme ve anlayabilme yeteneğini ifade eder (Bursalıoğlu, 1991). Bu yeterlik, okulun toplum içinde, eğitim sistemi içinde ve evrensel ölçüler içinde nasıl konumlandığını görebilme yeteneğiyle birlikte gelir. Aynı zamanda, eğitim alanındaki kuramsal gelişmeleri takip edebilme, kavrayabilme ve karşılaşılan eğitim durumlarını bu kuramsal ve kavramsal bakış açısıyla değerlendirebilme yeteneğini içerir (Katz, 1993). Bu yetenek, yönetim kuramı, örgüt, insan davranışı ve eğitim felsefesi gibi eğitim alanının kuramsal bakış açısını sağlayan disiplinlerin bilgisine sahip olmayı gerektirir (Kayıkçı, 2001).

Okul yöneticilerinin sahip olması gereken kavramsal yeterlik, okulu bütünsel bir yapı olarak görebilme, farklı departmanlar arasındaki ilişkileri ve okulun dış çevreyle olan etkileşimlerini anlayabilme yeteneğini ifade eder. Bu yeterlik, soyut düşünebilme, senaryolar oluşturma, sorunları önceden sezebilme ve çözüm yolları geliştirebilme, fırsatları yaratma ve değerlendirme becerisine sahip olmayı içerir. Ayrıca, yaratıcı düşünceyle gerçek hayatta uygulanabilir çözümler üretebilme yeteneğini de kapsar. Özellikle üst düzey yöneticiler için önemli bir yeterlik olarak kabul edilir (Artan, 1977).

Etkili liderlik için gerekli olan üç yeterlik de önemlidir, ancak önceliklendirme yönetimin yapısına bağlıdır. Teknik yeterlik, özellikle düşük ihtiyaç seviyesine sahip olan yöneticiler için önemlidir. Örneğin, program koordinatörleri veya öğretmen gözlemcileri gibi yöneticiler, yetenekli öğretmenlerle çalıştıkları için teknik yeterliğe sahip olmalıdırlar. Orta seviyedeki liderler ise üç yeterlikte de yüksek bir uzmanlık düzeyine sahip olmalıdır. En üst seviyedeki yöneticiler için ise kavramsal yeterlikler öne çıkmaktadır. Üst düzey liderler, daha zorlu sorunlarla ilgilenir, karmaşık ve geniş bir aktivite yelpazesine sahip olurlar ve farklı gruplarla geniş çapta ilişki kurarlar. Sonuç olarak, liderler kariyerleri ilerledikçe, karşılaşılabilecekleri yeni problemleri çözmek için giderek artan sayıda yeterliğe sahip olmalıdır (Yukl, G., Gordon, A. ve Taber, T., 2002).

2.2.Psikolojik Danışman ve Rehber Öğretmen Kimdir?

Rehberlik hizmetleri bireye yardım etmenin özünü oluşturur. Bu hizmetler, bireyin kendisini anlaması, çevresindeki olanakları tanınması ve doğru tercihler yaparak kendi potansiyelini gerçekleştirilmesi için yapılan sistemli ve profesyonel yardım sürecini ifade eder. Rehberlik, bireye akıl öğretmek veya onu belirli bir hareket tarzını benimsemeye zorlamak anlamına gelmez. Bunun yerine, bireyin çeşitli seçenekleri tanımalarına ve en uygun olanını seçmesine yardımcı olacak değerlendirmeyi yapabilme yeteneğine sahip olmasını sağlamayı amaçlar. Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetinin odak noktası bireydir ve okul ortamında bu birey genellikle öğrencidir. Bu nedenle, rehberlik hizmetinin alanında uzman kişiler tarafından profesyonel bir şekilde sunulması önemlidir. (Hatunoğlu ve Hatunoğlu 2006).

Psikolojik danışma ve rehberlik alanı, okul örgütü içinde farklı bir yapıya ve birime aittir. Ancak, bu alanın yapısı, işleyişi ve farklılıkları, bu alana aşina olmayan bireyler tarafından genellikle anlaşılamamaktadır (Kuzgun, 1992). Okul yöneticileri, öğretmenler ve öğrencilerle yakın ilişki içinde olan PDR (Psikolojik Danışma ve Rehberlik) alanının daha etkin bir şekilde yürütülmesi amacıyla Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yönetmeliği hazırlanmıştır. Bu yönetmelikte, rehber öğretmenler şu şekilde tanımlanmaktadır: “Eğitim kurumlarında rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerini sunan, okul rehberlik ve psikolojik danışma programının uygulanması ve koordinasyonunun sağlanmasında program sorumlusu olarak görev alan, rehberlik ve araştırma merkezlerinde rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerini sunan personeli; psikolojik danışman ise üniversitelerin eğitimde psikolojik hizmetler, rehberlik ve psikolojik

danışmanlık ile psikolojik danışma ve rehberlik veya bu alana denk kabul edilen programlardan en az lisans düzeyinde eğitim almış personeli ifade eder” (MEB, 2020).

Kepçeoğlu (1990), rehber öğretmeni (psikolojik danışman), PDR hizmetlerinin tümünden sorumlu olan ve bu hizmetleri yetkiyle sunabilen bilgi ve becerilere sahip bir profesyonel kişi olarak tanımlamaktadır. Ülkemizde, bu uzman personel için farklı adlar kullanılmıştır. Zamanla, bu uzman personel için kullanılan adlar arasında "rehber", "rehberlik uzmanı", "rehber öğretmen", "rehberlik ve psikolojik danışma uzmanı", "psikolojik danışma ve rehberlik uzmanı", "danışman" ve "psikolojik danışman" gibi adlar yer almıştır (Bayrı, 2006).

2.2.1. Psikolojik Danışman ve Rehber Öğretmenin Rol ve Görevleri

Gysbers (2001) 21. yüzyılda psikolojik danışma ve rehberlik alanının, rollerinin açık bir şekilde belirlenmesi için bir program çerçevesinde yer alması gerektiğini vurgulamaktadır. O'na göre, okul psikolojik danışma ve rehberlik programları, eğitimin bütüncül bir parçası olarak görülmeli ve uygulanmalıdır. Okullarda kapsamlı bir PDR programının geliştirilmesi ve uygulanması önemlidir, bu uygulamaların sonucunda da PDR hizmetlerinin farklılık yarattığı gözlemlenebilmelidir.

Okullarda uygulanan PDR programları, okulun genel amaç ve hedefleriyle bütünleşen bir parçadır. Rehber öğretmen, okulun hedeflerini tamamlayan ve uygulayan kapsamlı bir hizmet programı hazırlama ve bu programı yönetme sorumluluğuna sahip kişidir. Okulda çalışan rehber öğretmenler, öğrenciler, aileler ve öğretmenler olmak üzere üç gruba hizmet sunmaktadır. Okullardaki PDR hizmetleri, öğrencilerin eğitsel, mesleki ve kişisel-sosyal gelişim alanları olmak üzere üç ilişkili gelişimsel alanda, öğrencilerin bilgi düzeyini artırmak ve karşılaştıkları sorunlara yardımcı olmak amacıyla bütüncül bir şekilde sunulmaktadır (Bakırcıoğlu, 2000; Can, 2002; Kepçeoğlu, 1995).

Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yönetmeliği (2020) tarafından belirlenen görevlere göre, rehber öğretmenler gelişimsel, önleyici, iyileştirici ve destekleyici hizmetler sunmaktadırlar. Bu hizmetler çerçevesinde rehber öğretmenin görevleri yönetmelikte aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

1)Gelişimsel ve önleyici hizmetler kapsamında görevleri;

a) Sınıf rehberlik programı kapsamında rehberlik alanında özel ilgi ve beceri gerektiren etkinlikleri uygular.

b) Bireyi tanıma çalışmaları kapsamında bireyi tanıma tekniklerini uygular, değerlendirmelerini raporlaştırarak öğrencilere geri bildirimde bulunur ve ilgililerle paylaşır. Gerekğinde bireyi tanıma tekniklerini geliştirme çalışmalarına katılır.

c) Bilgi verme çalışmaları kapsamında öğrencilerin sosyal, duygusal, akademik ve kariyer gelişim alanlarında ihtiyaç duydukları bilgileri bireysel çalışmalar, grup çalışmaları ve yayın hazırlama yoluyla öğrencileriyle paylaşır.

d) Yöneltilme ve izleme çalışmaları kapsamında bireyi tanıma ve bilgi verme hizmeti sunarak öğrenciyi kendine uygun olan eğitim kurumuna, alana, dala, staja, işe, mesleğe, okul içi ya da okul dışı sosyal ve kültürel etkinliklere yönlendirir ve öğrencinin gelişimini izler. Merkezi sınavlara ait tercih dönemlerinde görev alır.

2) İyileştirici hizmetler kapsamında yaptığı görevleri;

a) Öğrencilerin sosyal duygusal, akademik ve kariyer gelişimlerinin desteklenmesi, kendilerini keşfetmeleri, duygusal, düşünsel, davranışsal düzeyde kapasitelerinin güçlendirilmesi, iyileştirme ve geliştirme amacıyla formasyonu uygun olan rehber öğretmen/ psikolojik danışman bireysel ve grupla psikolojik danışma yapar.

b) Psikolojik destek hizmetleri kapsamında;

1) Doğal afetler ile kaza, ihmal, istismar, intihar, şiddet, savaş, göç ve salgın hastalıklar gibi zorlu yaşam olaylarında öğrenci, aile ve öğretmenlere psikolojik ve sosyal destek sağlar.

2) Hakkında danışmanlık tedbir kararı verilen çocuğa ve çocuğun bakımından sorumlu kişilere hizmet sunar.

3) Eğitim kurumlarında rehber öğretmen/ psikolojik danışman bulunmaması veya 34 çocuğun herhangi bir eğitim kurumu ile ilişkisinin olmaması durumunda danışmanlık tedbiri uygulamaları il veya ilçe milli eğitim müdürlüklerinin görevlendireceği, çocuğun ikamet adresinin bulunduğu eğitim bölgesinde görevli rehber öğretmen/psikolojik danışman yerine getirir. Danışmanlık tedbir kararına ilişkin görevlendirmelerde rehber öğretmen/psikolojik danışmanların halihazırda yerine getirmekte oldukları danışmanlık tedbir kararları da gözetilerek dengeli bir dağılım sağlanır.

c) Sevk çalışmaları kapsamında bireyin, rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin müdahale alanı ya da rehber öğretmen/psikolojik danışmanın mesleki

yeterlilikleri dışında kalan bir uzmanlık alanında yardıma ihtiyaç duyması durumunda, bireyi yardım alabileceği düşünülen daha yetkin uzman kişi, kurum veya kuruluşlara yönlendirir.

3) Destek hizmetler kapsamında yaptığı görevleri;

a) Müşavirlik hizmetleri kapsamında, öğrencinin gelişimini desteklemek için öğretmen, veli, yönetici ve okul içerisinde öğrenci ile iletişimde olan diğer kişilere kendilerini geliştirmeleri, ortak ve yeterli bir rehberlik anlayışı kazanmaları amacıyla çalışmalar yürütür. Sınıf rehberlik programlarının hazırlanmasında, uygulanmasında, sınıf içi rehberlik uygulamalarının geliştirilmesinde sınıf rehber öğretmenlerine müşavirlik eder.

b) Program yönetimi çalışmaları kapsamında;

1) Okul rehberlik ve psikolojik danışma programını rehberlik ve araştırma merkezine iletilmek üzere en geç ekim ayının ilk haftasında e-Rehberlik sistemi üzerinden hazırlar.

2) Okul rehberlik ve psikolojik danışma programı doğrultusunda e-Rehberlik sistemi üzerinden kendi haftalık programını hazırlar.

3) Her yıl kasım ayı içerisinde sınıf rehber öğretmenleri tarafından bir örneği rehberlik ve psikolojik danışma servisine iletilen risk altındaki öğrencilere ait verileri birleştirerek eğitim kurumuna ait risk haritasını oluşturur.

4) Okul rehberlik ve psikolojik danışma programı kapsamında gerçekleştirilen çalışmaları e-Rehberlik sistemine işler. Danışma sürecinde danışan dosyası aracılığı ile gerekli kayıtları tutar. Elektronik ortama işlenmesi mümkün olmayan çalışmaları dosyalar ve usulüne uygun olarak saklar.

5) Okul rehberlik ve psikolojik danışma programını ders yılı boyunca sınıf rehber öğretmenleri, öğretmenler ve eğitim kurumu yöneticileri ile iş birliği içerisinde uygular ve programın etkililiğini ders yılı sonunda değerlendirir.

c) Araştırma ve proje çalışmaları kapsamında, sunduğu hizmetlerin etkililiğini ve verimliliğini artırmak amacıyla araştırma, izleme ve değerlendirme çalışmaları yapar. Gerektiğinde eğitim kurumunda yürütülen proje çalışmalarına katılır.

ç) İş birliği kapsamında doğal üyesi olduğu kurul ve komisyonlara katılır, rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerine ilişkin görevlerini yerine getirir. Rehberlik ve araştırma merkezleri tarafından düzenlenen toplantı, eğitim etkinlikleri,

proje ve ekip çalışmalarına katılır. Öğrencilerin gelişimsel ihtiyaç ya da sorunlarına yönelik olarak ortak bir amaç ve sorumluluk çerçevesinde veli, öğretmen, idareci, diğer kişi ve kurumlarla iş birliği yapar.

d) Ders saatinde bireysel veya grupla yürütülen çalışmalarda öğrencinin devamsız görünmemesi için okul yönetimi ve ders öğretmeniyle iş birliği yaparak gerekli tedbirleri alır.

e) Okul rehberlik ve psikolojik danışma programının etkililiğini artırmak, mesleki bilgi ve becerileri geliştirmek, mesleğine ilişkin güncel gelişmeleri izleyerek daha nitelikli hizmet sunmak için bilimsel kongre, konferans, panel ve hizmet içi eğitimlere katılır, gerektiğinde hizmet içi eğitim verir.

f) Eğitim Kurumu müdürünün vereceği rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri ile ilgili diğer görevleri yapar.

2.3. Okul Müdürlerinin Yönetici Yeterlikleri Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Bu bölümde tez konusuyla ilgili yapılan araştırmalar ve çalışmalar taranmış ve incelenmiştir. Bu araştırma ve çalışmalar, yurt içi ve yurt dışı olmak üzere iki başlık altında özetlenmiştir.

2.3.1. Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar

Akın (2022) tarafından gerçekleştirilen araştırma, başarılı okullardaki yöneticilerin yeterlikleri ile okul kültürü arasındaki uyumu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Nitel araştırma yöntemi kullanılan bu çalışmada örneklem, İstanbul ilinde bulunan liselerin 2021 LGS başarı puanlarına göre sıralanarak istekli beş okulda görev yapan okul müdürleri ve en az iki yıl görev yapmış öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın bulguları, Katz'ın (1955) yönetici yeterlikleri sınıflandırması temel alınarak 3 tema ve Hofstede'nin (1993) örgüt kültürü modeli esas alınarak 5 tema altında değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, başarılı okul müdürleri tarafından yönetimde en önemli görülen davranışlar şu şekilde belirtilmiştir: resmi dile hakimiyet ve başarının takdir edilmesi en önemli motivasyon kaynağı olarak ortaya çıkmıştır.

Özan, Nanto ve Öztürk (2020) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, okul yöneticilerinin becerileri öğretmenlerin görüşleriyle incelenmiştir. Nitel yöntemin kullanıldığı araştırmada, Elazığ ilinde 34 öğretmenle görüşmeler yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına

göre, öğretmenler okul yöneticilerini teknik yeterlik, kavramsal yeterlik ve insancıl yeterlik açısından donanımlı ve iş bilir biri olarak nitelendirmiştir.

Öztürk (2019) tarafından gerçekleştirilen araştırma, devlet ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin müdürlerin yönetici yeterlikleri ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları arasındaki ilişki düzeyini belirlemeyi amaçlamaktadır. Nicel araştırma yöntemi kullanılan bu çalışmada örneklem, Samsu ilinin Atakum, Canik ve İlkadım ilçelerinde görev yapan 401 öğretmenden oluşmaktadır. Veri toplama araçları olarak Kişisel Bilgi Formu, Aksoy (2012) tarafından geliştirilen "Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeği" ve Işık (2016) tarafından geliştirilen "Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin algılarına göre okul müdürleri yönetici olarak yeterli kabul edilmekte ve öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri de sağlam görülmektedir. Okul müdürlerinin yönetici yeterlikleri ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasında, öğretmenlerin algılarına göre anlamlı, pozitif ve düşük düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.

Yalçın (2019) tarafından yapılan araştırmada, Eskişehir ilinde bulunan okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri incelenmiştir. Araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin yöneticilerin yeterlikleri hakkındaki görüşlerini belirlemektir. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenler okul yöneticilerini kısmen yeterli bulmaktadır. Diğer yandan, okul yöneticileri ise kendilerini yeterli olarak değerlendirmektedirler.

Kurt (2019) tarafından gerçekleştirilen araştırmaya 388 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin görüşlerine göre Spor Bilimleri bölümü mezunu okul müdürlerinin diğer bölüm mezunu okul müdürlerine göre teknik, insancıl ve kavramsal bağlamda kısmen daha yüksek yeterlik düzeyine sahip olduğu ifade edilmiştir. Bununla birlikte, yeterlik düzeyleri arasında yakın bir benzerlik olduğu belirtilmiştir.

Tepe'nin (2017) araştırmasında, öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşlerine dayanarak okul yöneticilerinin yönetsel yeterlik düzeyleri incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, katılımcı öğretmenlerin yarısından fazlası okul yöneticilerinin yeterlik düzeylerinin eksik olduğunu ifade etmiştir. Bununla birlikte, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin tamamı kendilerini yeterli ve etkili gördüklerini belirtmişlerdir.

Aksoy (2012) tarafından yapılan bir araştırmada, Okul Müdürlerinin Yeterliklerinin okuldaki eğitim-öğretim işlerini yordayıp yordamadığı incelenmiştir. Regresyon analizi sonuçları, yeterliklerin eğitim-öğretim süreci üzerinde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yordayıcı değişkenlerin eğitim-öğretim sürecindeki göreceli önem sırası, teknik yeterlik, kavramsal yeterlik ve insancıl yeterlik olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler, değerlendirilen yeterlikler açısından okul yöneticilerini yeterli görme düzeyleri

arttıkça, okullarındaki eğitim-öğretim sürecini daha etkin bir şekilde algıladıklarını ifade etmişlerdir.

Ağaoğlu ve arkadaşlarının (2012) çalışmasında, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin görüşlerine dayanarak yöneticilerin yeterlik düzeyleri belirlenmeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre, okul yöneticileri kendilerini tüm alanlarda yeterli görmektedirler. Ancak öğretmenlerin bu konuda yöneticilerle aynı fikirde olmadığı görülmüştür. Özellikle "İnsanlarla İletişim Kurma-Etkili Biçimde Çalışma" ve "Mesleğe Hizmet" alt faktörlerinde öğretmenlerin görüşleri yöneticilerden farklılık göstermektedir. Öğretmenler, bu alanlarda yöneticilerle aynı düşünmediği gözlemlenmiştir.

Seçkin (2003) tarafından yapılan bir araştırmada, İlköğretim Okulu Müdürlerinin Eğitim Yönetimi Süreçlerine İlişkin Yeterliklerinin öğretmenler tarafından değerlendirilmesi konusu ele alınmıştır. Araştırma sonucunda, müdürlerin geldikleri öğretmenlik alanları ile eğitim yönetimi sürecine ilişkin yeterlikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Seçkin (2003) tarafından yapılmış bir araştırmada, öğretmenler tarafından İlköğretim Okulu Müdürlerinin Eğitim Yönetimi Süreçlerine İlişkin Yeterliklerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Ortaya çıkan tespit sonucunda, müdürlerin geldikleri öğretmenlik alanları ile eğitim yönetimi sürecine ilişkin yeterlikleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulunmuştur. Özür dilerim, isteğinizi yerine getiremediğim için."

Erden (1997) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İnsan İlişkileri Yeterlikleri incelenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, eğitim yöneticileri ve öğretmenler arasında insan ilişkileri yeterlikleri alanında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Yöneticiler, bu yeterlikleri genellikle "her zaman" veya "çoğu zaman" sergilediklerini ifade etmişken, öğretmenler yöneticilerin bu yeterlikleri genellikle "çoğu zaman" veya "ara sıra" sergilediklerini belirtmişlerdir.

2.3.1. Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar

Ramezan (2010) tarafından yapılan araştırmada, eğitim yöneticilerinin sahip olması gereken en önemli yeterlikler incelenmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre, eğitim yöneticilerinin yönetim, liderlik, sosyal, teknolojik, bireysel, ekonomik, ruhsal, ahlaki, dini, bilişsel, duyuşsal, araştırma, çevresel, küresel, uluslararası, politik ve kültürel yeterliklere sahip olmaları gerektiği belirlenmiştir. Bu nedenle, eğitim sistemini planlarken, bu yeterlikleri eğitim yöneticilerine kazandıracak şekilde yetiştirme kurslarının düzenlenmesi önem taşımaktadır.

Rouss (1993) tarafından gerçekleştirilen "Okul Liderlerinin Temel Yeterlikleri" konulu araştırmanın sonuçlarına göre, okul yöneticileri için bireysel değerlerin, insan ilişkilerindeki becerilerin ve vizyonun büyük bir öneme sahip olduğu belirlenmiştir.

Kennedy (1990) tarafından yapılan araştırmanın amacı, yerel özel eğitim okulu müdürlerinin bireysel özelliklerini, yeterliklerini ve tercih ettikleri yetiştirme eğitimi sürelerini belirlemektir. Araştırmanın sonuçlarına göre, küçük yerleşim yerlerindeki okullarda çalışan müdürlerin daha fazla yeterliğe sahip olmaları gerektiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, bu müdürlerin hizmet içi eğitimi tercih ettikleri ve hizmet öncesi eğitim yerine daha çok önem verdikleri tespit edilmiştir.

Bice (1988) tarafından gerçekleştirilen bir araştırma, "Müfettiş ve Lise Müdürlerinin Okul Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Algılamaları" konusunu ele almaktadır. Araştırmanın amacı, lise müdürlerinin belirli yeterliklere nasıl değer verdiklerini belirlemektir. Araştırma sonucunda, öğrencilerle ilişki kurma ve tutarlı ve etkili bir disiplin politikası uygulama gibi yeterlik alanlarında, katılımcıların algılamaları arasında anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur.

Walker'ın (1985) "Özel Eğitim Yöneticilerinin Özel Eğitim Alanlarındaki Algılanan Yeterlikleri" adlı araştırmasının amacı, özel eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin yeterliklerini belirlemektir. Araştırma, Amerika Birleşik Devletleri'nin Teksas eyaletindeki özel eğitim yöneticileri arasında gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, yöneticilerin özellikle finans, strateji, teknoloji kullanımı ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin takibi gibi alanlarda eksiksiz yeterliklere sahip olmalarının vurgulandığını göstermiştir.

Hallinger ve Murphy (1985) tarafından yürütülen bir çalışmada, okul yöneticilerinin öğretim liderliği ve yeterlikleri ile davranışlarının örgütsel veya bireysel değişkenlerden ne kadar etkilendiği incelenmiştir. Araştırmada, yöneticilerin öğretim liderliği yeterliği ile yaş, deneyim, cinsiyet ve eğitim durumu gibi bireysel özellikleri arasında bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir.

Katz (1955) tarafından yapılan çalışmada, okul yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlikleri en geniş tanım aralığıyla değerlendirilmiştir. Katz, bu yeterlik alanlarını kavramsal yeterlik, teknik yeterlik ve insancıl yeterlik olarak belirlemiştir. Kavramsal yeterlikler yönetimin üst boyutlarında, teknik yeterlikler ise yönetimin alt boyutlarında önemli rol oynamaktadır. Aynı şekilde, insancıl yeterlikler ise yönetimin tüm boyutlarında gereklidir. Katz'a göre, okul yöneticileri bu üç yeterlik alanına sahip olmalıdır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın modeli, evren ve örneklem seçimi, kullanılan ölçme araçları ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntem ve teknikler gibi bilgilere bu bölümde yer verilmektedir.

3.1. Araştırma Modeli

Bu tez çalışmasında, araştırmanın amacına uygun olarak betimsel tarama yöntemi kullanılmıştır. Betimsel tarama yöntemi, bir konunun mevcut durumunu tarayarak objektif bir betimleme yapmayı hedefler. Bu yöntem, genellikle daha büyük örneklemeler üzerinde yapılan bir araştırma yaklaşımıdır ve araştırma konusuyla ilgili geçmiş veya mevcut durumu betimlemeyi amaçlar. Veri toplama sürecinde, rehber öğretmenlerin görüşlerini toplamak için anket kullanılmıştır. Anket formu, okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini değerlendirmek amacıyla tasarlanmıştır. Anket formunda, okul müdürlerinin liderlik becerileri, iletişim yetenekleri, karar alma süreçleri ve yönetim stratejileri gibi konulara ilişkin sorular yer almaktadır. Verilerin analizi aşamasında, elde edilen anket verileri istatistiksel yöntemlerle değerlendirilmiştir. Verilerin frekans dağılımları, yüzdelik hesaplamaları ve ortalamaları kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, okul müdürlerinin yetkinlik düzeylerini belirlemek ve mevcut durumu betimlemek amacıyla kullanılmıştır (Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel F., 2008).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın yapıldığı 2022-2023 eğitim öğretim yılında, Antalya ili merkez ilçeleri olan Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerindeki resmi devlet okullarında görev yapan rehber öğretmenler, çalışma evrenini oluşturmaktadır. Bu beş ilçede toplamda 543 rehber öğretmen bulunmaktadır. Örneklem büyüklüğü olarak, Anderson'un (1990) hoşgörü gösterilebilir hata için gerekli örneklem tablosu kaynağını kullanarak $\alpha = .05$ anlamlılık düzeyinde ve %5 hoşgörü düzeyinde basit tesadüfi örneklem yöntemiyle 217 öğretmenden oluşacak şekilde planlanmıştır. Ancak, olası sıkıntılar ve geri dönüşlerde veri kaybının yaşanabileceği göz önüne alınarak, Antalya ilinin Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerindeki devlet okullarında görevlerini icra eden 543 öğretmene ulaşıp anket uygulama isteği iletilmiştir. Araştırmaya gönüllü olarak katılan 231 öğretmene anket uygulanmış ve bu öğretmenlerden 231 anket geri dönmüştür. Eksik veri nedeniyle 10

anket değerlendirme dışı bırakıldığında, örneklem büyüklüğü 221 rehber öğretmen olarak belirlenmiştir. . Araştırma Örnekleminin Okul Türleri ve İlçelere Göre Dağılımı aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 3.1. Araştırma Örnekleminin Okul Türleri ve İlçelere Göre Dağılımı

Okul Türü	Aksu	Döşemealtı	Kepez	Konyaaltı	Muratpaşa	Toplam Rehber Öğretmen Sayısı (n)
Okul Öncesi	0	0	3	12	2	17
İlkokul	1	2	11	10	17	41
Ortaokul	1	1	22	14	33	71
Lise	7	3	18	31	22	81
Diğer	2	0	2	5	2	11
Toplam	11	6	56	72	76	221

Tablo 3.1, Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerindeki resmi devlet okullarında görev yapan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan rehber öğretmenlerin okul türlerine ve ilçelere göre dağılımını göstermektedir. Tablo 3.1'e göre okul türlerine bakıldığında, 543 rehber öğretmenden oluşan evrende araştırmaya gönüllü olarak katılan 221 örneklem büyüklüğünde olan rehber öğretmenlerin çoğunluğu lise düzeyinde görev yapmaktadır. Lise düzeyinde görev yapan rehber öğretmen sayısı 81'dir. Ortaokul düzeyinde ise 71 rehber öğretmen yer almaktadır, bunu 41 öğretmenle ilkokul düzeyi takip etmektedir. Okul öncesi düzeyinde 17 ve diğer kategori adı altında toplanan Rehberlik Araştırma Merkezleri, Özel Eğitim Uygulama Okulları, Bilim Sanat Merkezleri gibi kurumlarda görev yapan 11 rehber öğretmen bulunmaktadır. İlçelere göre dağılıma bakıldığında, araştırmaya Muratpaşa ilçesi en yüksek katılım sağlayan rehber öğretmen sayısına sahiptir (76 öğretmen). Onu Konyaaltı (72 öğretmen) ve Kepez (56 öğretmen) ilçeleri takip etmektedir. Aksu (11 öğretmen) ve Döşemealtı (6 öğretmen) ilçelerinde daha az sayıda rehber öğretmen araştırmaya katılım sağlamış bulunmaktadır. Bu örneklem, Antalya'nın Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerindeki resmi devlet okullarında görev yapan rehber öğretmenlerin bir alt kümesini temsil etmektedir.

Antalya ili merkez ilçelerinden örnekleme oluşturan rehber öğretmenlerin Cinsiyet, Medeni Durum, Kıdem ve Okul Müdürü İle Çalışma Süresi Dağılımları tablo 3.2'de sunulmuştur.

Tablo 3.2 Rehber Öğretmenlerin Cinsiyet, Medeni Durum, Kıdem ve Okul Müdürü İle Çalışma Süresi Dağılımları

Değişken	Düzy	n	%
Cinsiyet	Erkek	91	41,18
	Kadın	130	58,82
Medeni Durum	Evli	168	76,01
	Bekar	53	23,99
Kıdem	1-10Yıl	28	12,66
	11-20 Yıl	77	34,84
	21 Yıl ve Üzeri	116	52,50
Okul Müdürü ile Çalışma Süresi	1-5 Yıl	164	74,20
	6-10 Yıl	39	17,64
	11 Yıl ve Üzeri	18	8,16

Tablo 3.2 Örnekleme dahil edilen rehber öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, kıdem ve okul müdürü ile çalışma süresi gibi değişkenlere göre dağılımı göstermektedir. Tablo 3.2'e göre örnekleme dahil edilen 221 rehber öğretmenin %41.18'i (91) erkek, %58.82'si (130) kadındır. Kadın rehber öğretmenlerin sayısı erkek rehber öğretmenlere göre daha fazladır. Rehber öğretmenlerin %76.01'i (168) evli, %23.99'u (53) bekar durumdadır. Evli rehber öğretmenlerin sayısı bekar olanlara göre daha fazladır. Rehber öğretmenlerin kıdem düzeylerine baktığımızda, %12.66'sı (28) 1-10 yıl, %34.84'ü (77) 11-20 yıl ve %52.50'si (116) 21 yıl ve üzeri kıdemli olarak sınıflandırılmaktadır. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip rehber öğretmenlerin oranı diğer kıdem düzeylerine göre daha yüksektir. Rehber öğretmenlerin %74.20'si (164) 1-5 yıl, %17.64'ü (39) 6-10 yıl ve %8.16'sı (18) 11 yıl ve üzeri süredir aynı okul müdürüyle çalışmaktadır. Çoğunluk, 1-5 yıl arasında aynı müdürle çalışmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Antalya ilinin merkez ilçeleri olan Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerindeki resmi devlet okullarında görev yapan okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini araştırmak için, veri toplama sürecinde iki bölümden oluşan bir web tabanlı anket kullanılmıştır. Anketin ilk bölümü, katılımcıların kişisel bilgilerini içermektedir ve cinsiyet, medeni durum, kıdem ve okul müdürü ile çalışma süresi gibi konulara ilişkin bilgiler talep edilmektedir. Bu bölüm, katılımcıların genel profilini ve demografik özelliklerini belirlemek amacıyla tasarlanmıştır. Anketin ikinci bölümünde Aksoy (2012) tarafından geliştirilen Öztürk ve Erdem' in (2020) de çalışmalarında kullandıkları, Kavramsal Yeterlikler, Teknik Yeterlikler, İnsancıl Yeterlikler başlıkları altında üç boyuttan meydana gelen, 38 maddeden oluşan ve 5'li likert tipi bir ölçekle kullanılan "Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeği" bulunmaktadır. Ölçekteki 1 ile 13. madde arası maddeler Kavramsal Yeterlikler boyutunda, 14 ile 26. madde arası maddeler Teknik Yeterlikler boyutunda, 27 ile 38. madde arası maddeler İnsancıl Yeterlikler boyutunda toplanmıştır. Maddelerin analiz için uygun olup

olmadığını belirlemek amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett testleri yapılmıştır. Elde edilen test sonuçlarına göre, KMO değeri ,970 ($p < .050$) olarak bulunmuş ve Bartlett Test of Sphericity değeri 17365.13 olarak hesaplanmıştır. df (serbestlik derecesi) değeri 703 ve p değeri ise .000 olarak belirlenmiştir.

KMO testi, kısmi korelasyonların küçük olup olmadığını ve dağılımın faktör analizi için yeterli olup olmadığını değerlendirmektedir. KMO değerinin .60'dan yüksek olması beklenmektedir. Bu araştırmada elde edilen yüksek KMO değeri, maddelerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca, yapılan faktör analizi sonucunda anketin üç faktöre göre kümülatif varyans açıklama oranı %67.92 olarak belirlenmiştir. Bu da, anketin kullanılan faktörler tarafından büyük ölçüde açıklandığını göstermektedir. Ölçeğin bütünü için güvenirlik katsayısı Cronbach Alpha değeri ise ,98 olarak hesaplanmıştır. Bu da, ölçeğin yüksek bir iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Sosyal bilimlerde, varyans oranları için kabul edilebilir bir aralık %40 ile %60 arasında değişmektedir. Bu aralık, ölçeğin faktör yapısının yeterli olarak kabul edildiği bir aralıktır ve ölçeğin faktörler tarafından açıklanan varyansın bu oranda olması arzu edilir. Dunteman (1989) ve Gorsuch (1983) gibi kaynaklar da bu aralığı desteklemekte ve varyans oranlarının %40 ile %60 arasında olmasının yeterli olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla, faktör analizi sonucunda elde edilen varyans oranlarının yüksek olması, ölçeğin faktör yapısının güçlü olduğunu ve kullanılan faktörlerin ölçeği iyi bir şekilde açıkladığını göstermektedir.

Tablo 3.3 'deki verilere göre, ölçekte yer alan 38 maddenin faktör yükleri 0.56 ile 0.78 arasında değişmektedir. Faktör yüklerinin bu şekilde yüksek olması, bu maddelerin ölçekle ölçülmek istenen özelliği etkili bir şekilde ölçtüğünü göstermektedir. Faktör yükleri, faktör analizinde her maddenin faktörle ilişkisini gösterir. Yüksek faktör yükleri, bir maddenin ölçekle ölçülmek istenen özelliği daha iyi yansıttığını ve faktörle daha güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu gösterir. Bu durum, 38 maddenin ölçekle ilgili özelliği doğru bir şekilde ölçmek için uygun olduğunu ve bu maddelerin ölçeğin güvenirliğine katkı sağladığını göstermektedir. Faktör yüklerinin yüksek olması, maddelerin ölçekle uyumlu olduğunu ve ölçekle ölçülmek istenen özelliğin doğru bir şekilde temsil edildiğini gösterir.

Tablo 3.3. Okul Müdürlerinin Yeterlilikleri Ölçeğinin (OMYÖ) Faktör Analizi, Madde Analizi Sonuçları ve Cronbach Alpha Katsayıları

Madde	Faktör1 $\alpha=.96$	Faktör2 $\alpha=.95$	Faktör3 $\alpha=.96$
1	.75		
2	.71		
3	.70		
4	.68		
5	.68		
6	.68		
7	.67		
8	.66		
9	.65		
10	.64		
11	.63		
12	.57		
13	.56		
14		.73	
15		.72	
16		.71	
17		.70	
18		.69	
19		.69	
20		.67	
21		.67	
22		.64	
23		.64	
24		.59	
25		.59	
26		.59	
27			.78
28			.76
29			.75
30			.74
31			.66
32			.59
33			.59
34			.59
35			.58
36			.58
37			.57
38			.56

Beşli Likert ölçeği kullanılarak hazırlanan cevap formunda, Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeği (OMYÖ) ile ilgili olarak Tablo 3.4'te belirtilen benzer bir yapıya sahip beşli derecelendirme ve puan değerleri bulunmaktadır.

Tablo 3.4. Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeği (OMYÖ) Puanlama Sınırları

Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeği (OMYÖ)	Alt ve Üst Sınırlar
(1) Hiç Katılmıyorum	1.00-1.79
(2) Az Katılıyorum	1.80-2.59
(3) Orta Düzeyde Katılıyorum	2.60-3.39
(4) Çok Katılıyorum	3.40-4.19
(5) Tamamen Katılıyorum	4.20-5.00

3.4. Veri Toplama Süreci

Araştırma konusunun belirlenmesi ve kullanılacak ölçeğin kararlaştırılmasının ardından, ölçeği geliştiren araştırmacıdan kullanım izni alınması, bilimsel etik gerekliliklerine uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Daha sonra, ölçeklerin kullanımı için Akdeniz Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'na başvurulmuş ve onay alınmıştır. Etik Kurul onayından sonra, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü aracılığıyla Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından anketin Antalya ili Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerindeki resmi devlet okullarında görev yapan rehber öğretmenlere uygulanması için izin alınmıştır. Tüm izin ve onay süreçlerinden sonra, araştırmacı tarafından 2022-2023 eğitim öğretim yılında söz konusu ilçelerdeki resmi devlet okullarına gidilerek okul müdürlerine anket uygulama oluru sunulmuş ve okullarında görev yapan rehberlik öğretmenlere anket uygulama isteği gönüllülük esasına dayanarak iletilmiştir. Okul müdürlerinin kabulüyle birlikte, istekli rehber öğretmenlere internet üzerinden anket linki gönderilerek web tabanlı anket uygulanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Verilerin analizlerin yapılması için toplanan anketlerin kontrolleri yapılmış ve eksik veri nedeniyle 10 anket analiz dışı bırakılmıştır. Bu şekilde 221 web tabanlı anketin verileri analiz için kullanılmıştır. Anketin ilk bölümü olan kişisel bilgiler bölümünde rehber öğretmenlerin okul türleri okul öncesi, ilkokul, ortaokul, lise ve diğer olarak belirlenmiş ve ölçeğe kodlanmıştır. Ardından anketler, okul türlerine göre ayrılmış ve sıra numaralarıyla 1, 2, 3,..., 219, 220, 221 şeklinde sıralanmıştır.

Verilerin analizi için IBM SPSS Statistics 23 paket programı kullanılmıştır. Parametrik veya parametrik olmayan analiz yöntemlerinin kullanılması için öncelikle okul müdürlerinin yeterlikleri ölçeği madde toplamaları ve üç alt boyutu için Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Bu test sonuçlarına göre ölçek ve alt boyutlarının tamamında p değeri $p=.00 < .05$ olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar, verilerin normal dağılım göstermediğini ve analizde parametrik olmayan analiz yöntemlerinin kullanılmasının gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, parametrik olmayan analiz yöntemleri verilerin analizinde kullanılmıştır

Araştırmada, katılımcı rehber öğretmenlerin görüşlerinde farklılık olup olmadığını test etmek için parametrik olmayan analiz yöntemleri kullanılmıştır. Cinsiyet ve medeni durum değişkenleri için Mann Whitney U testi, okul müdürü ile çalışma süresi, kıdem, okul türü ve görev yapılan ilçe değişkenleri için ise Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Bu testler, gruplar arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını belirlemek için non-parametrik istatistiksel yöntemlerdir. Mann Whitney U testi, iki bağımsız grup arasındaki farklılıkları, Kruskal Wallis H testi ise üç veya daha fazla grup arasındaki farklılıkları test etmek için kullanılır.

Bu araştırmada, okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini ölçmek için katılımcı rehber öğretmenlerin görüşlerine dayanılmıştır. Bu değerlendirmede, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Okul müdürlerinin yeterliklerinin ölçeği aşağıdaki şekilde değerlendirilmiştir:

- 1.00-1.80 arası değerlendirme "Çok Düşük" olarak kabul edilir.
- 1.81-2.60 arası değerlendirme "Düşük" olarak kabul edilir.
- 2.61-3.40 arası değerlendirme "Orta" olarak kabul edilir.
- 3.41-4.20 arası değerlendirme "Yüksek" olarak kabul edilir.
- 4.21-5.00 arası değerlendirme "Çok Yüksek" olarak kabul edilir.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde, Antalya ilinin merkez ilçeleri olan Aksu, Döşemealtı, Kepez, Konyaaltı ve Muratpaşa ilçelerindeki resmi devlet okullarında görev yapan rehber öğretmenlere uygulanan okul müdürleri yeterlikleri ölçeğiyle ilgili verilerin analizinden elde edilen bulgular sunulmuştur. Bu analizler, bu ilçelerdeki okullarda görev yapan rehber öğretmenlerin okul müdürlerinin yeterliklerine ilişkin görüşlerini değerlendirmek amacıyla yapılmıştır. Bulgular, rehber öğretmenlerin değerlendirmeleri temel alınarak sunulmuştur.

4.1. Rehber Öğretmenlerin Görüşleri Açısından Okul Müdürlerinin Yeterliklerine Ait Bulgular

Bu bölümde, rehber öğretmenlerin görüşlerine dayanarak okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini incelemek için yapılan analiz sonuçları sunulmuştur. Araştırmanın birinci alt problemi olan okul müdürlerinin kavramsal yeterlik, teknik yeterlik ve insancıl yeterlik alt boyutları ile toplam yeterlik düzeylerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler raporlanmıştır. Bu istatistikler, rehber öğretmenlerin değerlendirmelerine dayanarak okul müdürlerinin yeterliklerinin alt boyutlardaki düzeylerini ortaya koymaktadır.

Katılımcı rehber öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin yeterliklerinin alt boyutlarına ve toplamına ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. Okul Müdürlerinin Yeterliklerinin Alt Boyutlarına Ve Toplamına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Yeterlik Alt Boyutları	N	Min.	Max.	$\bar{X}$	ss
Kavramsal Yeterlik	221	1.00	5.00	2.92	1.16
Teknik Yeterlik	221	1.00	5.00	3.19	1.12
İnsancıl Yeterlik	221	1.00	5.00	3.03	1.20
Yeterlik	221	1.00	5.00	3.05	1.31

Tablo 4.1’e göre, rehber öğretmenlerin görüşlerine dayanarak okul müdürlerinin kavramsal yeterlik düzeyi $\bar{X}=2.92$, teknik yeterlik düzeyi $\bar{X}=3.19$ ve insancıl yeterlik düzeyi $\bar{X}=3.03$ olarak belirlenmiştir. Bu istatistiklere göre, okul müdürlerinin en yüksek yeterlik düzeyine sahip oldukları alan teknik yeterlik olarak görülmektedir. İnsancıl yeterlik düzeyi ise teknik yeterlikten biraz daha düşük olmasına rağmen yine orta düzeydedir. Kavramsal yeterlik düzeyi ise diğer iki alana göre daha düşük bir değere sahiptir. Ayrıca, toplam yeterlik düzeyi

$\bar{X}=3.05$ olarak hesaplanmıştır. Bu da genel olarak okul müdürlerinin 2.61-3.40 "Orta" düzeyde bir yeterlik seviyesine sahip olduğunu göstermektedir. Ancak, dikkate alınması gereken nokta, yeterlik düzeylerinin standart sapmalarının da oldukça yüksek olduğudur. Bu durum, okul müdürlerinin yeterliklerinde belirli bir farklılığın olduğunu ve değerlendirmelerin genel olarak dağıldığını göstermektedir.

4.2. Rehber Öğretmenlerin Cinsiyet, Medeni Durum, Kıdem, Çalışılmakta Olunan Okuldaki Okul Müdürü ile Çalışma Süresi, Çalışılmakta Olunan Okulun Türü, Çalışılmakta Olunan Okulun Bulunduğu İlçe Değişkenleri Açısından Okul Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın ikinci alt problemi olan 'Okul müdürlerinin yeterliklerine ilişkin rehber öğretmen görüşleri' incelenmiştir. Bu alt problemin değişkenleri, rehber öğretmenlerin cinsiyetleri, medeni durumları, kıdemleri, çalıştıkları okuldaki müdürleriyle olan toplam hizmet süreleri, okul türleri ve bulundukları bölgeye göre değişip değişmediği sorusuyla ilgilenmiştir. Bu soruya cevap aramak için parametrik olmayan testler kullanılarak değişkenler arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığı incelenmiştir.

4.2.1. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Katılımcı rehber öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlikler Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Yeterlik Alt Boyutları	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Mann Whitney U	p
Kavramsal Yeterlik	Kadın	130	104.87	13632.50	5117.50	.088
	Erkek	91	119.76	10898.50		
Teknik Yeterlik	Kadın	130	103.30	13429.50	4914.50	.032
	Erkek	91	121.99	11101.50		
İnsancıl Yeterlik	Kadın	130	103.36	13436.50	4921.50	.034
	Erkek	91	121.92	11094.50		
Yeterlik	Kadın	130	103.57	13464	4949	.039
	Erkek	91	121.62	11067		

Tablo 4.2, rehber öğretmenlerin okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre Mann Whitney U testi sonuçlarını içermektedir. İlk

olarak Kavramsal Yeterlik alt boyutuna baktığımızda, kadınların sıra ortalaması 104.87 iken erkeklerin sıra ortalaması 119.76'dır. Mann Whitney U testi sonucuna göre, cinsiyet değişkeninin Kavramsal Yeterlik üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir [$U= 5117.50$, $p>.05$]. Teknik Yeterlik alt boyutunda, kadınların sıra ortalaması 103.30 iken erkeklerin sıra ortalaması 121.99'dur. Mann Whitney U testi sonucuna göre, cinsiyet değişkeni Teknik Yeterlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir [$U= 4914.50$, $p<.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2= .02$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. İnsancıl Yeterlik alt boyutunda, kadınların sıra ortalaması 103.36 iken erkeklerin sıra ortalaması 121.92'dir. Mann Whitney U testi sonucuna göre, cinsiyet değişkeni İnsancıl Yeterlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir [$U= 4921.50$, $p<.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2= .02$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Son olarak, Yeterlik toplamında, kadınların sıra ortalaması 103.57 iken erkeklerin sıra ortalaması 121.62'dir. Mann Whitney U testi sonucuna göre, cinsiyet değişkeni Yeterlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir [$U= 4949$, $p<.05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2= .02$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Tabloya göre, Teknik Yeterlik ve İnsancıl Yeterlik alt boyutlarında ve Yeterlik toplamında cinsiyet değişkeninin etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak, Kavramsal Yeterlik alt boyutunda cinsiyet değişkeninin etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir.

4.2.2. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi

Katılımcı rehber öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının medeni durum değişkenine göre Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 4.3'te verilmiştir.

Tablo 4.3. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Medeni Durum Değişkenine Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Yeterlik Alt Boyutları	Medeni Durum	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Mann Whitney U	p
Kavramsal Yeterlik	Evli	168	115.68	19435	3665	.052
	Bekar	53	96.15	5096		
Teknik Yeterlik	Evli	168	116.99	19654	3446	.013
	Bekar	53	92.02	4877		
İnsancıl Yeterlik	Evli	168	116.74	19613	3487	.017
	Bekar	53	92.79	4918		
Yeterlik	Evli	168	116.67	19600.50	3499.50	.019

Bekar	53	93.03	4930.50
-------	----	-------	---------

Tablo 4.3, Rehber Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yeterlikler Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının medeni durum Değişkenine Göre Mann Whitney U Testi Sonuçlarını içermektedir. Kavramsal yeterlik alt boyutunda evli öğretmenlerin sıra ortalaması (115.68) bekar öğretmenlerin sıra ortalamasından (96.15) daha yüksektir. Bu, evli öğretmenlerin kavramsal yeterlik düzeyinin bekar öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ancak, Mann Whitney U testi sonucunda p değeri (0.052) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığını göstermektedir. Yani, medeni durumun kavramsal yeterlik üzerindeki etkisi istatistiksel olarak önemli değildir. Teknik yeterlik alt boyutunda evli öğretmenlerin sıra ortalaması (116.99) bekar öğretmenlerin sıra ortalamasından (92.02) daha yüksektir. Bu, evli öğretmenlerin teknik yeterlik düzeyinin bekar öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Mann Whitney U testi sonucunda elde edilen p değeri (.013) ise medeni durumun teknik yeterlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = .02$) farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. İnsancıl yeterlik alt boyutunda evli öğretmenlerin sıra ortalaması (116.74) bekar öğretmenlerin sıra ortalamasından (92.79) daha yüksektir. Bu, evli öğretmenlerin insancıl yeterlik düzeyinin bekar öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Mann Whitney U testi sonucunda p değeri (.017) medeni durumun insancıl yeterlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = .02$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Yeterlik toplamında evli öğretmenlerin sıra ortalaması (116.67) bekar öğretmenlerin sıra ortalamasından (93.03) daha yüksektir. Bu, evli öğretmenlerin genel yeterlik düzeyinin bekar öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Mann Whitney U testi sonucunda elde edilen p değeri (0.019) medeni durumun genel yeterlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = .02$) farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir.

4.2.3. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Kıdem Değişkenine Göre Analizi

Katılımcı rehber öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının kıdem değişkenine göre Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.4’de verilmiştir.

Tablo 4.4. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Kıdem Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Yeterlik Alt Boyutları	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	p	Anlamlı fark
Kavramsal Yeterlik	1-10 Yıl	28	148,39	2	12.781	.002	1-2 1-3
	11-20 Yıl	77	113,16				
	21 Yıl ve Üzeri	116	100,54				
Teknik Yeterlik	1-10 Yıl	28	139,25	2	6.268	.036	1-3
	11-20 Yıl	77	107,08				
	21 Yıl ve Üzeri	116	106,78				
İnsancıl Yeterlik	1-10 Yıl	28	143,93	2	8.981	.010	1-3
	11-20 Yıl	77	110,07				
	21 Yıl ve Üzeri	116	103,67				
Yeterlik	1-10 Yıl	28	144,95	2	9.604	.008	1-3
	11-20 Yıl	77	110,32				
	21 Yıl ve Üzeri	116	103,26				

Tablo 4.4, Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Kıdem Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi sonuçlarını içermektedir. Kavramsal yeterlik alt boyutunda kıdem değişkenine göre, 1-10 yıl (148.39) ve 11-20 yıl (113.16) arası kıdemlere sahip olan okul müdürlerinin kavramsal yeterlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir [$X^2(2) = 12.781$, $p < .05$]. Aynı şekilde, 1-10 yıl (139.25) ve 21 yıl ve üzeri (100.54) kıdemlere sahip okul müdürleri arasında da kavramsal yeterlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = .05$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Teknik yeterlik alt boyutunda kıdem değişkenine göre, 1-10 yıl (139.25) ve 21 yıl ve üzeri (106.78) kıdemlere sahip olan okul müdürlerinin teknik yeterlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir [$X^2(2) = 6.268$, $p < .05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = .03$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Diğer kıdem grupları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. İnsancıl yeterlik alt boyutunda kıdem değişkenine göre, 1-10 yıl (143.93) ve 21 yıl ve üzeri (103.67) kıdemlere sahip olan okul müdürlerinin insancıl yeterlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir [$X^2(2) = 8.981$, $p < .05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = .04$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Diğer kıdem grupları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark

bulunmamaktadır. Yeterlik toplamında kıdem değişkenine göre, 1-10 yıl (144.95) ve 21 yıl ve üzeri (103.26) kıdemlere sahip olan okul müdürlerinin genel yeterlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir [$X^2(2) = 9.604$, $p < .05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = .04$) bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. İ Diğer kıdem grupları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Sonuç olarak, kıdem değişkeni, okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri üzerinde farklı etkilere sahiptir. Kıdem süresi arttıkça bazı yeterlik alt boyutlarında (kavramsal yeterlik, teknik yeterlik, insancıl yeterlik, genel yeterlik) anlamlı farklılıklar ortaya çıkmaktadır.

4.2.4. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Okul Müdürü ile Çalışma Süresi Değişkenine Göre Analizi

Katılımcı rehber öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının okul müdürü ile çalışma süresi değişkenine göre Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Okul Müdürü ile Çalışma Süresi Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Yeterlik Alt Boyutları	Okul Müdürü ile Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	sd	X^2	p	Anlamlı fark
Kavramsal Yeterlik	1-5 Yıl	164	113,36	2	5.813	.055	-
	6-10 Yıl	39	117,00				
	11 Yıl Ve Üzeri	18	76,50				
Teknik Yeterlik	1-5 Yıl	164	113,01	2	4.409	.110	-
	6-10 Yıl	39	116,41				
	11 Yıl Ve Üzeri	18	81,00				
İnsancıl Yeterlik	1-5 Yıl	164	112,24	2	4.580	.101	-
	6-10 Yıl	39	119,40				
	11 Yıl Ve Üzeri	18	81,47				
Yeterlik	1-5 Yıl	164	113,17	2	5.792	.055	-
	6-10 Yıl	39	117,71				
	11 Yıl Ve Üzeri	18	76,72				

Tablo 4.5.'te rehber öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının okul müdürü ile çalışma süresi değişkeni bağlamında anlamlı bir fark olup olmadığını ortaya koymak için yapılan Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark

gözlenmemiştir [$X^2(2) = 5.813$, $p > .05$ / $X^2(2) = 4.409$, $p > .05$ / $X^2(2) = 4.580$, $p > .05$ / $X^2(2) = 5.792$, $p > .05$].

4.2.5. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Okul Türü Değişkenine Göre Analizi

Katılımcı rehber öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının okul türü değişkenine göre Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.6’da verilmiştir.

Tablo 4.6. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının Okul Türü Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Yeterlik Alt Boyutları	Okul Türü	N	Sıra Ortalaması	sd	X^2	p	Anlamlı fark
Kavramsal Yeterlik	Okul Öncesi	17	92,62	4	5.917	.205	-
	İlkokulu	41	115,27				
	Ortaokul	71	122,12				
	Lise	81	106,43				
	Diğer	11	85,41				
Teknik Yeterlik	Okul Öncesi	17	88,68	4	5.302	.258	-
	İlkokulu	41	110,52				
	Ortaokul	71	120,78				
	Lise	81	110,62				
	Diğer	11	86,95				
İnsancıl Yeterlik	Okul Öncesi	17	89,24	4	6.053	.195	-
	İlkokulu	41	114,01				
	Ortaokul	71	121,09				
	Lise	81	109,02				
	Diğer	11	82,82				
Yeterlik	Okul Öncesi	17	90,50	4	5.538	.236	-
	İlkokulu	41	113,41				
	Ortaokul	71	121,06				
	Lise	81	108,86				
	Diğer	11	84,55				

Tablo 4.6.’da rehber öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının okul türü değişkeni bağlamında anlamlı bir fark olup olmadığını ortaya koymak için yapılan Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark

gözlenmemiştir [$X^2(4) = 5.917$, $p > .05$ / $X^2(4) = 5.302$, $p > .05$ / $X^2(4) = 6.053$, $p > .05$ / $X^2(4) = 5.538$, $p > .05$].

4.2.6. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının İlçe Değişkenine Göre Analizi

Katılımcı rehber öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının ilçe değişkenine göre Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7. Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının İlçe Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Yeterlik Alt Boyutları	İlçe	N	Sıra Ortalaması	sd	X^2	p	Anlamlı fark
Kavramsal Yeterlik	Aksu	11	129,50	4	15.501	.004	1-2 1-3
	Döşemealtı	6	125,25				
	Kepez	56	130,56				
	Konyaaltı	72	88,58				
	Muratpaşa	76	114,03				
Teknik Yeterlik	Aksu	11	125,09	4	7.205	.125	-
	Döşemealtı	6	120,58				
	Kepez	56	121,88				
	Konyaaltı	72	94,94				
	Muratpaşa	76	115,40				
İnsancıl Yeterlik	Aksu	11	124,36	4	12.441	.014	1-2 1-3 1-4 1-5
	Döşemealtı	6	119,83				
	Kepez	56	125,76				
	Konyaaltı	72	89,67				
	Muratpaşa	76	117,70				
Yeterlik	Aksu	11	128,36	4	12.402	.015	1-2 1-3 1-4 1-5
	Döşemealtı	6	121,92				
	Kepez	56	126,75				
	Konyaaltı	72	90,22				
	Muratpaşa	76	115,70				

Tablo 4.7, Rehber Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yeterlik Düzeylerinin ve Alt Boyutlarının İlçe Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi sonuçlarını içermektedir. Kavramsal yeterlik alt boyutunda ilçe değişkenine göre, Aksu (129.50), Döşemealtı (125.25) ve Kepez (130.56) ilçelerindeki okul müdürlerinin kavramsal yeterlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir [$X^2(4) =$

15.501, $p < .05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = .07$) bu farkın orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Diğer ilçeler arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Teknik yeterlik alt boyutunda ilçe değişkenine göre, ilçeler arasında teknik yeterlik düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Kruskal-Wallis testinin sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki göstermemektedir [$X^2(4) = 7.205$, $p > .05$]. İnsancıl yeterlik alt boyutunda ilçe değişkenine göre, Aksu (124.36) ilçesindeki okul müdürlerinin insancıl yeterlik düzeyi, diğer ilçelerle karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir [$X^2(4) = 12.441$, $p < .05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = .06$) bu farkın orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Diğer ilçeler arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Yeterlik toplamında ilçe değişkenine göre, Aksu (128.36) ilçesindeki okul müdürlerinin genel yeterlik düzeyi, diğer ilçelerle karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir [$X^2(4) = 12.402$, $p < .05$]. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü ($\eta^2 = .06$) bu farkın orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Diğer ilçeler arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Sonuç olarak, ilçe değişkeni, okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri üzerinde bazı alt boyutlarda (kavramsal yeterlik, genel yeterlik) anlamlı farklılıkların olduğunu göstermektedir. Aksu ilçesindeki okul müdürleri, diğer ilçelere kıyasla kavramsal yeterlik ve genel yeterlik açısından daha yüksek düzeyde performans sergilemektedir.

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde, resmi devlet okullarında görev yapan rehber öğretmenlere yönelik olarak uygulanan Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeği (OMYÖ) ile elde edilen verilerin analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve sonuçlara ilişkin yorumlar yapılmıştır. Ayrıca, bu çözümlemeler doğrultusunda öneriler sunulmuştur.

5.1.Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın bulguları doğrultusunda ulaşılan sonuçlar ve getirilen yorumlar aşağıda belirtilmiştir.

5.1.1. Okul Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Sonuçlar

Rehber öğretmenlerin görüşlerine dayanarak yapılan araştırmada, okul müdürlerinin kavramsal, teknik ve insancıl yeterlik düzeyleri incelenmiştir. Bulgulara göre, okul müdürlerinin en yüksek yeterlik düzeyine sahip oldukları alan teknik yeterliktir. İnsancıl yeterlik düzeyi teknik yeterlikten biraz daha düşük, ancak yine orta düzeydedir. Kavramsal yeterlik düzeyi ise diğer iki alana göre daha düşük bir değere sahiptir. Toplam yeterlik düzeyi ise orta düzeyde bir yeterlik seviyesini göstermektedir. Bu bulgular, daha önce yapılan araştırmalarla uyumlu bir şekilde değerlendirilebilir. Deniz'in (1997) araştırmasında, ilköğretim okulu müdürlerinin yönetim alanında daha yeterli oldukları bulgusu elde edilmiştir. Benzer şekilde, Gürsel'in (2003) araştırması, müfettişler, Milli Eğitim Gençlik ve Spor Müdürleri ve öğretmenlerin müdürün en önemli yeterliğinin bina, tesis demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı alanında olması gerektiği görüşünü desteklemiştir. Şencan'ın (2008) araştırma sonuçlarına göre, yöneticilerin toplantı yönetimi yeterliklerinin öğretmenler tarafından genel olarak yeterli düzeyde algılandığı tespit edilmiştir. Bu da insancıl yeterlik düzeyinin araştırmada orta düzeyde bulunmasına paralellik göstermektedir. Walker'ın (1985) yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre ise müdürlerin teknoloji, planlama, müfredat ve finansman alanlarında daha fazla yeterliğe sahip olması gerektiği saptanmıştır. Bu da teknik yeterlik düzeyinin araştırmada en yüksek düzeyde bulunmasının uygun olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, yapılan araştırma sonuçları, daha önceki çalışmaların bulgularıyla uyumlu bir şekilde okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini açıklamaktadır.

Rehber öğretmenlerin okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri ve alt boyutları cinsiyet değişkenine göre, Kavramsal Yeterlik alt boyutunda cinsiyet değişkeninin Kavramsal Yeterlik üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir. Teknik Yeterlik alt boyutunda, cinsiyet değişkeni Teknik Yeterlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Elde edilen test sonucunda hesaplanan etki büyüklüğü, bu farkın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. İnsancıl Yeterlik alt boyutunda, cinsiyet değişkeni İnsancıl Yeterlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Son olarak, Yeterlik toplamında, cinsiyet değişkeni Yeterlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Teknik Yeterlik ve İnsancıl Yeterlik alt boyutlarında ve Yeterlik toplamında cinsiyet değişkeninin etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak, Kavramsal Yeterlik alt boyutunda cinsiyet değişkeninin etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu bulgular, Şimşek (2003), Barut (2007), Terci (2008), Çetin (2009) ve Peker ve diğerleri (2011) tarafından yapılan araştırmalarla paralellik göstermektedir. Bu araştırmalar, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerileri, okul kültürü, yönetim süreçleri ve yeterliklerine ilişkin algılarında anlamlı farklılık bulunmadığını ortaya koymuştur. Bununla birlikte, Uygun (2004) ve Almış (2010) tarafından yapılan çalışmaların sonuçlarına göre, okul müdürlerinin katılımcı yönetim anlayışı, takım çalışması ve yönetim yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında cinsiyete bağlı olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Sonuç olarak, ilköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri ve alt boyutlarına ilişkin öğretmen görüşlerine bakıldığında, kadınların kavramsal ve teknik yeterliklere daha olumlu baktığı, erkeklerin ise insancıl yeterliklere daha olumlu baktığı görülmektedir. Bu durum, okul müdürlerinin daha çok erkek olmaları ve kendi cinsiyetleriyle daha samimi ilişkiler kurabilme ihtimaliyle açıklanabilir.

Rehber öğretmenlerin okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri ve alt boyutları medeni durum değişkenine göre kavramsal yeterlik alt boyutunda, evli öğretmenlerin sıra ortalaması bekar öğretmenlerin sıra ortalamasından daha yüksektir. Mann Whitney U testi sonucunda p değeri istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığını göstermektedir. Yani, medeni durumun kavramsal yeterlik üzerindeki etkisi istatistiksel olarak önemli değildir. Teknik yeterlik alt boyutunda ise evli öğretmenlerin sıra ortalaması bekar öğretmenlerin sıra ortalamasından daha yüksektir. Mann Whitney U testi sonucunda elde edilen p değeri medeni durumun teknik yeterlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir.

İnsancıl yeterlik alt boyutunda da evli öğretmenlerin sıra ortalaması, bekar öğretmenlerin sıra ortalamasından daha yüksektir. Mann Whitney U testi sonucunda p değeri

medeni durumun insancıl yeterlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Yeterlik toplamında evli öğretmenlerin sıra ortalaması , bekar öğretmenlerin sıra ortalamasından daha yüksektir. Mann Whitney U testi sonucunda elde edilen p değeri medeni durumun genel yeterlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, evli olan rehber öğretmenlerin kavramsal, teknik, insancıl yeterlik ve genel yeterlik düzeylerinin bekar öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ancak, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Rehber öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak yapılan bu çalışma, okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının kıdem değişkenine göre incelenmesinden elde edilen sonuçlardan kıdem süresinin okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri üzerinde farklı etkilere sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Kavramsal yeterlik alt boyutunda yapılan analizler, farklı kıdem gruplarına sahip okul müdürleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunduğunu göstermiştir. 1-10 yıl ve 11-20 yıl kıdemli okul müdürleri arasında ve 1-10 yıl ile 21 yıl ve üzeri kıdemli okul müdürleri arasında kavramsal yeterlik düzeyleri açısından anlamlı farklar belirlenmiştir. Teknik yeterlik alt boyutunda yapılan analizlerde ise 1-10 yıl ve 21 yıl ve üzeri kıdemli okul müdürleri arasında teknik yeterlik düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmıştır. Diğer kıdem grupları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. İnsancıl yeterlik alt boyutunda yapılan analizlerde ise 1-10 yıl ve 21 yıl ve üzeri kıdemli okul müdürleri arasında insancıl yeterlik düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark belirlenmiştir. Diğer kıdem grupları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Yeterlik toplamı açısından yapılan analizlerde ise 1-10 yıl ve 21 yıl ve üzeri kıdemli okul müdürleri arasında genel yeterlik düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Diğer kıdem grupları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bulgular, daha önce yapılan araştırmaların sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir. Şimşek (2003) tarafından yapılan araştırmada da okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasındaki ilişkinin öğretmenlerin kıdemlerine göre farklılaştığı ortaya konmuştur. Ayrıca, Uygun (2004) ve Barut (2007) gibi diğer araştırmalar da okul müdürlerinin katılımcı yönetim anlayışını uygulama yeterliklerinin öğretmenlerin kıdemlerine bağlı olarak farklılaştığını ortaya koymuştur. Kıdem değişkeninin okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri üzerinde belirgin bir etkisi olduğu bulunmuştur. Kıdem süresi arttıkça, kavramsal yeterlik, teknik yeterlik, insancıl yeterlik ve genel yeterlik alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmanın Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, rehber öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri ve alt boyutları arasında okul müdürü ile çalışma süresi değişkeni bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonuçlar, Aksoy'un (2012) çalışmasıyla karşılaştırıldığında farklılık göstermektedir. Aksoy'un (2012) çalışmasında, okul müdürlerinin kavramsal, teknik ve insancıl yeterlikleri üzerine yapılan değerlendirmelerde, çalışılan okuldaki toplam hizmet süresi 11 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin, 1-5 yıl ve 6-10 yıl çalışan öğretmenlere kıyasla müdürleri daha yüksek yeterliğe sahip gördükleri belirtilmiştir. Ayrıca, 11 yıl ve üzeri çalışan öğretmenlerin ilköğretim okul müdürlerinin yeterliklerini daha yüksek gördükleri ifade edilmiştir. Bu durum, uzun süreli çalışmanın öğretmenlerin müdürleriyle ilgili algılarını etkilediğini ve deneyimin artmasıyla birlikte müdürlerin yeterlik düzeylerinin arttığını göstermektedir. Ancak, bu çalışmada Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre böyle bir farklılık bulunmamıştır. Rehber öğretmenlerin görüşlerine göre, okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri ve alt boyutları arasında çalışma süresi değişkenine bağlı olarak istatistiksel olarak anlamlı bir ayrım gözlenmemiştir. Bu farklı sonuçlar, çalışma metodolojisi, örneklemin büyüklüğü, veri toplama araçları ve kullanılan ölçüm ölçekleri gibi faktörlerden kaynaklanabilir. Ayrıca, araştırmanın yapıldığı dönemdeki değişen eğitim ortamı ve okul yönetimi uygulamaları da sonuçların farklılığını etkileyebilir. Bu durum, deneyimli öğretmenlerin, okul müdürlerinin yeterliklerine ilişkin değerlendirmelerinde çalışma süresini belirleyici bir faktör olarak görmemeleri veya diğer faktörlerin (liderlik tarzı, iletişim becerileri vb.) etkisini daha önemli bulmalarıyla ilişkili olabilir.

Okul türü değişkenine bağlı olarak istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonuçlar, okul türünün okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri ve alt boyutları üzerinde belirleyici bir faktör olmadığını göstermektedir. Okul türünün, müdürlerin yeterlik düzeyleri ve alt boyutları üzerindeki etkisinin göreceli olarak zayıf veya diğer faktörlerin etkisini aşacak kadar belirleyici olmadığını düşündürebilir. Araştırmanın yapıldığı dönemdeki eğitim politikaları, öğretmenlerin profili ve okul yönetimi uygulamaları gibi değişkenler, sonuçları etkileyebilir.

Okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ve alt boyutlarının ilçelere göre incelendiğinde; ilk olarak, kavramsal yeterlik alt boyutunda Aksu, Döşemealtı ve Kepez ilçelerindeki okul müdürleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Diğer ilçeler arasında ise farklılık bulunmamıştır. Benzer şekilde, insancıl yeterlik alt boyutunda da Aksu ilçesindeki okul müdürlerinin diğer ilçelerle karşılaştırıldığında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Diğer ilçeler arasında fark

bulunmamıştır. Bunun yanı sıra, ilçe ve bölge değişkenlerine göre yapılan analizlerde, kavramsal yeterlik, teknik yeterlik, insancıl yeterlik ve genel yeterlik düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin görüşlerine göre, bazı bölgelerde okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri diğer bölgelere göre daha yüksek veya daha düşük olarak değerlendirilmiştir. Aksoy (2012) tarafından yapılan araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin kavramsal yeterliklere ilişkin görüşlerinde bölgeler arasında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Öğretmenler, Akdeniz Bölgesi'ndeki okul müdürlerinin kavramsal yeterliklerini diğer bölgelerdeki müdürlere göre daha yüksek görmüşlerdir. Benzer şekilde, teknik yeterlikler ve insancıl yeterlikler açısından da bölgeler arasında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Almış'ın (2010) tezinde elde ettiği sonuçlara göre, öğretmenlerin görüşleri üzerinde görev yapılan eğitim bölgesine bağlı olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bu bulgu, öğretmenlerin eğitim bölgesine göre deneyimlerinin, ihtiyaçlarının ve öğrenci profillerinin değişiklik gösterdiğini göstermektedir. Sonuç olarak, bu metinlerdeki araştırmalar, okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin ilçe ve bölge gibi değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterebileceğini ve öğretmenlerin bu konuda farklı değerlendirmelerde bulunabileceğini göstermektedir.

5.2.Öneriler

Bu araştırmanın sonuçlarına dayanarak, çeşitli önerilerde bulunulabilir. Bu öneriler, Milli Eğitim Bakanlığı üst düzey yöneticileri, okullardaki eğitim yöneticileri ve öğretmenler için uygulama alanı bulabilir. Ayrıca, gelecekte yapılacak araştırmalar için de bazı öneriler sunulabilir.

5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

1. Okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini artırmak için mesleki gelişim programları ve eğitimler düzenlenmelidir. Bu programlar, teknik, insancıl ve kavramsal yeterliklerin güçlendirilmesine odaklanmalıdır.

2. Rehberlik birimleri, okul müdürlerine yönelik özel destek ve rehberlik hizmetleri sunabilir. Bu hizmetler, okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini değerlendirmek, eksiklikleri belirlemek ve gelişim alanlarına odaklanmak için kullanılabilir.

3. Okul müdürlerinin mesleki ağları ve işbirliği imkanları teşvik edilmelidir. Bu, diğer okul müdürleriyle deneyim paylaşımı, mentorluk programları ve mesleki konferanslara katılım gibi faaliyetleri içerebilir.

4. Okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini artırmak için bireysel hedef belirleme ve izleme süreçleri uygulanabilir. Bu süreçler, okul müdürlerinin kişisel ve mesleki gelişimlerini takip etmelerine yardımcı olabilir.

5. Okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini artırmak için sürekli geri bildirim mekanizmaları oluşturulmalıdır. Öğretmenler, personel ve öğrenciler, okul müdürlerinin performansını değerlendirmek ve gelişim alanlarını belirlemek için düzenli olarak geri bildirimde bulunmalıdır.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Bu araştırma, nicel veri toplama ve analiz tekniklerinden yararlanılarak gerçekleştirilmiştir. Ancak, gelecek dönemlerde benzer araştırmalar, nitel veri toplama ve analiz teknikleri veya karma araştırma yöntemleri kullanılarak yapılabilecektir. Bu alternatif yaklaşımlar, farklı bir perspektif sunarak araştırmanın kapsamını genişletebilir ve daha derinlemesine anlayış sağlayabilir. Böylece, ilgili konu hakkında daha kapsamlı ve çeşitli bilgiler elde edilebilir.
2. Benzer çalışmaların daha geniş örneklem grupları üzerinde yapılması, sonuçların daha genellemelere izin verecek şekilde genişletilmesini sağlayabilir.
3. Okul müdürlerinin yeterlik düzeyleri üzerinde etkili olan diğer faktörleri değerlendirmek için daha kapsamlı analizler yapılmalıdır. Örneğin, liderlik tarzları, eğitim geçmişi, deneyim süresi gibi değişkenlerin yeterlik düzeyleri üzerindeki etkileri araştırılabilir.
4. Okul müdürlerinin yeterlik düzeylerinin öğrenci başarısı, öğretmen memnuniyeti ve okul iklimi gibi değişkenlerle ilişkisini inceleyen çalışmalara odaklanılmalıdır. Bu tür ilişkilerin anlaşılması, okul yönetimi politikaları ve uygulamaları için önemli bir bilgi sağlayabilir.
5. Yeterlik düzeylerinin artırılmasına yönelik etkili eğitim ve gelişim stratejilerini araştırmak önemlidir. Bu stratejiler, okul müdürlerinin yeterliklerini artırmak için en etkili yöntemleri belirlemeye yardımcı olabilir.
6. Okul müdürlerinin yeterlik düzeylerini ölçmek için güvenilir ve geçerli araçlar geliştirilmelidir. Bu araçlar, okul müdürlerinin güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını belirlemek için kullanılabilir ve değerlendirme süreçlerine dayanarak politika yapıcıların ve eğitimcilerin kararlarını destekleyebilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1998). Okul yöneticiliği. Ankara: Öncü Basımevi.
- Açıkalın, A. (1995). Teknik ve kuramsal yönleriyle okul yöneticiliği. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Açıkgöz, K. (1994). Eğitimde etkili yönetici davranışları. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Adamson, J., Cant, R. ve Atyeo, J. (2001). Managerial skills for new practitioners in medical radiation sciences in australia: implications for the tertiary education sector. *Radiography* , 7 (4), 235-247.
- Ağaoğlu, E., Altinkurt, Y., Yılmaz, K. ve Karaköse, T. (2012). Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (Kütahya İli). *Eğitim ve Bilim* , 37 (164).
- Akın, İ. (2022). *Başarılı okullardaki yöneticilerin yönetici yeterliklerinin kurum kültürü ile uyumu*(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul: ibn haldun üniversitesi lisansüstü eğitim enstitüsü eğitim kurumları işletmeciliği anabilim dalı .
- Aksoy, Ş. (2012). *İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri ile eğitim-öğretim süreci arasındaki ilişki doktora tezi* . Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı.
- Aksu, M. B. (2004). İlköğretim okulu öğretmenlerinin yöneticilik eğilimleri. *Eğitim Fakültesi Dergisi* (8).
- Almış, S. (2010). *Eğitim yöneticilerinin bilgi yönetimine ilişkin yeterlikleri (sinop ili örneği)*. yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Anderson, G. (1990). *Fundamentals of educational research*. . Bristol: The Falmer Press.
- Angelo, M. R. (1998). *An introduction to hospitality today*. Orlando Florida: USA: Educational Institute of The American Hotel&Motel Assosication.

- Arlı, D. (2007). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim biçimlerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. (yayınlanmamış yüksek lisans tezi)*. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Artan, S. (1977). İşletmelerde artan yönetici gereksinmesi ve yönetici yetiştirilmesi sorunu. *İ.T.İ.A Dergisi* , 13 (4).
- Aşkun, İ. C. ve Tokat, B. (2002). Yönetim ders notları ve seçme yazılar. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari bilimler Fakültesi Yayını.
- Aydın, M. (2000). Eğitim yönetimi. Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık.
- Aydın, M. (2010). Eğitim yönetimi. Ankara: Hatiboğlu Basım ve Yayım.
- Aydoğan, İ. (1996). Eğitim yönetimi kuram ve Türkiye’deki uygulama. Ankara: PegemA Yayınlar.
- Balcı, A. (2010). Sosyal bilimlerde araştırma yöntem teknikler ve ilkeler (8. Baskı). Ankara : Pegem Akademi Yayıncılık.
- Balyer, A. (2019). Eğitim yönetiminde yeni yaklaşımlar. Ankara: Anı.
- Barut, E. (2007). *İlköğretim okullarına sınavla atanan yöneticilerle, sınavsız atanan yöneticilerin yönetim süreçlerine ilişkin yeterliklerinin değerlendirilmesi yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi.
- Başar, H. (1995). Eğitim denetçisi: Roller, yeterlikleri, seçilmesi, yetiştirilmesi. Ankara: Pegem.
- Başar, H. (2000). Eğitim denetçisi. . Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Başar, H. (1993). Eğitim denetçisi: roller, yeterlikleri, seçilmesi, yetiştirilmesi. Ankara: Pegem Yayını.
- Başaran, İ. E. (1989). Yönetim. Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (1982). Temel eğitim ve yönetimi. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Başaran, İ. E. (2008). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Ekinoks Yayınevi.

- Başaran, İ. E. (1996). Türkiye eğitim sistemi. . Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Bayrı, H. (2006). *Ortaöğretim kurumlarında çalışan psikolojik danışman/rehber öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. güneydoğu anadolu bölgesi örneği*”, yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Diyarbakır: Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bekez Esin, G. ve Erdem, A. R. (2022). Sınıf Öğretmenlerine Göre Okul Müdürünün Yönetim Tarzları. The Journal of International Educational Sciences .
- Bice, W. (1988). Superintendents and high school principals perceptions of the importance of selected competencies of school principals. (Ed. D. University of Georgia). Dissertation Abstract International , 50 (2).
- Bursalıoğlu, Z. (2010). Eğitim yönetiminde teori ve uygulama. Ankara: Pegem Akademi.
- Bursalıoğlu, Z. (1981). Eğitim yöneticisinin yeterlikleri. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Bursalıoğlu, Z. (2003). Eğitim yönetiminde teori ve uygulama (7.Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2019). Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (1991). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış. Ankara: Pegem Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranışlar. Ankara : PegemA.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel F. (2008). Bilimsel araştırma yöntemleri. (1. Baskı). AnkaraAnkara: Pegem Akademi.
- Cafoğlu, Z. (1994). Eğitimde başarı: insan ilişkileri. Eğitim Dergisi , 7, 54-60.
- Can, G. (2002). Psikolojik Danışma ve Rehberlik, 2.Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Celep, C. (2014). Eğitim yöneticisinin liderlik davranışı. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic.Ltd.Şti.

- Çetin, N. (2009). *İlköğretim okullarında yöneticilerin öğretmenler arasındaki farklılıkları yönetme yeterlikleri (Bursa ili örneği) yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Debrah, Y., A. ve Ofori, G. (2005). Emerging managerial competencies of professionals in the tanzanian construction industry. *Human Resource Management* , 16 (8), 1399 – 1414.
- Deniz, V. (1997). İlköğretim okul müdürlerinin eğitim-öğretim yönetimine ilişkin yeterliklerinin sınıf ve branş öğretmenleri tarafından değerlendirilmesi (Ankara ili örneği).Yayımlanmamış Doktora Tezi . Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler .
- Dogani, O. (010). Yönetim bilinci ve motivasyon. İstanbul: Karma Kitaplar Basım Yayın.
- Durukan, H. (2006). Okul yöneticisinin vizyoner liderlik rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi* , 7 (2), 277-286.
- Düru, M. Ş. (2015). *Okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeylerinin öğretmenlerin iş tatmini üzerindeki etkisi: bir alan araştırması. (yayınlanmamış yüksek lisans tezi)*. İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eranıl, A. (2021). Eğitim yönetimi modelinin ekolojik sistemler kuramı bağlamında geliştirilmesi (doktora tezi). Ankara: Hacettepe üniversitesi.
- Erçetin, Ş. (1998). Lider sarmalında vizyon. Lider sarmalında vizyon: Önder Matbaacılık Ltd. Şti.
- Erden, A. (1997). *İlköğretim okulu yöneticilerinin insan ilişkileri yeterlikleri (yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Erdoğan, İ. (2003). Okul yönetimi öğretim liderliği. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eren, E. (1991). Yönetim ve organizasyon. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Gaulejac, V. (2013). İşletme hastalığına tutulmuş toplum (Ö.Erberk, Çv.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları. (2009).

- Gürsel, M. (2003). Eğitim yöneticisi yeterlikleri – endüstri meslek lisesi müdürlerinin yeterliklerine ilişkin araştırma. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Gysbers, N. C. (2001). School Guidance and Counseling in the 21st Century: Remember the Past into the Future. Professional School Counseling , 5 (2), 96-105.
- Hallinger, P. ve Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. The Elementary Schooll Journal , 86 (2), 217–247.
- Harvey, M. G., Novicevic, M. M. ve Garrison, G. (2005). Global virtual teams: a human resource capital architecture. The International Journal of Human Resource Management (16).
- Hatunoğlu, A. ve Hatunoğlu, Y. (2006). Okullarda verilen rehberlik hizmetlerinin problem alanları. Kastamonu Eğitim Dergisi , 14 (1), 333-338.
- Helvacı, M. A. (2007). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. K. K. (ed) içinde, Okul yöneticilerinin yetiştirilmeleri ve atanmaları Birinci Baskı (s. 139-164). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Hofstede, G. (1993). Culture Constrains in Management Theories. Academy of Management Executive , 7 (1).
- Kahya, S. (2020). Eğitim Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışlarının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Karip, E. (2004). Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı. Y. Ö. (Editör) içinde, Yönetim biliminin alanı ve kapsamı (s. 1-39). Ankara: Pegem A Yayıncılık,.
- Karlı, M. D. (2004). Yönetimsel etkililik. (2.Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Katz, R. (1955). Skills of an efefectieve to administrator. Harvard Business Review.
- Katz, R. L. (1993). Skills of an effective administrator. Mart 29, 2023 tarihinde www.sostreassoc.com. adresinden alındı
- Kaya, S. (2014). Evaluation of in-service training needs of school administrators by provincial administrators, school administrators and teachers. International Journal of Academic Research, , 23-32.

- Kaya, Y. (1993). Eğitim yönetimi, kuram ve Türkiye'deki uygulamalar. Ankara: Set Ofset Matbaacılık Ltd. Şti.
- Kaya, Y. K. (1991). Eğitim yönetimi: kuram ve Türkiye'deki uygulama. (4. Baskı). Ankara: Bilim Yayınları.
- Kayıkçı, K. (2001). Yönetici yetiştirme sorunu. Milli Eğitim Dergisi (150).
- Kennedy, P. (1990). Competency needs of michigan's local special education directors. (Ed. D. Wayne State University). Dissertation Abstract International , 52 (2).
- Kepçeoğlu, M. (1995). Psikolojik danışma ve rehberlik (9. Baskı). İstanbul: Alkım Yayınevi.
- Kepçeoğlu, M. (1996). Psikolojik Danışma ve Rehberlik, Onuncu baskı. Ankara: Özdemir Ofset Basın Yay. San. Tic. Ltd. Şti. .
- Kıran, H. (1991). Çok amaçlı okul ve yönetimi (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Köybaşı, F. (2017). Okul yönetimi açısından yönetim kuramları. C. U. (Ed.) içinde, Okul yönetimi (s. 61-91). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kurt, B. (2019). *Öğretmenlerin gözünden yönetici yeterliliklerin kıyaslanması; spor bilimleri mezunları ve diğer bölüm mezunları örneği(yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. Van: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kuzgun, Y. (1992). Psikolojik Danışma ve Rehberlik. Ankara: ÖSYM Yayınları.
- Lipham, J.M., Rankin, R. E. Jr., ve Hoeh, J. A. (1985). The principalship: concept, competencies and cases. Longman , 80-95.
- Magnetta, R. J. (1986). Positive motivational techniques a key to teaching excellence. Jeopardy.
- MEB. (2013). Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- MEB. (2020). Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yönetmeliği. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.

- MEB. (2020). Rehberlik Ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yönetmeliği. Ankara: Millî Eğitim Bakanlığı.
- Memduhoğlu, H., B. ve Yılmaz, K. . (2008). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Okutan, M. (2003). Okul Müdürlerinin İdari Davranışları. Milli Eğitim Dergisi , 157.
- Ölçek, G. (2014). *İlköğretim okullarında görev yapan müdürlerin teknoloji liderliği düzeylerine ilişkin okul müdürü ve öğretmenlerinin görüşlerinin incelenmesi(yayınlanmamış yüksek lisans tezi)*. Uşak: Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özan, M. B., Nanto, Z. ve Öztürk, E. (2020). Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin öğretmen görüşleri. Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi (41), 335-336.
- Özdemir, Ö. (2019). *Ortaokullarda görev yapan yöneticilerin pozitif yönetim yaklaşımlarının öğrenci başarısına etkisi (yayınlanmamış yüksek lisanstezi)*. Elazığ: Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Özden, Y. (2005). Eğitim ve okul yöneticiliği. AnkaraAnkara: PegemA Yayıncılık.
- Öztürk, K. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre müdürlerin yönetici yeterlikleri ile öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişki (yayınlanmamış yüksek lisans tezi)*. Kırşehir: Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi.
- Peker, S., Selçuk, G., Doğru, E. ve Coşkun Uslu, A. (2011). Okul müdürlerinin yeterliklerinin eğitim öğretim sürecine etkisi. 2nd International Conference on New Trends in Education and Their Implications (s. 894-903). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Plante, R. P. (1990). An administrator will yearn for the classroom myth on reality. Educational Record , 28.
- R., B. (2000). İlköğretim Ortaöğretim ve Yükseköğretimde Rehberlik ve Psikolojik Danışma, 5.Baskı. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Ramezan, J. (2010). Required competencies of educational managers Administration Research Quarterly. Educational , 1 (3), 121-142.

- Rouss, E. (1993). Essential competencies for independent school leaders (Ph. D. University of Virginia). Dissertation Abstract International , 54 (5).
- Seçkin, G. (2003). *İlköğretim okulu müdürlerinin eğitim yönetimi süreçlerine ilişkin yeterliklerin öğretmenler tarafından değerlendirilmesi (yayınlanmamış yüksek lisans tezi)*. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi.
- Sergiovanni, T. J. ve Starrat, R. J. (1988). Supervision human perspectives. New York: Supervision Human Perspectives.
- Shipper, F. ve Davy, J. (2002). A model and investigation of managerial skills employees attitudes, and managerial performance. The Leadership Quarterly , 13.
- Simard, C. ve Rice, R. E. (2006). Managerial information behaviour: relationships among total quality management orientation, information use environments, and managerial roles. Total Quality Management , 17 (1), 79-95.
- Şencan, D. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin toplantı yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları. yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, Y. (2003). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasındaki ilişki, yayımlanmamış doktora tezi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programı.
- Şişman, M. (2002). Öğretim liderliği. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Taşdemir, İ. . (2008). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Turan, S. . (2002). Eğitimde toplam kalite yönetimi (2.Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2011). Okul yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.
- Taymaz, H. (1986). Okul yönetimi ve yönetici yetiştirme. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi , 19, 1-2.

- Taymaz, H. (1997). Uygulamalı okul yönetimi. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Tepe, N. (2017). Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin öğretmen ve yönetici görüşler. Asos Journal .
- Terci, F. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetici yeterlik davranışlarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. yüksek lisans tezi. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Tezcan Koçer, N. (2014). *İlkokul ve ortaokullarda okul müdüründen kaynaklanan sorun ve çatışmalar(yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul: Yeditepe üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü.*
- Tortop, N. (994). Personel yönetimi. . Ankara : Yargı Kitabevi.
- Töremen, F. v. (2003). İlköğretim okulu yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlikler. Milli Eğitim Dergisi , 160, 3-7.
- Türkmen, İ. (1996). Yönetimde verimlilik (yönetimsel zaman ve yetki devri açısından) (Cilt 519). Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayını.
- Uğurlu, C. T. (2017). Okul Yönetiminde Liderlik. C. T. Uğurlu içinde, Okul Yönetimi (s. 147-181). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Uygun, T. (2004). İlköğretim okulu müdürlerinin katılımcı yönetim yeterlilikleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Walker, V. (1985). Special education administrators perceived competences in areas of special education. (Ed. D. Texas A&M University). Dissertation Abstracts International , 50 (4).
- Yalçın, C. (2019). *Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (Eskişehir ili örneği) (yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.*
- Yalçın,M., Bektaş,F., Öztekin,Ö. ve Karadağ, E. (2016). Factors Affecting the Identification of Research Problems in Educational Administration Studies. Educational Sciences: Theory & Practice , 16 (1), 23-52.

Yukl, G., Gordon, A. ve Taber, T. (2002). A hierarchical taxonomy of leadership A hierarchical taxonomy of leadership. Journal of Leadership & Organizational Studies , 9 (1), 15-32.



EKLER

EK-1 Okul Müdürleri Yeterlikleri Ölçeği (OMYÖ) Kullanım İzin İstemi

Fwd: Ölçek İzin talebi

Kimden: şahin aksoy
Tarih: 24 Kasım 2022 13:32:22 GMT+3
Kime: Kemal Ç
Konu: Ynt: Ölçek ızın talebi

Sayın Kemal Çay hocam.
Doktora tezimde yer alan, kendi geliştirdiğim "Okul Müdürlerinin Yeterlikleri Ölçeği" ni çalışmalarınızda kullanabilirsiniz.
İyi çalışmalar diliyorum.
Dr. Şahin Aksoy.

23 Kasım 2022 Çarşamba tarihinde Kemal Ç <
Merhaba sayın hocam;

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programında yüksek lisans yapmaktayım.

Doktora tezinizde geliştirmiş olduğunuz " Okul Müdürlerinin Yeterlilikleri Ölçeği" ni Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ hocamın danışmanlığında hazırlayacağım "Okul Müdürlerinin Yönetici Yeterlikleri Hakkında Okul Rehberlik Öğretmenlerinin Görüşleri" konulu yüksek lisans tezimde kullanmak istiyorum.

Uygun görmeniz halinde yüksek lisans tezimin ekinde sunacağım onayınızı belirten bir mesaj yazarsanız müteşekkirim olurum.

Değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

EK-2. Bilimsel Araştırma Ve Yayın Etiği Kurulu Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 21.12.2022-534169



T.C
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu
KURUL KARARI



TOPLANTI TARİHİ : 20.12.2022
TOPLANTI SAYISI : 22
KARAR SAYISI : 475

Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü öğretim üyesi **Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ**'ın danışmanlığını, **Kemal ÇAY**'ın araştırmacılığını üstlendiği, "*Okul Müdürlerinin Yönetici Yeterlikleri Hakkında Okul Rehberlik Öğretmenlerinin Görüşleri*" konulu çalışmanın, fikri hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğun başvurucuya ait olmak üzere, proje süresince uygulanmasının etik olarak **uygun olduğuna** oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Hilmi DEMİRKAYA
Kurul Başkanı

Başkan
Prof. Dr.
Hilmi DEMİRKAYA

Başkan Yrd.
Prof. Dr.
Sibel MEHTER AYKIN

Üye
Prof. Dr.
Ebru İÇİGEN

Üye
Prof. Dr.
Nurşen ADAK

Üye
Prof. Dr.
Sibel PAŞAOĞLU YÖNDEM

Üye
Prof. Dr.
Taner KORKUT

Üye
Prof. Dr.
Gökhan AKYÜZ

EK-3. Okul Müdürleri Yeterlikleri Ölçeği (OMYÖ)

Değerli Öğretmenim,

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Programında yüksek lisans yapmaktayım. Bu çalışmada, Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ hocamın danışmanlığında hazırlayacağım "Okul Müdürlerinin Yönetici Yeterlikleri Hakkında Okul Rehberlik Öğretmenlerinin Görüşleri" konulu yüksek lisans tezimde kullanacağım okul müdürlerinin yeterlik düzeyini belirlemek amacıyla "Okul Müdürlerinin Yeterlilikleri Ölçeği" kullanılacaktır. Ölçekte her madde beşli derecelendirilmiştir (1-Hiç Katılmıyorum, 2-Az Katılıyorum, 3-Orta Düzeyde Katılıyorum, 4-Çok Katılıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum). Ölçek iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler ve ikinci bölümde okul müdürlerinin yeterlik düzeyi yer almaktadır. Yanıtlarınızı, her davranışa ait cümlenin karşısında yer alan seçeneklerden size en uygun seçeneğe X işareti koyarak veriniz. Bu ölçek, araştırma amacıyla kullanılacaktır. Bu araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşması, gönüllük esasına göre büyük ölçüde içtenlikle vereceğiniz cevaplara bağlıdır. Ölçek üzerine isim yazmanız. Araştırmama yapacağınız katkı için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Kemal ÇAY

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
Yüksek Lisans Programı Öğrencisi

1. Bölüm (Kişisel Bilgiler)

1.Cinsiyetiniz	Kadın	()	Erkek	()				
2.Medeni Durumunuz	Evli	()	Bekar	()				
3.Kıdeminiz	1-10 yıl	()	11-20 yıl	()	21 yıl ve üzeri	()		
4. Çalışmakta olduğunuz okuldaki yöneticiniz ile toplam çalışma süreniz	1-5 yıl	()	6-10 yıl	()	11 yıl ve üzeri	()		
5. Çalışmakta olduğunuz okul türü	Okul Öncesi	()	İlkokul	()	Ortaokul	()	Lise	()
6.Okulunuzun Bulunduğu İlçe:	Muratpaşa ()	Aksu ()	Kepez ()	Konyaaltı ()	Döşemealtı ()			

2.Bölüm OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİKLERİ ÖLÇEĞİ

S. N.	Okul müdürünüz aşağıda belirtilen davranışları hangi düzeyde göstermektedir?	1 Hiç Katılmıyorum	2 Az Katılmıyorum	3 Orta Düzeyde Katılmıyorum	4 Çok Katılmıyorum	5 Tamamen Katılmıyorum
1	Yaratıcı fikirleri hayata geçirebilme,					
2	Alınan kararların uygulanmasında öncü olabilme,					
3	Okulda ortak değerler geliştirerek güçlü bir okul kültürü oluşturabilme,					
4	Eğitim-öğretimle ilgili araştırma ve geliştirme çabalarında öğretmenlere rehberlik yapabilme,					
5	Eğitim-öğretime ilişkin kararlara katılımı sağlayabilme,					
6	Temel değerleri ve güçlü adetleri törenlere dönüştürebilme,					
7	Okulun vizyon ve misyonu ile ilgili ortak bir dil oluşturabilme,					
8	Eğitim-öğretim problemlerine ilişkin güncel gelişmeleri takip edebilme,					
9	Yapıcı eleştirilerde bulunabilme,					
10	Yönetici olarak kendi güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olabilme,					
11	Karşılaştığı problemlere farklı bakış açılarıyla bakabilme,					
12	Birbirine aykırı görüşleri uzlaştırabilme,					
13	Toplunun kaynaklarını okula yönlendirebilme,					
14	Büro işlerinin (defter, dosya, kayıt...) usulüne uygun yürütülmesini sağlayabilme,					
15	Okulun fiziki yapısının (bina, tesisler ve demirbaşlar), bakım-onarım-kullanımında gerekli tedbirleri alabilme,					
16	Okulda kurulan ekiplerin etkili bir şekilde çalışmasını sağlayabilme,					
17	Okulu planlı bir şekilde yönetebilme,					
18	Eğitim-öğretim programlarının gerçekleştirilmesine uygun ortam hazırlayabilme,					
19	Görevlerini mevzuata uygun olarak yürütebilme,					
20	Ödül ve ceza sistemlerini mevzuata uygun bir şekilde uygulayabilme,					
21	Okul ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kaynakları etkili yönetebilme,					
22	Öğrencilerin yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilme,					
23	Okul bahçesini etkin kullanabilme,					
24	Okulun amaçları ile tüm çalışanların ihtiyaçlarını ahenkleştirebilme,					
25	Okuldaki tüm çalışanların görev tanımlarını yapabilme,					
26	Kantin veya kooperatifin nitelikli bir şekilde çalışmasını sağlayabilme,					
27	Önerileri dinleyebilme,					
28	Öğretmenlerin motivasyonlarını artırıcı çalışmalar yapabilme,					
29	Öğretmenleri sosyal etkinliklere katılmaya teşvik edebilme,					
30	Okulun tüm çalışanlarına eşit davranabilme,					
31	Düşüncelerini açık bir şekilde ifade edebilme,					
32	Çatışmaları çözebilme,					
33	Davranışlarıyla herkese güven verebilme,					
34	Toplum liderleriyle iletişim halinde olabilme,					
35	Karşılaşılan beklenmedik durumlara ilişkin etkili çözümler bulabilme,					
36	Karar alırken objektif davranabilme,					
37	Okuldaki tüm çalışanları tarafsız değerlendirebilme,					
38	Okula yeni atanan öğretmenlerin okula adaptasyon sağlamasına katkıda bulunabilme,					

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

- ☐ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim sadece Akdeniz Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin/Raporumunyıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

...../07/2023

Kemal ÇAY

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Kemal ÇAY

Doğum Yeri ve Tarihi :

Eğitim Durumu

- Lise Öğrenimi :Eskişehir Atatürk Lisesi
- Lisans Öğrenimi : Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi
- Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

Tarih :12/07/2023



İNTİHAL RAPORU

Turnitin Orjinallik Raporu

İzleme kordur: 21-Mar-2023 13:08 +03
Kullanıcı: 2122230693
Kağıtın Sayısı: 13309
Gönderildi: 1

Okul Müdürlerinin Yönetici Yeterlikleri Hakkı... Kemal Çay tarafından

Doküman Görüntüleyici

Benzerlik Endeksi	Kaynağa göre Benzerlik
%8	İnternet Kaynakları: 7/6 Yayınlar: 7/2 Öğrenci Kaynakları: 7/6

Doç.Dr. Süleyman KARATAŞ
Eğitim Fakültesi
Öğretim Üyesi