

19289

**OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİNİN,
EĞİTİM BÖLGESİ VE EĞİTİM KURULLARI
UYGULAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN
BELİRLENMESİ**

Ramazan KILIÇ
(Yüksek Lisans Tezi)

Eskişehir, 2004

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ

OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİNİN EĞİTİM BÖLGESİ VE EĞİTİM KURULLARI UYGULAMALARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN BELİRLENMESİ (ESKİŞEHİR İL MERKEZİ)

Ramazan KILIÇ

Eğitim Bilimleri (Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi) Anabilim Dalı
Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ocak 2004

Danışman: Y. Doç. Dr. Turan Akman ERKILIÇ

Bu araştırmada ilköğretim genel lise okul yöneticileri ve öğretmenlerinin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri ile kimi kişisel değişkenlerine göre eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerinin farklılık gösterip göstermediğinin saptanması amaçlanmıştır.

Araştırma tarama modelinde desenlenmiştir. Araştırmada 2002-2003 öğretim yılı sonunda Eskişehir il merkezindeki 19 ilköğretim okulu ve 9 genel lisede görev yapan öğretmenler ile diğer tüm ilköğretim okulları ile genel liselerin yalnızca yöneticileri ile çalışılmıştır. Araştırmada 1215 öğretmene ve 248 yöneticiye toplam 1463 anket uygulanmış, araştırma evreninin %39,2'sinden kullanılabilir 573 veri elde edilmiştir.

Araştırmanın amacına yönelik veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen, iki bölüm ve toplam 31 maddeden oluşan anket ile toplanmıştır. Okul yöneticisi ve öğretmenlerinin kişisel özelliklerini ve okul yöneticisi ve öğretmenlerinin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik olarak frekans ve yüzde hesaplamaları kullanılmıştır. Eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin okul yöneticisi ve öğretmenlerin görüşlerinin farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesinde ikili küme araştırmalarında “Bağımsız Gruplar arası t Testi”

uygulanmıştır. Öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin; genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında görüşlerinin, kişisel değişkenlerine göre ilişkili olup olmadığının belirlenmesi amacıyla kay kare (X^2) istatistik testinden yararlanılmıştır. İstatistiksel çözümlerinde .05 anlamlılık düzeyinin kullanıldığı araştırmada, çözümler “SPSS 10.0 for Windows” paket programı ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, yöneticilerin ve öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarında, genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında görüşleri olumlu düzeyde belirmiştir ve bu görüşler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar ortaya çıkmamıştır. Eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olarak, cinsiyet boyutunda bayan öğretmenlerin ve öğretim kademesinde de ortaöğretim öğretmenlerinin daha olumlu yönde görüşlere sahip oldukları, eğitimle ilgili sendikaların eğitime yönelik politika üretmekte yetersiz kaldıkları, sendikaya üye olan yönetici ve öğretmenlerle sendikaya üye olmayan yönetici ve öğretmenler arasında istatistiksel bakımdan anlamlı farklılıkların olmadığı görülmüştür.

Bu bulgulara dayalı olarak şu önerilerde bulunulmuştur: Erkek öğretmenlerin demokratikleşme ve yerelleşme boyutuna ilişkin beklentilerinin neler olduğunu belirlemeyi amaçlayan araştırmalar yapılabilir. İlköğretim kademesinde görevli öğretmenlerin insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarına ortaöğretim kademesindeki öğretmenlere göre olumsuz bakmalarının nedenleri araştırılabilir. Eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamaları ve sonuçlarına yönelik hizmetiçi eğitim çalışmalarına yer verilmesi önerilebilir. Eğitim sendikalarının sendikal işlevlerin önemli bir bölümünü kapsayan eğitimle ilgili politikaların üretilmesi yönünde çalışmalar yapmalarının yararlı olacağı önerisi getirilmiştir.

ABSTRACT

DETERMINATION OF THE IDEAS OF PRIMARY EDUCATION AND HIGH SCHOOL HEADMASTERS AND TEACHERS ABOUT PRACTICES ON THE EDUCATION AREAS AND EDUCATION COMMITTEE

Ramazan KILIÇ

The Department of Educational Sciences

(Educational Administration, Supervision, Planning and Economics)

Anadolu University, Graduate School of Educational Sciences, February 2004

Advisor: Ast. Professor. Turan Akman ERKILIÇ

With this search, it has been aimed to determine the ideas of primary education and general high school headmasters and teachers about the Education Area and Education Committee, and also the differences between headmasters' and teachers' ideas about Education Area and Education Committee according to identified personal facilities. The search has been designed in searching type. At the end of 2002-2003 Education Year, this search has been applied on headmasters and teachers who work in 19 primary education schools and 9 general high schools in Eskişehir city centre and also on just headmasters in all of the other primary education schools and general high schools. A questionnaire has been applied on totally 1463 teachers and headmasters, 573 usable data of 39,2 % has been obtained. Data directed to the purpose of the search has been gathered in a questionnaire including two chapters and total 31 articles, developed by searcher. Frequency and percentage calculations have been used to find out the personal facilities of the headmasters and the teachers of the school and also their ideals about Education Area and Education Committees. To find out ideas of the headmaster and the teachers about the applications of Education Area and Education Committees on General Administration Service, Human Resources Administration in democratic and localization dimensions, frequency and percentage calculations have been used again. In order to see if there are any differences between the ideas of the headmasters and the teachers, in pair group searches "Independent Inter – Groups t Test" has been applied.

Kay square (X^2) statics test has been used in order to determine whether the ideas of the teachers about Education Area and Education Committee's applications and about General Administration Service, Human Resources Administration in democratization and localization dimensions related to their personal differences. In the search of which .05 expressiveness level has been used in its statistical analysis, analysis has been managed with "SPSS 10.0 for Windows" packet programme.

According to the findings by the search, in Education Area and Education Committee applications of teachers and headmasters, the evaluations appear in positive levels about the Process of General Administration Facilities, the Human Resources Administration, Democratization and Localization dimension and there haven't been any meaningful differences among these evaluation according to the statistics it has been understood that headmasters and teachers haven't done efficient evaluation about the applications of Education Area and Education Committee. Because of sex, women and secondary school teachers at education degree have been found out to have more positive thoughts. It has been concluded that there aren't meaningful statistical differences between the headmasters and teachers who are the members of the union and who aren't the members of the union that, there are some insufficient political activities of educational unions.

It has been offered to make useful studies including educational unions functional studies with their education politics depending on these data, expectations of male teachers related to the dimension of democratization and localization, causes of more negative thought of the primary school teachers than the secondary school teachers about the Human Resources Administration, Democratization and Localization dimension, practising Education Area and Education Committee and giving importance to the inter education studies according to the results.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Ramazan KILIÇ'ın, "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerinin, Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Belirlenmesi" başlıklı tezi 22/01/2004 tarihinde, aşağıda belirtilen jüri üyeleri tarafından Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi yüksek lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Adı-Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Yrd.Doç.Dr. Turan AKMAN ERKİLİÇ

Üye : Prof.Dr. Coşkun BAYRAK

Üye : Prof.Dr. Şefik YAŞAR

Prof.Dr. İlknur KEÇİK
Anadolu Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ÖNSÖZ

Eğitim, dünyadaki büyük dönüşümlere paralel olarak biçim ve içerik değiştirmektedir. Örgün eğitimin gerçekleştiği okul ve çevresi bu değişimlerde öne çıkmaktadır. Okul yöneticileri ve öğretmenlerinin, eğitim süreçlerinin, planlama, uygulama, değişimlerine, hazır olmaları ve yapılacak olan çalışmalara katkıda bulunmaları, eğitimle ilgili alınacak kararlarda etkili olmaları toplumumuzun geleceği açısından önem taşımaktadır. Araştırmada amaçlanan, yönetici ve öğretmenlerin görevlerinin ve değişim gereksiniminin önemine dikkat çekmek, duyarlılıklarını sağlamaktır.

Araştırmanın gerçekleştirilmesinde bir çok insanın değerli katkıları olmuştur. Yardımlarından dolayı danışmanım Sayın Y. Doç. Dr. Turan Akman Erkılıç'a teşekkür ederim.

Araştırmanın konu seçimi ve teorik boyutlarının geliştirilmesinde beni yönlendiren, her zaman desteğini yanımda gördüğüm hocam Sayın Prof. Dr. Coşkun Bayrak'a teşekkür ederim.

Araştırmada ilgisini ve değerli yardımlarını gördüğüm Prof. Dr. Sayın Şefik Yaşar'a, yardımlarını gördüğüm Sayın Doç. Dr. Esmahan Ağaoğlu'na, Sayın Y. Doç. Dr. Adnan Boyacı'ya, Sayın Y. Doç. Dr. Yücel Şimşek'e, Sayın Arş. Gör. Çetin Terzi'ye, üzerimdeki iş yükünü alarak araştırmaya yoğunlaşabilmemi sağlayan mesai arkadaşlarıma, Canan Madenoğlu'na, istatistiksel çözümlerinde yardımcı olan Sayın Ece Ayar'a ve araştırmanın teorik boyutlarında, tasarlanmasında, birikimlerini ve yardımlarını esirgemeyen arkadaşlarım Sayın Yahya Altinkurt'a ve Sayın Nilgün Demirkazık'a teşekkür ederim.

Çalışmalarım sırasında bunaldığım ve yorulduğum zamanlarda kendileriyle oynayarak dinlendiğim kızlarım Arya ve Ayda'ya, bende en büyük emeklerin sahibi; anneme, babama ve sevgili eşim Rana Kılıç'a teşekkür ederim.

Eskişehir, 2003

Ramazan KILIÇ

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ.....	i
ABSTRACT.....	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
ÖZGEÇMİŞ.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	x

I. BÖLÜM

1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem.....	2
1.1.1. Küreselleşme Kavramı.....	4
1.1.2. Küreselleşmenin Eğitim Alanına Yansımaları.....	7
1.1.2.1. Okullarda Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi.....	10
1.1.2.2. Okullarda İnsan Kaynakları Yönetimi.....	12
1.1.2.3. Eğitimde Demokratikleşme ve Yerelleşme.....	15
1.2. Amaç.....	17
1.3. Önem.....	18
1.4. Sınırlılıklar.....	18
1.5. Sayıtlar.....	19
1.6. Tanımlar.....	19

II. BÖLÜM

2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	21
-----------------------------	----

III. BÖLÜM

3. YÖNTEM.....	24
3.1. Araştırma Modeli.....	24

3.2. Evren ve Örneklem	24
3.3. Verilerin Toplanması	27
3.3.1. Veri Toplama Aracı ve Geliştirilmesi.....	27
3.3.2. Anketin Uygulanması	28
3.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması.....	29

IV. BÖLÜM

4. BULGULAR VE YORUM.....	31
4.1. Yönetici ve Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme Boyutlarına İlişkin Görüşleri	31
4.2. Genel Yönetim Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme Boyutlarındaki Uygulamalara İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşleri	36
4.2.1. Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi Boyutuna İlişkin Yöneticilerin ve Öğretmenlerin Görüşleri	36
4.2.2. İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuna İlişkin Yöneticilerin ve Öğretmenlerin Görüşleri.....	37
4.2.3. Demokratikleşme ve Yerelleşme Boyutuna İlişkin Yöneticilerin ve Öğretmenlerin Görüşleri	38
4.3. Öğretmenlerin Kişisel Değişkenlerine Göre Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları Uygulamalarına İlişkin Yönelimlerinin Dağılımları	38

V. BÖLÜM

5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	51
5.1. Sonuç	51
5.2. Öneriler	53
EKLER.....	56
KAYNAKÇA.....	104

ÇİZELGELER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Çizelge.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	25
Çizelge.2. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri	26
Çizelge.3. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin ve Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi Boyutuna İlişkin Görüşleri	31
Çizelge.4. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuna İlişkin Görüşleri	33
Çizelge.5. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Demokratikleşme ve Yerelleşme Boyutuna İlişkin Görüşleri	34
Çizelge.6 Yönetici ve Öğretmenlerin, Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme Boyutlarına İlişkin Görüşleri Arasındaki Farklılıklar..	36
Çizelge.7 Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	39
Çizelge.8. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı	39
Çizelge-9. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Demokratikleşme ve Yerelleşmeye İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	40
Çizelge-10. Görev Yapılan Kurum Değişkenine Göre Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	41
Çizelge-11. Görev Yapılan Kurum Değişkenine Göre Öğretmenlerin İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı	42
Çizelge-12. Görev Yapılan Kurum Değişkenine Göre Öğretmenlerin Demokratikleşme ve Yerelleşmeye İlişkin Görüşlerinin Dağılımı	43
Çizelge-13. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	44
Çizelge-14. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	46

Çizelge-15. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Demokratikleşme ve Yerelleşmeye İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	47
Çizelge-16. Sendikal Üyelik Değişkenine Göre Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	48
Çizelge-17. Sendikal Üyelik Değişkenine Göre Öğretmenlerin İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	49
Çizelge-18. Sendikal Üyelik Değişkenine Göre Öğretmenlerin Demokratikleşme ve Yerelleşmeye İlişkin Görüşlerinin Dağılımı.....	50

I. BÖLÜM

GİRİŞ

Değişimin tarihsel gelişim süreci incelendiğinde, sosyal, politik, ekonomik ve kültürel nitelikler içeren küreselleşme olgusuyla karşılaşılmaktadır. Küreselleşen sadece ekonomi, yatırımlar, finansal araçlar değildir; kültürler, diller, yaşama biçimleri, kısaca insanı ilgilendiren tüm öğelerdir ki, bunların başında eğitim gelmektedir, küreselleşme hareketi içinde yer almaktadır (Alp, 2003, s.1). Eğitimde değişme, küresel gelişmeler ile paralellik göstermektedir. Bu değişimin sonuçlarının, başka değişkenlerin yanında, uygulama basamağındaki okul yönetici ve öğretmenlerinin değişimle ilgili görüş ve algılama biçimleri ile de ilgili olduğu düşünülmektedir.

Küresel gelişmelerin; örgütleri, sürekli değişim, rekabet, teknoloji, üretim ve verimlilik kavramlarına odaklanan çalışmalara zorunlu kıldığı görülmektedir. Üretimi, verimliliği, kalitesi sürekli artmayan örgütler yaşam alanı bulamamaktadır. Çevrede yaşanan bu gelişmeler, değişimi örgütlerin gündemine yerleştirmekte, çağdaş eğitim sistemleri de bu durumdan etkilenmektedir.

Örgütler yaşamımızın her yönünü kapsamaktadır. Örgütlerin kapsamının genişlemesi ve etkinleşmesi, toplumsal gelişmenin bir yüzüdür (Öncü, 1982, s.13). Dolayısıyla günümüzde insan yaşamının büyük bölümü çeşitli örgütler içinde geçmekte, ya da onlardan etkilenmektedir. Bunların başında eğitim örgütleri gelmektedir. Örgütler çevreyle sürekli ilişkide bulunan açık sistemlerdir. Bu nedenle, kendilerini sürekli değişen koşullara uydurmak zorundadırlar (Can, 1992, s.15-20). Toplumsal sistemin bir ögesi olan örgütler, sistemi oluşturan diğer örgütlerdeki değişimlerden de etkilenmektedirler. Eğitim örgütleri de toplumsal sistemden etkilenen ve ürünü olan "eğitimli insan" ile sistemi etkileyen bir yapı olarak görülmektedir (Özdemir, 1998, s. 20).

Bu etkileşimin ve eğitim sisteminin denetiminin büyük oranda siyasi otoritenin elinde olduğu bilinmektedir. Bu durum, Türk Eğitim Sistemi için de geçerlidir. Sistemde, eğitim örgütlerinin üstlerinde siyasi otoritenin denetlediği merkezi örgüt (bakanlık), orta

kademede iletişimi sağlayan (taşra teşkilatı) il ve ile müdürlükleri, uygulama basamağında da okullar bulunmaktadır. Türk Eğitim sisteminin amacı, ulusuna karşı sorumluluklarını bilen, beden ve ruh sağlığı yerinde yapıcı, yaratıcı olan, yetenekleri doğrultusunda bilgi ve beceri ile donatılan bireyler yetiştirerek ağdaş uygarlık düzeyinde bir ulus yaratmak olduğu bilinmektedir (1739 S.K.). Gerçekleşen değişikliklerden okulların da etkilendiği grlmektedir. Bu etkilenmeler sonucunda, yakın zamanda Türk Eğitim Sisteminde; Müfredat Laboratuvar Okulu (MLO), norm kadro, Toplam Kalite Yönetimi (TKY), Ders Geçme ve Kredili Sistem, sekiz yıllık kesintisiz eğitim, yeniden sınıf geçme uygulamaları ile bunlara yönelik çeşitli yönetmeliklerde, yönergelerde yenilik ve değişiklikler yapılmıştır. Bu bağlamda, değişim örneklerinden Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamalarının, başarılı olabilmesinin de uygulayıcılarına iyi anlatılmasına bağlı olduğu düşüncesi yatmaktadır.

Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları; eğitim kurumlarının, Milli Eğitimin genel amaç ve temel ilkeleri doğrultusunda işlevlerini yürütürken, birbirlerini tamamlaması ve bir bütün oluşturması düşüncesiyle ortaya konmuştur (T.D. 2506, s. 1003). Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları okul sistemi ve çevresindeki ögeleri yeniden, yeni bir biçimde; kaynak kullanımı, katılım, etkileşim, paylaşım, araştırma, geliştirme, eğitim standartlarının yükseltilmesi, eğitimde yöneltme boyutlarında ilişkilendirdiği grlmektedir. Araştırmada Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları, küreselleşmenin etkisi altında eğitimde değişme anlayışı ile; genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarıyla ele alınmaktadır.

1.1. Problem.

Milli Eğitim Bakanlığı, merkez ve taşra rgt ile eylemde bulunma yetisini yitirmiş dev bir makine ya da organizmaya dönmüş büyük bir sistemdir (şimşek, 1997, s. 86). Sistemin değişmesinin; küresel rekabet koşullarına ayak uydurması ve çıktılarının teknolojiyi, bilgiyi tkutip aynı zamanda üretebilmesinin yaşamsal ncmi olduğu

düşünülmektedir. Rekabet koşullarına uyum için merkezi örgütün amaçlarından kopmadan daha yatay bir örgütlenme ve esneklik gerekmektedir.

Örgüt, çevre, işlev, işgörenler bütünüyle ele alınması yaygın kabul görmektedir. Genel bir anlayışla, örgüt yönetimi ve iş ilişkilerinin örgüt ve örgütü çevreleyen öğelerle birlikte parça bütün ve üretimsel süreç olarak algılanması gerekmektedir (Erkılıç, 2002, s. 37). Örgütün, üretim süreci, verimlilik ve insan kaynaklarının yönetiminden soyutlanması olanaksızdır. Bu anlayışla, yöneticiler ve çalışanların tüm örgütsel birimlerin eğitimi yapılmalı, geri besleme, rolünü kabul etme ve örgüt içindeki işlevleri benimsemeleri geliştirilmeli, örgüt içindeki değişim görevlilerinin de eğitimden geçirilmeleri gerekmektedir (Çelebioğlu, 1990, s. 118). Bu bağlamda artık tipik bürokratik işlemler dizisini yöneten ve kontrol eden okul müdürü tipi yerine; değişimi okul ortamına getiren yenilikçi, değişimi yöneten ve yönlendiren yirmibirinci yüzyıl gereklerine uygun bakış açısına sahip okul müdürleri (Korkmaz ve Eraslan, 2002, s.123), derslerine girip başka sorumlulukları kabullenmeyen öğretmen tipi yerine; okulu ve çevresine katkılar vermeye çalışan, yaşam boyu eğitime inanan ve buna uygun davranan öğretmen tipleri oluşturmak gerekmektedir.

Sosyal yenilenme, bilimsel ya da teknik alandaki herhangi bir buluştan daha önemli ve çok daha etkili olabilir (Drucker, 1998, s.231). Yapılan araştırma, Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları kapsamında, okul yöneticileri ve öğretmenlerinin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme konularında görüşlerini belirleyebilmek üzere tasarlanmıştır. Küreselleşmeye bağlı olarak eğitimde değişimin gerekliliğinin, aciliyetinin ve öneminin okul yöneticileri ve öğretmenlerince nasıl algılandığı sorusu araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

1.1.1. Küreselleşme Kavramı.

Toplumsal yaşamda ve bilim adamlarının tartışmalarında yer alan kavramlar arasında küreselleşme önemli bir yer tutmaktadır. Küreselleşme, ülkeler arasında ekonomik, teknolojik, sosyal ve siyasal ilişkilerin yeni bir temel üzerinden gelişmesi, değişik toplum ve kültürlerin düşünce ve beklentilerinin ön plana çıkması, uluslararası ilişkilerin sermayenin bölgesel güçbirlikleri yoluyla yoğunlaşması gibi birbiriyle bağlantılı konuları içeren karmaşık bir kavramdır. Küreselleşme olgusunun kimi sonuçları şu şekilde özetlenebilir. Bilim ve teknolojideki gelişmeler sonucu büyük miktarlarda bilginin toplu taşım ve aktarımı hızla yapılabilmektedir. Sermaye dolaşımının hızlanması, dünyanın tek merkezli bir güç odağı haline dönüşmesi ve bunların birbirleriyle etkileşimleri gözlenmektedir. Küreselleşme ekonomik olarak dünyayı etkilemekte; ekonomik değişimler toplumsal örgüyü de değiştirmekte, yeniden yapılandırmaktadır.

Küreselleşme, yatırımcıların tanımladığı “inanırlılık” ölçütleri içinde, hükümet politikalarının “tutarlılığı” ve “güvenirliliği”nin kanıtı olarak kamu politikalarının yeniden tanımlanmasını beklemektedir. Anayasal ve kurumsal önlemler aracılığıyla sürdürülen bu yeniden yapılanma işlemi, sermayenin sınır tanımaksızın hareket etmesi ve toplumsal sınıflar arasındaki güç dengesinin sermaye lehine yeniden örgütlenmesi çerçevesinde, devletin sistem dışı bırakılması ile değil, ulus-devletin kendisini yeniden yapılandırması ile gerçekleştirilmektedir (Tol, 2003, s. 6).

Dünyanın dört bir yanında yönetimler küresel şirketlere kimin en düşük emek, sosyal ve çevresel maliyeti sağlayacağına yönelik olarak birbirleriyle yarışmaktadırlar. Sermaye, daha düşük ücret talep eden işgörenleri yeğlemekte, daha az vergi alınan yerlere ve çevreye önem vermeyen bölgelere gitme eğilimindedir. İşverenler dış rekabeti gerekçe göstererek ücretleri, vergileri ve çevreyi kirletmeye karşı alınması gereken önlemleri en aza indirip, yüksek nitelikli işlerin yerine, geçici, yarı zamanlı, güvencesiz ve düşük nitelikli pozisyonlar koymaktadırlar. Politikacılar ve bürokratlar da dış sermayeyi ülkelere çekebilmek için eğitim, sağlık ve diğer kamu hizmetlerini özelleştirip bunlar

için şirketlerden aldıkları vergileri düşürmenin zorunluluğunu gerekçe göstererek eylemlerini haklı çıkarmaya çalışmaktadırlar (Şengül, 2003, s. 2).

Küreselleşme, ekonomik, politik, sosyal ve kültürel alanlarda, yerel ve ulusal sınırları aşarak bazı ortak değerlerin yayılmasını sağlamaktadır. Gelişmiş ekonomilerin çıkarları doğrultusunda; ekonomik alanda hem gelişmiş, hem de gelişmekte olan ülkelerde benimsenen ekonomik sistem ve buna bağlı olarak uygulanan ekonomi politikaları giderek benzerlik göstermektedir. Devletin sınırlanması ve küçültülmesi ve bu şekilde piyasa ekonomisine işlerlik kazandırılması görüşleri önem kazanmaktadır. Uluslararası ekonomik ilişkilerde korumacılık anlayışının yerine özgür ticaret görüşü benimsenmektedir. Yalnızca dış ticaret alanında değil, mali ve parasal alanda da devletin ekonomiye daha az karışması gerektiği savunulmaktadır. Kısaca, küresel ekonomi ile birlikte ekonomilerde özgürleşmenin daha fazla önem kazanmakta olduğu düşüncesi yayılmaktadır (Aktan, 2003, s. 1).

Küreselleşme ideolojik, politik, teknolojik açılardan uluslararası sermayenin kurallarının etkin olduğu bir ortamda gelişmektedir. Geçerliliğini, varlığını ve gücünü vatandaşlarının oyundan alan çağdaş demokratik devlet, serbest piyasanın çoğu zaman haksız gözükene, herhangi bir değer veya inanç sistemini yansıtmayan işleyişini demokratik politika sonucunda dengeleyebilmekteydi. Ancak, aynı davranışı, küresel piyasa söz konusu olduğunda gözlemlemek olası değildir. Yirmibirinci yüzyıl böyle bir ideolojik çıkmazla başlamaktadır. Binbir zorlukla ve milyonlarca insanın ideolojik kavgalarda hayatını yitirmesinden sonra, kabul gören ve 20. yüzyıl sonunda egemen olan sosyo-ekonomik sentez, küreselleşmenin gücü yüzünden anlamını büyük ölçüde yitirmek üzeredir (Derviş, 2001, s. 2).

Sermaye ve denetim örgütlenmeleri uluslararası ölçekte büyürken, bu örgütler ulusal örgütlenmelere küçülmeleri yönünde baskı oluşturmaktadır. Yaşanmakta olan gelişmeler, daha çok demokrasi, katılım, bireysel özgürlükler, yerelleşme, esneklik, daha küçük yapıli hareket yeteneği çok ve çabuk değişebilecek örgütsel yapılar gerektirmektedir. Yine bu çerçevede yönetilenler ile yöneticiler arasında etkin iletişime dayalı bir katılımcı demokrasi ya da yönetişim (governance) anlayışına daha fazla

işlerlik kazandırılması gerektiği görüşü yaygınlık kazanmaktadır. Ekonomik alanda liberal ekonomik düzene, siyasi alanda ise demokrasiye dayalı bir siyasal sisteme doğru dünya hızla ilerlemektedir (Aktan, 2003, s. 2).

Küreselleşme ile artık, ulusal düzeyde büyük ölçekli merkezi örgütlenmeler ayakta durmakta zorlanmakta; daha esnek, katılımcı, sorunların çözümlerinde evrensel boyutlar göz önünde bulundurularak yerel, gerçekçi çözümler, üst örgütün amaçları ile uyum bozulmadan yaşama geçirilmesi kabul görmektedir. Örgütler yaşayabilmek için bilgiye, teknolojiye ve sermayeye ulaşmalıdırlar. Bilgi, teknoloji ve sermaye dünyanın belirleyici gücü olmuştur. Değişim, bu gelişmelerin kaçınılmaz sonucu olarak algılanmaktadır. Değişmeyen yapılar dünyada yaşam alanı bulamamaktadır. Bulunulan noktadan ileriye atılım yapmak, gelişmiş toplumlardan kopmamak ancak değişme ile olabilmektedir. Ancak; özellikle Türkiye, siyasi yaşamının hassas dengeleri, doğu ve batı kültürleri arasında sıkışmış olan sosyal-kültürel değerleri ve ulusal ekonominin inişli çıkışlı evreleri ile yerelleşme ve demokratikleşme konularında özel bir dikkat gerektirmekte üst sisteminin amaçlarından kopmamak önemli görülmektedir (Güney, 2003, s.11).

Küreselleşmenin sonucu ile gelen değişme ve dönüşüm baskısı diğer toplumları etkilediği gibi, Türkiye'deki toplumsal kurumları da etkilemekte ve değişime zorlamaktadır. Hukuk sistemi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör kurumları, uluslararası gelişmelerden etkilenmekte, eğitim sistemi de sürekli değişmeye zorlanmaktadır. Yirmibirinci yüzyılda Türkiye'yi dönüştürecek güçler arasında değişmeye zorlanan eğitim sisteminin içinde ailelerin, okul yöneticisi ve öğretmenlerinin de olduğu bilinmektedir.

Araştırmanın kapsamının Türk Eğitim Sisteminde değişim ile ilgili olması nedeni ile başka etkenlerin yanında küreselleşmenin, eğitim kurumlarının yapı, anlayış ve gereksinimlerini değiştirme yönündeki baskısı, eğitimde değişme başlığı altında aşağıda ele alınmıştır.

1.1.2. Küreselleşmenin Eğitim Alanına Yansımaları.

Türk Eğitim Sistemi'nde oluşan gelişmeleri yenilik veya değişim olarak algılamak oldukça güçtür. Değişme, bir bütünün ögelerinde, ögelerin birbirleriyle olan ilişkilerinde, öncekine göre nicelik ve nitelikçe gözlenebilir bir ayrılığın oluşmasıdır. Değişme yenileşmeden birkaç yönde ayrılmaktadır. Değişme kendiliğinden oluşabilir, yenileşme ise amaçlı, planlı olarak oluşturulmaktadır. Değişmenin nicelikçe ve nitelikçe olmasına karşılık yenileşme daha çok nitelikçe bir oluşumu anlatmaktadır (Başaran, 1998, s. 128). Milli Eğitim Sistemi büyük sorunları ile yaşam mücadelesi verirken, bu ülkede hiçbir siyasal iktidarın ciddi bir yaklaşımla eğitimi gündeme getirmediği söylenebilir (Şimşek, 1997, s. 81). Bu da toplumsal sorumluluğun gelişmediğini göstermektedir. Merkez teşkilatında bulunan yöneticilerin uyum derecesi yüksektir ancak, çeşitli etken ve baskılar altında kalan uyum biçimlerinin dayalı bulunduğu mesleki değerlerinin yıpranmış ve zayıflamış olması da önemli görülmektedir (Bursalıoğlu, 1997, s. 46). Sistemin yenileşmeyi seçmediği, düşünmediği ve planlamadığı ancak çağın gelişmelerinin sistemi tıkamasının, artık neredeyse işlevsiz hale getirmesinin yeni arayışları başlattığı düşünülmektedir. Bu nedenlerle Türk Eğitim Sistemi'nde yenileşmeden değil değişmeden söz etmek gerekmektedir. Artık klasik eğitim sistemiyle, çalışanları ve çıktılarıyla küresel sistemde ayakta durmanın olanağının kalmadığı anlaşılmıştır. Sistemde değişiklik yapılması bir zorunluluk haline gelmiş ve çalışmalara başlanmıştır.

Örgütlerin gerek kendi iç yapısından gelen değişim eğilimleri, gerekse dışsal bir öge olan çevreden gelen değişim zorunlulukları, dış çevreye uyarlama gerekliliği, değişimi gündeme getirmektedir (Çelebioğlu,1990, s. 4). Eğitim sistemleri, üst sistemlerinin gelişmelerinden etkilenerek girdilerinin davranışlarını belli amaçlar doğrultusunda planlı bir şekilde değiştirmeye yönelirler. Üst sistemden alt sisteme uygulanan planlı değişim çalışmaları aynı zamanda alt sistemin çıktılarıyla da üst sistemi değiştirmesi sonucunu doğuracağı düşünülmektedir (Özdemir, 1998, s. 20). Bu karşılıklı etkileşimin önemi, eğitimi ulusların kendi gelecekleri üzerine yatırımları olarak görmelerine neden olmaktadır. Ancak, sosyal sorunların çözümünde sadece okulu görevli görmek, her şeyin çözümünü de okulda görmek yanlış bir yaklaşımdır (Özdemir, 2002, s.81).

Gelişmiş toplumlar, yaşanan gelişmelere paralel hareket ederek ve hatta gelecekte öngördükleri gelişmelere göre eğitim alanında çeşitli yatırımlar yaptıkları görülmektedir.

Eğitime yatırım ve değişimlere özgün bir yaklaşım olması bakımından bu bölümde bir kısmı ele alınan kitabında, Şimşek (1997, s. 76-77) Eğitiminin Türkiye’dekinden iyi durumda olmasına rağmen A.B.D.’nde yenilik çabalarının daha fazla olduğunu; yerelleşme, özelleştirme, eğitimde seçim hakkı, okul-merkezli yönetim, toplam kalite yönetimi, esnek programlar, ortak karar verme, nitelikli eğitim, bireyselleşmiş öğrenim gibi bir dizi yeni yöntem ve uygulamaların hayata geçtiğini belirterek aşağıdaki ilginç örnekleri vermektedir.

Miami’de okul birimlerinde önemli kararların neredeyse tümü profesyonel yöneticiler tarafından değil, öğretmen, yönetici, öğrenci ve velilerin katılımıyla alınmaktadır. Louisville’de öğretmenler öğrencilerine kendi öğrenme yöntemlerini keşfetme konusunda yardımcı olmakta ve her öğrenci kendi öğrenme stiline uygun bir okul yaşantısı geçirmektedir. Missouri’de okul ve ders saatleri öğrencilerin farklı ilgilerine yönelik olarak düzenlenmekte, bu düzenlemede klasik eğitimde “yavaş öğrenen” olarak nitelediğimiz öğrenciler de etkili bir okul yaşantısı geliştirmektedirler. Massachusetts’de aileler çocuklarının hangi okula gideceklerine kendileri karar vermektedir. İndiana’da öğretmenler çoktan seçmeli teste dayalı sınav türünü terk ederek öğrencilerin farklı türdeki zekalarını ölçebilecek değişik sınav tekniklerini geliştirmektedirler. Washington eyaletinde eğitimciler teknoloji ile eğitim arasındaki bağı yeniden keşfetmek ve varolan teknolojileri alışılmamış biçimde kullanarak yeni eğitim ortamları hazırlamaya çaba göstermektedirler. Maryland’de okullar kendilerini çevreleyen mahalle ve sosyal toplulukları eğitime ortak etme konusunda girişimlerde bulunmakta, açık okul ya da çevresi ile bütünleşmiş okulun yeni modellerini üretmektedirler. Wayzata, Minnesota’da lise düzeyi okullar mezunlarına belli mesleki performans garantileri vermekte, eğer okulun mezunları başladıkları işlerde bekledikleri performansı tutturamazsa, öğrencinin talep etmesi halinde okul bu öğrenciyi belli bir performans düzeyine gelinceye kadar tekrar eğitmeyi kabul etmektedir. Üstelik ne mezuna ne de işverene herhangi bir maliyet yüklemeyen.

Özetle; okul üyelerinin karar vermelerine ve yönetime katılmalarına olanak tanınırken, ilgilere ve isteklilere yönelik program düzenlerine, işlevsel seçme ve yerleştirme ve toplumsal işbirliği olanaklarının geliştirildiği görülmektedir.

Türkiye Eğitim Sistemi’nde, yenilik çalışmalarının son otuz yılda işlevsel olmadığı söylenebilir. Çözüm önerisi olarak bugün merkezi örgütte bulunan birçok işlevin okullara terk edilmesini; kitap seçiminden program geliştirmeye, mesleki performans değerlendirmesinden okulda çalıştırılacak personelin işe alınmasına kadar okulların yetkilendirilmesi önerilmektedir. Alt ve üst basamak yöneticiler arasındaki kademelerin iş yapılmasında zaman kaybına neden olduğu ve kaldırılması gerektiği, bürokrasinin

azalması ile değişim ve yenileşme çabalarının artacağı vurgulanmaktadır. Kısa sürede ülkemizdeki tek tip “askeri okul” mantığını, disiplinden kıyafete terk etmek gerektiği, onun yerine öğrenci, öğretmen, veli ve eğitimden beklentisi olan diğer bireyleri de hesaba katan, renkli, çoğulcu, katılımcı ve açık okul sistemlerinin geliştirilmesi gerektiği vurgulamaları önemli görölmüştür. Bu görüşler, bu tür değişim anlayışlarının Türkiye’de de Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları ile adım adım ortaya konulmaya çalışıldığı biçiminde yorumlanmıştır. Bu değişimlerin devam etmesi kaçınılmaz olarak görölmektedir.

Devlet Planlama Teşkilatı’nın (DPT) 2001-2005 yıllarına yönelik öngörülerıyla hazırlanmış olan sekizinci beş yıllık kalkınma planında (D.P.T. 2000, s. 2-85) eğitimle ilgili değişim yaklaşımları aşağıda verilmiştir.

Bilgi toplumunun oluşum sürecinde en önemli üretim faktörü bilgi olduğundan, işgücünün niteliğinin yükseltilmesi ve gelişmiş bir iletişim altyapısına sahip olmanın önemi artmaktadır. Bu nedenle, yirmibirinci yüzyılda gelişmekte olan ülkelerin gelişmesine en büyük katkıyı insan kaynaklarına yatırım ve altyapının iyileştirilmesi yapacaktır. Merkez teşkilatında hizmet esasına dayalı bir yapılanmaya gidilmesi ve Bakanlık taşra teşkilatlarına yetki ve sorumluluk devredilmesi amacıyla 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Kanunu’nda düzenlemeler yapılacaktır. Milli eğitim, herkes için hayat boyu öğrenme yaklaşımıyla bilgiye ulaşma yol ve yöntemlerini öğreten, etkin bir rehberlik hizmetini içeren, eğitimin tüm evrelerinde yatay ve dikey geçişlere olanak veren, piyasaya meslek standartlarına uygun, üretime dönük eğitime ağırlık veren, yetki devrini esas alan, istisnasız tüm öğrenciler için eşitliği gözeten bir sistem bütünlüğü içerisinde yeniden düzenlenecektir

Eğitimde değişme ile, Türk Eğitim Sistemi’nin çıktılarının, çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı ve aranan bir elemanı olmasını sağlayacak bir niteliğe kavuşturulmasını gerektirmektedir. Eğitim insanlara bilgi ve beceri kazandırmanın ötesinde; toplumun yaşamasını ve gelişmesini devam ettirebilecek ölçüde ve nitelikte değer üretmek, yeni ve eski değerleri bağdaştırmak sorumluluğu taşır (Altınkurt, 2003, s.1). Gelecekte; üretimde sanayi ve yüksek teknoloji, kültürde bilgi, davranışta eğitimli toplum olmak, bugün verdiğimiz eğitimin nitelik ve niceliğine bağlı, önemli bir sorumluluk olduğü düşünölmektedir. Günlük siyasal çıkarlar gözetilmeden; Türk Milli Eğitimi’nin yanında, toplumun tümünün bu sorumluluğu paylaşmasının önemli olduğü görölmektedir. Yetiştirilen öğrencilerde, bilgiye ulaşan, kullanan ve yeniden üreterek bilimsel gelişime katkıda bulunan, çağdaş ve demokratik bir anlayış oluşturacak çalışmalar yapılmasının gerekliliğine inanılmaktadır. Sistemin yurttaşlara sevgi, hoşgörü, cesaret, doğruluk, sadakat ve adalet duygu ve davranışları kazandırması gerektiği düşünölmektedir. Türk

Eğitim Sistemi'nin çevre, öğrenci, öğretmen, program, araç-gereç, yönetim ve denetim değişkenlerinin tümünde radikal değişimler gerekmektedir (Bilgen, 1993, s.11). Bir örgütü etkin hale getirmek için, örgütün merkezinde toplanmış olan güç, yetki ve etkinliklerin bir kısmının sistemi oluşturan alt sistemlere dağıtılması gerekli görölmektedir. Sistem içinde, hizmeti tüketenlere en yakın olan birimin güçlendirilmesi gerekmektedir (Şimşek, 1997, s.87). Sistemin değişime konu olması, gerek onun insan varlığını oluşturan yönetici ve işgörenleri, gerekse onunla çeşitli ilişkiler içinde bulunan tüketici, müşterileri ve çeşitli nitelikteki tüzel kişileri yakından ilgilendirmektedir (Çelebioğlu, 1990, s.4-5).

Eğitimde değişme ve bu başlığın alt başlıkları olan Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme konularının genelliği ve alan büyüklüğü araştırmanın kapsamını aşmaktadır. Ancak; araştırmanın bütünlüğünün bozulmaması için bu başlıklar araştırma ile ilişkilendirilerek, araştırma kapsamı içinde açıklanmıştır. İlerdeki bölümlerde Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamalarının Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme konuları ile ilgili yönler açıklanmıştır.

1.1.2.1. Okullarda Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi.

Okul yönetimce genel işleyişin, işlerin organize edilerek en az çaba ile en çok kazancın sağlanması yönündeki çalışmaların tümü genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi kapsamı içinde değerlendirilebilmektedir. Bu kavram; örgüt hiyerarşi yapısını, çalışmaların kapsamı ve biçiminin belirlenmesini, ileriye dönük planlamaların yapılmasını da kapsamaktadır.

Örgütlerin en büyük sorunu, planlanan düzeyde verimli olamamaktır. Verimli olamayan örgütler, başka sorunlarını çözmede de yetersizleşirler. Verimliliği örgütün alt sistemlerinin eşgüdümsüzlüğünü artıran etmenler düşürür (Başaran, 1998, s.158-159).

Türk Eğitim Sistemi'nde olduğu düşünölen katı hiyerarşik düzenin, onun alt sistemi

olan okullara da yansması doğaldır. Okulların, üst sistemin denetim ve kontrolünde, verilen yetkiler ile okul müdürü tarafından yönetildiği görülmektedir. Okul müdürü bu yetki ve görevlerini, görevlendirme yolu ile müdür yardımcıları, öğretmenler, memurlar ve yardımcı hizmetleri yürütenlere dağıtmaktadır.

Okul müdürünün Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi ile ilgili görevleri. Milli Eğitim Bakanlığı ortaöğretim kurumu (genel lise) müdürü görev tanımının bir bölümünden yararlanılarak aşağıda açıklanmaktadır (T.D. 2508, s. 69):

1. Eğitim lideri olarak okuldaki eğitim-öğretim ve yönetim görevlerini kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, emir ve çalışma plan ve programlarına uygun olarak yürütür.
2. Milli Eğitim Temel Kanunu'nda belirlenen temel ilke ve amaçların yanında okulun özel amaçlarını gerçekleştirebilmek için çalışma planları yapar, uygular ve denetler. Okuldaki eğitim- öğretim ve yönetimin bir disiplin içinde yürütülmesini sağlar.
3. Yıllık ve günlük planların eğitim programlarına göre hazırlanmasında ve diğer çalışmalarda öğretmenlere rehberlik eder, öğretmenlerin çalışmalarını denetler.
4. Gerekliğinde astlarına yetki devri yaparak, işlerin daha hızlı yapılmasını sağlar.
5. Personelin görev ve sorumluluklarını verimli ve kaliteli olarak yerine getirmelerini sağlayıcı tedbirler alır.
6. Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda yasal yetkisini kullanır.
7. İzinli veya görevli olarak okuldan ayrıldığı zamanlarda müdür yardımcılarında birisine vekalet verir.
8. Öğretmenlere eğitim ve öğretimle ilgili ek görevler verir.
9. Okuldaki rehberlik hizmetlerine başkanlık eder, yürütülmesi için gerekli tedbirleri alır.
10. Personelin sağlık, temizlik, düzen ve beslenme işleri ile ilgili çalışmaları takip eder.
11. Okul, bina ve tesislerinin kullanımı, bakımı, temizliği, yangına karşı korunmaları ve güvenliği için gereken tedbirleri alır. Çağın ve çevrenin gelişen ve değişen eğitim ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde kaliteli eğitim ortamlarının oluşturulmasını sağlar.
12. Özürleri nedeniyle görevlerine gelemeyen yönetici, öğretmen ve diğer personelin yerine hizmetlerin aksamaması için uygun görevlendirme ile gerekli önlemleri alır.
13. Gelen yazılardan personelin bilgilendirilmesi gerekenleri ilgililere duyurur.
14. Tüm personelin hasta sevk evrakını imzalar ve hastalık izinlerini onaylar.
15. Göreve başlama ve görevden ayrılma halinde okulun demirbaşlarını Ayniyat talimnamesi hükümlerine göre devir ve teslim işlemlerini yapar.
16. Okulun ayniyat, gelir-gider, bütçe ile ilgili işlemlerinin mevzuatına göre yürütülmesini sağlar.
17. Okulun yıllık bütçesini hazırlar ve ödeneklerin zamanında ve yerinde harcanması ile ilgili işlemleri titizlikle yapar.
18. Okulla ilgili olağanüstü halleri ilgili makama bildirir.
19. İstenildiğinde yürüttüğü çalışmaların herhangi bir aşamasının sonucunu amirine bildirir.
20. Yapılan rutin işleri standartlaştırır.

İlgili mevzuatta okul yönetimine ilişkin belirtilen diğer görevleri yapar.

Bu yetkilerin sağlıklı kullanılabilmesi için, okul yöneticilerinin yönetim alanında önce yetiştirilmeleri sonra da sürekli geliştirilmeleri gerekmektedir. Yöneticiler işgörenleri ile amaçlarına ulaşabilirler, birlikte çalıştıkları işgörenlerin yetenek ve istekliliklerinin

ötesinde bir başarı sağlanamaz. İşgörenlerini, motive etmesi, işgören davranış ve çalışmalarını örgüt amaçlarına yönltebilmesi, yerine göre onları inandırması, kontrol ve gözetim yapması, ödüllendirmesi veya disipline etmesi gerekebilir. Bunlar yapılamazsa işgörenler ve örgütleri edilgin bir varlıktan öteye gidemezler (Tosun, 1990, s. 506). Okuldaki madde ve insan kaynaklarının verimli bir şekilde kullanılabilmesi önemlidir. Okul yöneticisinin rolünü gereği gibi oynaması, yönetim alanında yetişmiş ve aranan nitelikleri kazanmış olmasını gerektirir, oysa ki yürürlükteki mevzuat okul yöneticilerini iş başında yetiştirmeye yöneliktir (Şeren, 2002, s.167). Okul müdürlerinin yönetim konusunda yetiştirilmemeleri ve geliştirilmemeleri, okulun merkezi otoritesinde bir boşluk yaratmakta, bu da çoğu zaman genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi alanında yetki kullanımında, örgütlemeye, planlamada, karar vermede, başarısızlık ve kısırlık getirmektedir. Yöneticinin görevi örgütün en değerli varlığını; insanları, mesleki ve kişisel anlamda en üst düzeye çıkarmaktır. Yönetici işgörenlerin yeterlilik, yaratıcılık ve bağlılığının pekiştirilmesine yardımcı olacak fırsatlar yaratır. İşgörenlerin işlerinden heyecan duyacağı, başarılarıyla gurur duyacağı, iş arkadaşlarına yardımcı olacağı ortamlar oluşturur (Celep, 2001, s.17).

Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesinde, planlanmasında ve karar vermede okul müdürünün; öğrenci, öğretmen, veli ve diğer çalışanlarla ortak işbirliğine gitmesi başarıyı sağlayacak unsur olarak görülmektedir. Bu bağlamda işbirliği sürecinin etkili olabilmesi için okul müdürlerinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır.

1.1.2.2. Okullarda İnsan Kaynakları Yönetimi.

İnsan kaynakları yönetimini (İKY) örgütte rekabetçi üstünlükler sağlamak amacıyla gerekli insan kaynağının sağlanması istihdamı ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetleme çalışmalarını içeren bir disiplin olarak tanımlamak mümkündür (Yüksel, 2000, s.8-9).

Okulların insan kaynağını, eğitim hizmetlerini sunan ve sunulmasına yardım eden işgörenler oluşturur. Bu kaynağın içinde okul yöneticileri, öğretmenler, memurlar, diğer teknik personel ve yardımcı hizmetliler vardır. Mevzuatta, okullarda ve Eğitim Bölgelerinde İKY uygulamalarına; performans değerlendirmesi, kariyer planlama, insan kaynakları politikası, iş analizi, iş tanımı ve ücret yönetimi vb. nerdeyse hiç yer verilememesi verim düşüklüğü, motivasyon eksikliği, işgörenlerin kendilerini yenilememesi vb. olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bir bakıma İKY alanında değişim ile personelin dengeli dağıtılması, yerel hizmetiçi eğitim, eğitim bölgelerinin üst kademeler ile sağlıklı ilişkiler kurması, lisansüstü eğitim çalışmaları, katılımın sağlanması, personel görevlendirilmesi ve etkili çalıştırılması ve ödüllendirilmesi ele alınmaktadır. Bu kapsamda okul müdürünün İKY ile ilgili yetki ve sorumluluklarına da değinmek gerekir. Okul müdürünün, okullarda İKY ile ilgili görevleri, Milli Eğitim Bakanlığı ortaöğretim kurumu (genel lise) müdürü görev tanımından yararlanarak aşağıdaki şekilde açıklanmaktadır (T.D. 2508, Ocak 2000, s. 69). Buna göre;

1. Eğitim öğretim ve yönetimin verimliliğini artırmak, eğitimin kalitesini yükseltmek ve bu konuda sürekli gelişimi sağlamak için gerekli araştırmaları yapar, araştırmalara dayalı iyileştirme projeleri hazırlayarak amirlerinin onayına sunar, onaylanan projeleri uygular ve sonuçlarını değerlendirir.
2. Okulun gelişim hedeflerini ortaya koyan stratejik planlar hazırlar ve buna dayalı olarak okulun gelişim planının uygulamaya geçirilmesini sağlar.
3. Okulu için vizyon ve misyon geliştirir.
4. Ekip çalışması ruhunun yerleşmesini sağlar.
5. Okulun iç (idari personel, öğretmen, öğrenci, yardımcı personel ve diğer personel) ve dış öğeleriyle (Okul Koruma Derneği, Okul Aile Birliği vb. gibi) iş birliği içinde çalışır.
6. Okulda öğrenen birey ve öğrenen organizasyon felsefesinin yerleşmesini sağlayıcı önlemler alır.
7. Okulda uyumlu çalışma düzenini kurar.
8. Okuldaki bütün çalışmaları ilgililerle iş birliği yaparak öğretim yılı başlamadan önce planlar ve düzenler.
9. Personelin görevlendirilmesinde görev tanımlarına uygunluk temelinin göz önünde bulundurulur.
10. İnsan, zaman, para, malzeme ve yer unsurlarının en etkin ve verimli kullanımı amacıyla okulun derslik, laboratuvar, kütüphane ve diğer tesisleri ile ilgili araç ve gereci hizmete hazır bulundurulur. Yeni teknolojik gelişmeleri okula kazandırarak zenginleştirir.
11. Öğretmenlerden ders yılı başında yıllık plan alır, planları onaylar, uygulanıp uygulanmadığını kontrol eder denetler.
12. Okulda sağlıklı bir eğitim ortamı oluşturmak amacıyla öğretmenler kuruluna başkanlık eder. Sınıf, zümre vb. öğretmenler kurullarının çalışmalarını izler. Gerektiğinde bu kurulları toplantıya çağırır. Kurulda alınan kararları onaylar, uygulamaya koyar ve gerekli gördüklerini üst makamlara bildirir.
13. Okulun kültürel gelişim ve eğitim merkezi olduğu ilkesinden hareketle yakın çevre ile ilişki kurulmasına ve velilerle sıkı bir işbirliğinin sağlanmasına önem verir. Çevre olanaklarından okulun, okulun olanaklarından da çevrenin eğitim amaçlı olarak yararlanmasını sağlar.

14. Okuldaki personelin görev ve sorumluluk alanlarında yapılan iş bölümü çerçevesinde okuldaki iş ve işlemlerin sağlıklı yürütülmesi ile ilgili koordinasyon, rehberlik ve değerlendirme çalışmalarını yürütür.
15. Öğretmenlerin meslekleri ile ilgili alanlarda yetişmelerini teşvik eder ve bu konuda gerekli önlemleri alır. Ders yılının çeşitli zamanlarında öğretmenlerin derslerini ve diğer çalışmalarını yakından izler.
16. Personele güven verici, demokratik kurallar içerisinde sevgi ve saygı temellerinde örnek davranış ve tutum ile etkili bir kişilik sergiler. Personelin arasında etkili bir işbirliği kurar, uyumunu sağlar ve yol gösterici bir rol oynar.
17. Personelin görev ve sorumluluklarını verimli ve kaliteli olarak yerine getirmelerini sağlayıcı tedbirler alır.
18. Personelin performansını sürekli gözetip değerlendirerek, verim düşüklüğü varsa bunun nedenlerini araştırır, personelin yeteneklerini göz önünde bulundurarak istihdam eder, iş başında yetişmelerini sağlar, daha üst kademeye hazırlanmalarına yardımcı olur.
19. Okuldaki her türlü personelin eğitim ihtiyacını belirler ve yetişmeleri ile ilgili gerekli önlemleri alır.
20. Personelin sicil raporlarını düzenleyerek zamanında ilgili makama gönderir.
21. Görevini başarı ile yürütenleri ödüllendirerek motive eder.
22. Görevlerin gereği gibi yapılmaması durumunda yasal yetkisini kullanır.
23. Aday personelin yetişmesi için gerekli tedbirleri alır.
24. Özel eğitimi gerektiren öğrencilerin kaynaştırma eğitimi ile ilgili tedbirleri alır.
25. Okula yeni alınacak çocukların tespiti için Seçici Komisyona başkanlık eder.
26. Personelin sağlık, temizlik, düzen ve beslenme işleri ile ilgili çalışmaları takip eder.
27. Okul, bina ve tesislerinin kullanımı, bakımı, temizliği, yangına karşı korunmaları ve güvenliği için gereken tedbirleri alır. Çağın ve çevrenin gelişen ve değişen eğitim ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde kaliteli eğitim ortamlarının oluşturulmasını sağlar.
28. Eğitim ve öğretim faaliyetlerini planlarken çevre olanak ve gereksinimlerini göz önünde bulundurur.
29. Okulda çıkarılan dergi, gazete ve duvar gazetesinin bütün yazılarından müdür sorumludur.
30. Okulda gösterilecek çeşitli film ve gösterilerle ilgili gerekli incelemeler
31. yaptırarak uygun gördüklerini onaylar ve gösteriye açar.
32. Gelen yazılardan personelin bilgilendirilmesi gerekenleri ilgililere duyurur.
33. Tüm personelin hasta sevk evrakını imzalar ve hastalık izinlerini onaylar.
34. Okulun yıllık bütçesini hazırlar ve ödeneklerin zamanında ve yerinde harcanması ile ilgili işlemleri titizlikle yapar.
35. Yapılan rutin işleri standartlaştırır.

Okullardaki kararların verilmesinde, son onaylayıcı ve kontrol edici olan okul müdürü İKY'nin de merkezindedir. Bir bakıma İKY çalışmalarının yetkinleştirilmesi, öncelikle okul yöneticilerinin bu alanda yetiştirilmesi ile olanaklıdır.

Yüksek kariyer arzusuna ve içgüdüüne sahip işgörenler, kariyer hedefleri belirler ve bu hedeflere ulaşmalarına yardım edecek geliştirici çalışmalarda bulunurlar. Yeteneklerini köreltmemek için hareket etme eğilimindedirler. Yüksek kariyer hedeflerine bağlı işgörenler örgütlerine bağlıdırlar (Noe, 1999, s.329). Eğitim ve yetiştirme çalışmalarının amacı, çalışanların, bugünkü veya gelecekte yapacakları düşünülen işleri daha iyi yapabilmeleri için bilgi ve davranış olarak değiştirilmeleridir. Çeşitli örgütsel ve bireysel amaçlara fırsat verilmesi, saptanan amaçların, bireylerin davranışlarını

yönlendirerek istenilen amaçlara ulaşmaları için güdüleyici olabilir (Yüksel, 1998, s.138). Kariyer açısından kendine bir yol çizip çalışılması, işgöreni daha verimli kılacaktır. Mesleki planlama ve mesleki gelişme çalışmaları örgüt içinde bireylerin örgüte gönül bağı ile bağlanmasına, dolayısı ile içsel tatmininin artmasına ve sağladığı gelişme ile örgüte katkısının artmasına neden olacağı bilinmektedir (Yüksel,1998, s. 145). Eğitim ve geliştirme çalışmaları daha önce geliştirilmiş “statik” durumdaki bilgilerin öğretilmesi olmaktan çıkmış, kişilerin bilgiyi bulma, yaratma, araştırma ve karşılaşılan sorunların çözümü için kullanma arzu, özgüven ve yeteneğinin geliştirilmesine dönüşmelidir (Koçel, 1999, s.35-36).

Eğitim Bölgesi ve Eğitim kurulları uygulaması ile İKY boyutunda, öğrenci, öğretmen ve diğer personelin bölge içerisinde eşit dağılımı sağlanmaktadır. Okullarda ise İKY'nin merkezinde bulunan okul müdürünün işgörenlerini motive etmesi, desteklemesi, işgörenlerin kariyer hedeflerine yardımcı olması bireyin hem güdülenmesine yardımcı olacak hem de okulun başarısına katkıda bulunmasını artıracaktır.

1.1.2.3. Eğitimde Demokratikleşme ve Yerelleşme.

Dünya ölçeğinde değişim doğrultularından birisi de merkeziyetçilikten uzaklaşma eğilimidir. Bu eğilimin temelinde bir yandan verimlilik sağlama, öte yandan hizmeti halka yaklaştırma ve demokratik yönetime ulaşma düşüncesi yatmaktadır. Çağdaş teknik-ekonomik gelişme düzeyinde verimliliği artırmanın en sağlam ve kestirme yolu işgörenlerin moral düzeyini yüksek tutmaktır. Bunun için de, örgütte demokratik bir yönetim kurmaktan daha etkili bir yol bulunamadığı ileri sürülmektedir (Tosun, 1990, s. 530). Merkezden uzaklaşma ise iki yoldan gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Birinci yol merkezce yürütülen bazı hizmetlerin ve bunlara ilişkin sorumlulukların yerel yönetimlere ya da bölge yönetimlerine devredilmesidir. Merkezden uzaklaşmanın ikinci yolu yetki genişliği ilkesine göre merkezi idarenin taşra birimlerinin güçlendirilmesidir. Bu başlık altında; yerelleşme ve demokratikleşme bağlamında, yerel güçlendirilmiş örgütler karmaşası, kamu kurum ve kuruluşlarının birbirinden kopuk, habersiz, uyumsuz ve birbirlerini engelleyici biçimde çalışabilecekleri sonucu çıkmamalıdır.

Yönetimdeki bütünlük ilkesinden kopmadan, yerel ölçekli tek düze bir örgüt yapısına düşmeden insanların üst sistemle uyumlu olarak toplumun refah, huzur ve mutluluğunu sağlamak yönündeki çabalar bütünü olarak algılanması gerekmektedir (Tutum, 1994, s.32-34).

Üst sistemin genel amaçlarından sapmadan, diğer pek çok alanda da olması gerektiği gibi eğitimde yerel birimlerin güçlendirilmesinin bir gereksinim olduğu düşünülmektedir. Haberleşmedeki hızlı dönüşüm, insanların bilgiyi artık anında, birçok kanaldan ve çeşitli açılarıyla elde edebilmesi, bilginin hızla yenileşmesi ve eskimesi büyük ve hantal örgütsel yapılar için yok olma anlamındadır. Bu bağlamda Milli Eğitim Bakanlığının ve okulların yapısı, rolü, değişmektedir. Küresel gelişmelere göre örgütleri ve bireyleri geleceğe hazırlamak gerekmektedir.

Türkiye’de en önemli kültürel niteliklerden biri de, bilimsel düşünüş ve yöntemleri benimsememe, karar ve davranışlarımızda alışkanlık ve göreneğe çok yer verme eğilimi olduğu düşünülmektedir. Gelecekte başarılı olabilmenin önkoşulu; planlı, programlı, gerçekçi bütçeli ve geleceğe dönük, olaylara yön verme amaçlı çalışmalardır (Tosun, 1990, s.164). Bakanlığın yapısının, bilimsel bir yaklaşımla; genel eğitim politikası üretimi yapan, denetimi katılımcı ve demokratik olan, nesnel ve esnek, ara kademesi az olan bir yapıya kavuşması gerekmektedir. Okulların çevreleri ile bütünleşmiş, kendi içlerinde çağdaş, yaratıcı ve katılımcı bir model olması gerekmektedir. Günümüzdeki bireyler küresel düşünmek ama birikimlerini yerel köklerden, yerel kültürlerden alıp buradan beslenmek, kendi özgürlüklerini ve özlerini kaybetmeden geleneklerin ötesine, çok yönlü oluşumlara yönelebilmelidir (Tezcan, 2002, s. 52).

Burada okul yöneticilerine ve öğretmenlerine önemli görevler düştüğü görülmektedir. Okulların demokratikleşebilmesi, yerelleşmesi için merkez örgütün yetkilerinin büyük bölümünün okullara veya eğitim bölgelerine devretmesinin yeterli olmayacağı düşünülmektedir. Bireylerin hızlı bir değişme sürecinin içerisinde yaşadıklarının farkında olmaları gerekmektedir. Değişmeler, geleceğin geçmişten köklü biçimde farklı olacağı, bugünün aynı olmayacağı ve insan beklentilerinden farklı olacağı noktalarında düşünmeyi ortaya çıkarması gerekmektedir (Bayrak, 2000, s.7).

Demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin uygulamaların gerçekleşmesi sonucunda işlerin yerel yönetimlere ya da bölge yönetimlerine devredilmesi ile bakanlığın yükü azalacak ve işleyişte zaman kaybı önlenecektir. Yerel birimlerin güçlendirilmesi ile insanların bilgiye anında ulaşması ve yenileşmeyi zamanında takip etmesi sağlanacak; büyük ve hantal örgütsel yapı ortadan kalkacaktır. Bakanlığın yapısı; eğitim politikası üreten, esnek, katılımcı, demokratik bir yapıya kavuşacaktır.

1.2. Amaç.

Eskişehir il merkezinde bulunan resmi ilköğretim okulları ve genel liselerde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerin Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerinin belirlenmesi, bu araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticileri ve öğretmenlerinin, Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme boyutlarında Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri nelerdir? Bu görüşler yönetici ve öğretmenlere göre farklılaşmakta mıdır?
2. Öğretmenlerin, Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme boyutlarında Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri;
 - a) cinsiyetlerine,
 - b) çalışılan kurum kademelerine,
 - c) kıdemlerine,
 - d) sendika üyesi olup olmamalarına,
 göre değişmekte midir?

1.3. Önem

Eğitim sisteminin iç dinamiklerinden olan okul yöneticileri ve öğretmenlerinin, eğitim süreçlerinin, planlama, uygulama ve değişimlerine, düşünsel olarak hazır olup yapılacak olan çalışmalara gönüllü katkıda bulunmaları, eğitimle ilgili alınacak kararlarda etkili olmaları toplumumuzun geleceği açısından önem taşımaktadır. Bu araştırma Türkiye Eğitim Sistemi'ndeki okul yöneticisi ve öğretmenleri ile kamu yöneticilerinin durumlarının saptanmasına ilişkin bilgi verebilir.

Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları da eğitim sisteminde olan değişim basamaklarındandır. Bu bağlamda okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları konusundaki düşüncelerini belirlemek ve uygulamalarında istekliliklerini artırmanın önemli olduğu düşünülmektedir. Bu araştırma ile, okulların yönetiminden ve öğretmenlerinden; okulun belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek, geliştirmek, yenileştirmek, yaşatmak ve bölgeler olarak bir sinerji yaratmak çabası için onlara ipuçları sunmak, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin düşüncelerini belirginleştirme yolu ile Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamalarına katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

Ayrıca, bu araştırmadan elde edilecek sonuçlar daha sonra gerçekleştirilecek benzer türdeki araştırmalara veri ve kuramsal katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır.

1.4. Sınırlılıklar

Eskişehir il merkezindeki resmi ilköğretim okulları ve genel liselerde görev yapan okul yöneticileri ile öğretmenlerin Eğitim Bölgesi ve Kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın sınırlılıkları aşağıda sıralanmıştır:

1. Araştırma, 2002-2003 öğretim yılı sonunda (Haziran 2003) Eskişehir ili merkezindeki resmi ilköğretim okulları ve genel liselerde görev yapan okul

yöneticileri ve öğretmenlerinin Eğitim Bölgesi ve Kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerini betimlemeleri ile sınırlıdır.

2. Okul yöneticileri ve öğretmenlerinin Eğitim Bölgesi ve Kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme olmak üzere üç boyutta sınıflandırılarak sınırlandırılmıştır.
3. Araştırmada; yönetici sayısının yeterli olmaması nedeniyle kişisel değişkenleri ile görüşleri arasındaki ilişkiler araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.
4. Araştırmada; genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme geniş boyutlu olarak değil, yalnızca Eğitim Bölgesi ve Kurulları kapsamındaki uygulamalarla sınırlıdır.

1.5. Sayıtlılar

Bu araştırmada aşağıdaki temel sayıtlılardan hareket edilmiştir:

1. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar Eğitim Bölgelerindeki ve okullarındaki var olan durumu yansıtacak niteliktedir.
2. Ölçme araçlarının kapsam geçerliliğinin belirlenmesinde uzman görüşleri geçerlidir.

1.6. Tanımlar ve Kısaltmalar

1739 S.K. : Milli Eğitim Temel Kanununu.

Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları : Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulların Yönergesi'ndeki uygulamaları.

İKY : İnsan Kaynakları Yönetimi.

Merkez Teşkilatı : Milli Eğitim Bakanlığı, bakanlık merkez örgütündeki yönetsel birimler.

MLO : Müfredat Laboratuar Okulları.

Okul : Eskişehir il merkezinde bulunan resmi ilköğretim okulları ile genel liseler.

Taşra Teşkilatı : Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütü dışında kalan il, ilçe örgütü ve bunlara bağlı okullar ve destek kurumları.

T.D.: Milli Eğitim Bakanlığının yayını olan Tebliğler Dergisi.

2. BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, araştırmanın desenlenmesinde, problemin tanımlanmasında ve verilerin yorumlanmasında eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olarak bulunan araştırma, bildiri ve yazılara kısaca değinilmiştir.

Adıyaman (2003), eğitim bölgesi uygulamalarında karşılaşılan güçlükleri belirlemeyi amaçlamıştır. Eskişehir il merkezinde 7 eğitim bölgesinden 40 okul yöneticisine anket dağıtmış ve 33 tanesini değerlendirmeye almıştır. Bu araştırma eğitim bölgelerinde araç-gereç, fiziki ortam, personel, öğrenci durumu ve sosyal çevrenin durumunun gerçekçi verilerle ortaya konması gerektiğini önerilerinde belirtmiştir. Var olan olanakların kullanımında bölgede çalışan tüm insanlar arasından yönetici seçiminin yapılması gerektiğini vurgulamıştır. Araştırma sonuçlarına göre bölgeyi iyi tanıyan bireylerin bölge olanaklarını daha iyi değerlendirebileceği, yetki devri gereken noktalarda yetki devrinin yapılması gerektiği vurgulanmıştır.

Güler (2002), gerçekleştirdiği çalışmada; eğitim bölgeleri ve norm kadro uygulamalarının eğitim olanaklarının geliştirilmesine yönetici ve öğretmen etkisini araştırmıştır. İstanbul İl'inde 61 okulu rastlantısal örneklem yoluyla belirleyerek toplam 530 yönetici ve öğretmene anket uygulamıştır. Verilerin istatistik çözümlemelerini, SPSS for Windows bilgisayar programı ile yapmıştır. Frekans, yüzde, ortalama, standart sapma ve ortalamalar arası farkın anlamlılığını test etmek için t testi ve çoklu değişkenlerde varyans analizi kullanmıştır. Anlamlılık düzeyini .05 olarak kabul ettiği araştırmasında şu sonuçlara ulaşmıştır. Erkek deneklerin bayan yönetici ve öğretmenlere oranla norm kadro ve eğitim bölgeleri konusunda daha fazla bilgiye sahip oldukları; eğitim kurulları yoluyla rekabetin sağlandığına bayan yönetici ve öğretmenlerin daha fazla inandıkları; okul öğrenci kurulları yoluyla öğrencilerin karara katılmasının, mesleki kıdem arttıkça yönetici ve öğretmenlerin desteklerinin azaldığı görülmektedir.

Araştırmada getirilen öneriler şu şekilde özetlenebilir: Oluşturulan eğitim bölgesinin iş ve işlemlerinin zamanında düzenli, eksiksiz yapılabilmesi için, bölgelerin personel olarak desteklenmesinin gerekliliği bulunmaktadır. Koordinatör okulların müdür yardımcısı ve memur ihtiyaçlarının giderilmesi, hukuksal açıdan Milli Eğitim idari sistemi içinde açık, anlaşılır bir şekilde, görev ve iş tanımlarının ve yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Araştırma sonuçları, uygulamalardan haberdar olunduğu oranda yönetici ve öğretmenlerin olumlu görüş bildirdiklerini göstermiştir. Öğretmen ve yöneticilerin hizmetiçi eğitim kursuna tabi tutularak yönetmelik, genelgeler vb. düzenlemelerin özünün açıklanması gerektiği vurgulanmıştır.

Çinkır'ın (2002), eğitim yönetiminde yerleşmenin üstünlükleri ve sakıncaları konulu makalesinde şu konular vurgulanmıştır: Türkiye'de eğitimin yerinden yönetimi modeli olarak birçok gelişmekte olan ülkede olduğu gibi "görevlendirme" modeli uygulanmaktadır. Hükümetlerin eğitim ve okullarla ilgili aldıkları kararlarda, toplumu da bu kararlara katma konusunda daha fazla çaba göstermeleri gerektiği düşünülmektedir. Eğitim yönetiminde karar verme, yetki ve sorumluluklar, eğitim sistemin değişik düzeylerinde açıkça paylaşılmadığı sürece yerinden yönetimin tek başına bir çözüm seçeneği olamayacağı belirtilmektedir. Ayrıca yerinden yönetimin eğitim sisteminin karşı karşıya olduğu tüm sorunlara çözüm olamayacağı vurgulanmıştır.

Demirtaş (2002), yayımladığı makalesinde, çoğu zaman yapılanın eğitim politikalarını eleştirmekten ileri gitmediğini ve milli eğitimdeki kimi olumlu gelişmelerin gözden kaçırıldığını vurgulamaktadır. Bu gelişmelerden olan eğitim bölgesi ve kurulları uygulamalarının; eğitimle ilgili kararlarda yerel yönetimlerin, özel sektörün, sivil toplum örgütlerinin, üniversitelerin yer almasının önemini vurgulamış eğitimimiz adına ileri ve güçlendirici bir adım olduğunu belirtmiştir.

Yemenici (2001) "Okula Dayalı Yönetim" adlı çalışmasının amacı Eskişehir Merkez İlçedeki ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenin okula dayalı yönetime ilişkin görüşlerinin ve değerlendirmelerinin neler olduğunu belirlemektir. Araştırmanın

çalışma evreni 56 yönetici ve 505 öğretmendir. Toplanan verilerin istatistik çözümlenmelerini, SPSS 7.0 for Windows bilgisayar programı ile yapmıştır. Verilerin analizinde frekans, yüzde kullanılmış ve anlamlılık düzeyi .05 olarak belirlenerek yönetici ve öğretmen grupları arasında fark olup olmadığı "t" testi ile sınımıştır. Okula dayalı yönetime ilişkin ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin görüş ve değerlendirmelerini, okul vizyonunun oluşturulmasında ve eğitim bölgelerinin değerlendirilmesinde ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin görüşlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda eğitim bölgeleri ve eğitim kurulları uygulamalarına yönelik olarak; eğitim bölgelerini değerlendirmelerinde yönetici ve öğretmen görüşleri arasında yöneticiler lehine anlamlı bir fark bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Şişman ve Turan'ın (2000) "Eğitim ve Okul Yönetiminde Eğitim Bölgesi Danışma Kurullarının İşlevi" adlı, bildirilerinde eğitim bölgesi ve kurulları yönergesi açıklanmış, A.B.D.'ndeki bölgesel okul kurullarının da görevleri açıklanarak, Türkiye'de uygulanan kurulların işleyiş ve sorunları vurgulanmıştır. Bu bölümde koordinatör müdürlere personel, kaynak ve yetki verilmesi aynı zamanda kurullara da bölgesel çözümleri üretebilecekleri yerleşme çalışmalarının olması gerektiği üzerinde durularak sonuç ve öneriler bölümünde: Kamu yönetimi anlayışının değişmesi, kısmi iyileştirme ve yabancı ülkelerin kendileri için ürettiği çözümlerin aynen uygulanması ile sorunların üstesinden gelinemeyeceğini vurgulamışlardır. Eğitimdeki amaç ve anlam yoksunluğunun Eğitimde krizin kaynağını oluşturduğunu ve yenilik girişimlerinde başarısızlığın en önemli nedenleri olarak sorunların iyi belirlenememesi, yapıya ilişkin önermelerde yetki ve kaynak devrinin gözardı edilmesi, model üretimi için geniş tabanlı, demokratik katılımlı radikal çözümler üretilmemesi olarak gösterilmiştir.

3. BÖLÜM YÖNTEM

Bu bölümde, araştırma modeli, araştırma evreni ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı ile verilerin toplanması, elde edilen verilerin çözümü ve yorumlanmasına ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli

Okul yöneticileri ve öğretmenlerinin Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerinin belirlenmesinin amaçlandığı bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, varolan durumu aynen resmetmeyi amaçlar (Karasar, 1998, s.34). Türkiye’de Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları konusunda var olan durumu betimlemeye yönelik çalışmaların, genelleme ve kuramsal araştırmaların yetersizliği, araştırma modelinin seçimi için temel etken olmuştur.

2.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini 2002-2003 öğretim yılında Eskişehir merkez ilçedeki resmi ilköğretim okullarında ve genel liselerde görevli yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Sayılarının az olması ve güvenilir verilerin elde edilebileceği düşüncesiyle okul yöneticileri için örneklem alma yoluna gidilmeyip “kendini örnekleyen evren” (Çilenti, 1979, s.102) çalışılan evren olarak kabul edilmiştir. Öğretmen örnekleminde ise Ek III’te gösterilen ortaöğretim okullarından dokuz genel lise ve ondokuz adet ilköğretim okulu; Eğitim Bölgeleri de gözetilerek, okulların fiziki kapasiteleri, kadrolu öğretmen sayılarına dikkat edilerek seçilmiştir. Ortaöğretim okullarından 410 öğretmene anket dağıtılmış, çeşitli nedenlerden ötürü %52,2 oranında anket geri dönmüştür. İlköğretim okullarında ise okulların tatil olmasına rağmen seminer çalışmalarının devam etmesi nedeniyle 805 anket dağıtılmış ve bunlardan %79,8 oranında anket geri dönmüştür. Okul yöneticilerinin yıl sonu işlerinin yoğunluğu,

anketlerin elden alınmaması nedenleriyle dönüş oranının düştüğü gözlenmiştir; 248 anket dağıtılmış olup % 45,2 oranında anket geri dönmüştür. Çalışma evreni ile ilgili bilgilere Çizelge 1’de yer verilmiştir.

Çizelge-1. Araştırmanın Çalışma Evreni

Dağıtılan Anket	Yanıtlanan Anket		Yanıtlanmayan		Değerlendirme Dışı		Değerlendirmeye	
Sayısı	Sayısı		Anket Sayısı		Bırakılan Anket Sayısı		Alınan Anket Sayısı	
Sayı (n)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)	Sayı (n)	Yüzde (%)
1463	968	66,2	495	33,8	395	27,0	573	39,2

Çizelge 1’de görüldüğü gibi, çalışma evrenini oluşturan 1463 yönetici ve öğretmenden %66,2 anketi yanıtlayarak, görüşlerini bildirmişlerdir.

Anketlerin toplanmasından sonra yapılan incelemeler sonucunda % 0.95 ankette aynı madde seçeneklerinin birden çok işaretlendiği, % 4.85 ankette tüm maddelerde görüş bildirilmediği saptanmış ve toplam % 5.8 anket değerlendirme dışında bırakılmıştır. Ayrıca anketin yanıtlanması sürecinde anketin güvenilirliğini artırmaya yönelik 6. ve 29. maddeler kontrol soruları olarak aynı içerikte sunulmuştur. Anket maddeleri aynı olmasına karşın % 21.19 anketi yanıtlayan kişilerin farklı seçenekleri işaretledikleri tespit edilmiş ve bu anketler değerlendirme dışı bırakılmıştır. Böylece diğer nedenlerle değerlendirme dışı bırakılan anketlerle birlikte toplam % 27 anket araştırma kapsamından çıkarılmıştır. Değerlendirme dışı bırakılan anketler çıkarıldıktan sonra, %39,2 ankette veriler elde edilmiştir.

Çizelge 2’de geçerli verileri sağlayan yönetici ve öğretmenlerin toplamının kişisel özelliklerine ilişkin bilgileri verilmiştir.

Çizelge-2. Araştırmaya Katılan Yönetici ve Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri
(n=573)

Özellik	Yönetici ve Öğretmen Sayısı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Bayan	302	52,7
Erkek	271	47,3
Görev Durumu		
Yönetici	70	12,2
Öğretmen	503	87,8
Görev Yapılan Kurum		
İlköğretim	434	75,7
Ortaöğretim	139	24,3
Kıdem		
5 yıl ve daha az yıl	77	13,4
6-10 yıl arası	141	24,6
11-15 yıl arası	97	16,9
16-20 yıl arası	75	13,1
21 yıl ve üzeri	183	32
Sendika Üyeliği		
Üye olanlar	375	65,4
Üye olmayanlar	198	34,6

Çizelge 2’de görüldüğü gibi, araştırma kapsamına alınan yönetici ve öğretmenlerin %52,7’sini bayan, %47,3’ünü erkekler oluşturmaktadır. Araştırma kapsamına alınan yönetici ve öğretmenlerin görev durumlarına bakıldığında %12,2 yönetici, % 87,8 öğretmen olduğu görülmektedir. Yine araştırma kapsamında, ilköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin oranı %75,7 iken, genel liselerde görevli yönetici ve öğretmenlerin oranı %24,3’tür. Araştırma kapsamındaki yönetici ve öğretmenlerin kıdemleri açısından ele alındığında, 21 yıl ve üzeri olanların oranı %31,9, 16-20 yıl arası olanların oranı %13,1, 11-15 arası olanların oranı %16,9, 6-10 yıl arası olanların

oranı %24,6, 5 yıl ve daha az olanların oranı ise %13,4 olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamına alınan yönetici ve öğretmenler sendika üyeliğine göre değerlendirildiğinde, sendika üyesi olanlar %65,4, sendika üyesi olmayanlar %34,6 orandadır.

2.3.Verilerin Toplanması

Araştırmada, okul yöneticileri ve öğretmenlerinin kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik olgusal veriler ile eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik yargısal veriler toplanmıştır. Araştırmanın amacını gerçekleştirmeye yönelik veriler, araştırmacının deneyiminden, yapılmış araştırmaların bilgi toplama ölçeklerinden yararlanılarak hazırlanan ve uzman görüşleri ile son şekli verilen anket yoluyla elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı Ek I'de sunulmuştur.

2.3.1. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Okul yöneticisi ve öğretmenlerinin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik olarak geliştirilen anket iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölüm araştırma kapsamına alınan okul yöneticisi ve öğretmenlerinin kişisel özelliklerini, ikinci bölüm ise eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarındaki anlayışlarına ilişkin soru maddelerini içermektedir.

Veri toplama aracı geliştirilirken ilk aşamada araştırmacının eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin aksamaların olduğunu düşündüğü genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutları üzerinde odaklanılmıştır. Oluşturulan taslak anket çoğaltılarak konu ile ilgili uzmanların* görüş ve değerlendirmelerine sunulmuştur. Soru maddeleri ve anlatımların

* Prof. Dr. Ayhan Aydın, Prof. Dr. Coşkun Bayrak, Prof. Dr. Ayhan Hakan, Prof. Dr. Bekir Özer, Prof. Dr. Ersan Sözer, Prof. Dr. Mehmet Şişman, Prof. Dr. Şefik Yaşar, Doç. Dr. Esmahan Ağaoğlu, Doç. Dr. Selahattin Turan, Y. Doç. Dr. Bahattin Acat, Y. Doç. Dr. Aykut Ceyhan, Y. Doç. Dr. Yücel Şimşek, Dr. Adnan Boyacı.

anlaşılır olup amacı karşılayıp karşılamadığı, araştırmanın amacını gerçekleştirmekte yeterli olup olmadığı konularında uzman eleştirileri ışığında, kontrol sorularıyla birlikte 31 maddeden oluşan veri toplama aracına son şekli verilmiştir.

Anketin birinci bölümünde beş soru maddesi yer almıştır. Kişisel bilgiler olarak adlandırılan bu bölümde, cinsiyet, görev durumu, görev yapılan kurum, kıdem ve sendikaya üye olup olmamalarını belirlemeye yönelik soru maddelerine yer verilmiştir.

Anketin ikinci bölümü, üç kısımdan oluşmaktadır ve her kısım sadece eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamaları kapsamı içinde kalmak üzere; birinci kısımdaki ilk on soru genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, ikinci kısım 11-20 arası insan kaynakları yönetimi ve üçüncü kısım 21-30 sorularda demokratikleşme ve yerelleşme konularında ilgililerin görüşlerini belirlemek amacıyla soru maddelerini içermektedir. Okul yöneticisi ve öğretmenlerinin görüşlerinin belirlenebilmesi için beşli Likert tipi dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Her madde için beş seçeneğe göre okul yöneticisi ve öğretmenlerinin görüşlerinin düzeyleri belirlenmiştir. Seçenekler “tamamen katılıyorum”, “büyük ölçüde katılıyorum”, “katılıyorum”, “çok az katılıyorum”, “hiç katılmıyorum” şeklinde derecelenmiştir. Her seçenek (29. madde dışında) sırasıyla 5, 4, 3, 2, 1 şeklinde puanlanarak değerlendirilmiştir.

Anketlerin uygulanması sırasında, uygulananlar arasında aynı derecede anlaşılıp anlaşılmadıklarını, özenli ve içten yanıt verip vermediklerini kontrol etmek ve veri toplama aracının güvenilirliğini artırmak için ankette yer alan 6. ve 29. madde içerik olarak aynı düzenlenmiştir. Böylece ölçme aracının güvenilirliği istatistik işlem yapılmadan da basit bir yolla sağlanmıştır. Yapılan istatistiksel çözümleme sonucu güvenilirlik katsayısı $\alpha = 0,9759$ olarak bulunmuştur. Bu durumda ölçek, yüksek derecede güvenilir bir ölçektir (EK VII).

2.3.2. Anketin Uygulanması

Veri toplama aracının uygulanmaya hazır hale getirilmesinden sonra, okul yönetici ve öğretmenlerine uygulanabilmesi için Eskişehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne başvurularak Eskişehir Valiliği'nden gerekli izin onayı alınmıştır (EK II).

Öğretmenlere uygulanan anketler, okullara, okul müdürleri aracılığı ile Eskişehir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan Eskişehir Valiliği izin onayı belgesi de eklenerek elden dağıtılıp toplanmıştır. Yöneticilere ise Eskişehir İl Milli Eğitim Müdürlüğünde bulunan okulların okul gözlerine Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan Eskişehir Valiliği izin onayı belgesi de eklenerek atılıp, yanıtlanan anketlerin ise araştırmacının görev yaptığı okul gözüne atılmasının istendiği (EK IV)'de verilmiş olan yazılı bir metin ile dağıtılmıştır. Anketleri yanıtlayan yöneticiler, yanıtladıkları anketleri araştırmacının görev yaptığı okul gözüne atmışlardır. Öğretmenlere uygulanan anketlerin dönüş oranı % 70,5 olarak, yöneticilere uygulanan anketlerin ise % 45,2 olarak gerçekleşmiştir. Geri dönen anketlerin yapılan kontrolleri sonucunda %39,2'si değerlendirmeye alınarak çözümleme aşamasına getirilmiştir.

2.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Okul yöneticisi ve öğretmenlerinin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik olarak düzenlenen veri toplama aracı ile elde edilen veriler, açıklamalar doğrultusunda uygun yanıtların, verilip verilmediği, yanıtlanmamış anketlerin bulunup bulunmadığı kontrol edilerek, araştırmanın amacı doğrultusunda çözümlenmiştir.

Okul yöneticisi ve öğretmenlerinin kişisel özelliklerini ve okul yöneticisi ve öğretmenlerinin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik olarak frekans ve yüzde hesaplamaları kullanılmıştır. Bulguların yorumlanmasında öğretmen ve yönetici görüşlerinin frekans ve yüzdeleri yorumlanırken tamamen katılıyorum, büyük ölçüde katılıyorum ve katılıyorum görüşlerinin ortalamaları toplanmış, bu verilere ilişkin görüşler;

% 35'den az ise tamamen olumsuz.

% 35 – % 55,99 arası ise olumsuz,

% 56 – % 70,99 arası ise olumlu,

% 71 – % 85,99 arası ise yüksek düzeyde olumlu,

% 86 – % 100 arası ise tamamen olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin okul yöneticisi ve öğretmenlerin görüşlerinin farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesinde ikili küme karşılaştırmalarında “Bağımsız Gruplararası t Testi” uygulanmıştır. Öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin; genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerleşme boyutlarında görüşlerinin, kişisel değişkenlerine göre ilişkili olup olmadığının belirlenmesi amacıyla ki-kare (χ^2) istatistik testinden yararlanılmıştır.

İstatistiksel çözümlerlerde .05 anlamlılık düzeyinin kullanıldığı araştırmada, çözümler “SPSS 10.0 for Windows” paket programı ile gerçekleştirilmiştir. Veriler bilgisayara araştırmacı ve bir üniversite öğrencisi tarafından girilmiştir.

4. BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümlenmesi amacı ile eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin toplanan verilerin, istatistiksel çözümlenmeleri yapılarak elde edilen bulgulara ve bu bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir.

4.1. Yönetici ve Öğretmenlerin, Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme Boyutlarına İlişkin Görüşleri

Yönetici ve öğretmenlerin, genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarına ilişkin görüşleri, davranış sergileme düzeyi açısından aşağıdaki çizelgede verilmiştir. Yöneticilerle öğretmenlerin anketlere verdikleri yanıtların soru bazında grafiksel tabloları EK X'da verilmiştir.

Yönetici ve öğretmenlerin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi boyutunda, eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin elde edilen frekans ve yüzde dağılımları Çizelge-3'te görülmektedir.

Çizelge-3. Yönetici ve Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Görüşlerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

	Öğretmenler		Yöneticiler	
	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
Tamamen Katılıyorum	42	8,3	0	0
Büyük Ölçüde Katılıyorum	81	16,1	16	22,9
Katılıyorum	234	46,5	37	52,9
Çok Az Katılıyorum	120	23,9	15	21,4
Hiç Katılmıyorum	26	5,2	2	2,8
	503	100	70	100

Çizelge 3'te görüldüğü gibi, ankete katılan öğretmenlerden %8,3'ü genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olarak “tamamen katılıyorum”, %16,1'i “büyük ölçüde katılıyorum”, %46,5'i “katılıyorum”, %23,9'u “çok az katılıyorum” ve %5,2'si “hiç katılmıyorum” yanıtını vermişlerdir. Bu bulgulara göre, öğretmenlerin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olarak görüş ortalamalarının %70,9 olması olumlu düzeyde katıldıklarını göstermektedir. Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi boyutu ile ilgili olarak; eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamaları ile, öğretmenler, okullarda daha verimli bir çalışma ortamının doğduğu, daha nitelikli bir eğitimin yapıldığı, mevzuat yönünden okullar arasında işbirliğinin arttığı, bölge zümrelerinin eğitimin standartlaşmasına katkı sağladığı, eğitim bölgesi müdürler kurulunun çevreye dönük planlamalar yaptığı, okul müdürlerinin eğitim çalışmalarına gönüllü katılımının sağlandığı, eğitim bölgelerinin büyüklüklerinin iyi belirlendiği biçimindeki düşünceleri destekleyerek olumlu görüş bildirmişlerdir.

Çizelge 3'te ankete katılan yöneticilerden genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olarak, %22,9'u “büyük ölçüde katılıyorum”, %52,9'u “katılıyorum” ve %21,4'ü “çok az katılıyorum” ve %2,8'i “hiç katılmıyorum” yanıtını vermişlerdir. Bu bulgular değerlendirildiğinde, yöneticilerin yüzde toplamlarına göre % 75,8'i genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin olarak, eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına yüksek düzeyde olumlu katıldıkları söylenebilir. Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi boyutu ile ilgili olarak; eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamaları ile, yöneticiler, okullarda daha verimli bir çalışma ortamının doğduğu, daha nitelikli bir eğitimin yapıldığı, mevzuat yönünden okullar arasında işbirliğinin arttığı, bölge zümrelerinin eğitimin standartlaşmasına katkı sağladığı, eğitim bölgesi müdürler kurulunun çevreye dönük planlamalar yaptığı, okul müdürlerinin eğitim çalışmalarına gönüllü katılımının sağlandığı, eğitim bölgelerinin büyüklüklerinin iyi belirlendiği biçimindeki düşünceleri destekleyerek yüksek düzeyde olumlu görüş bildirmişlerdir.

Yönetici ve öğretmenlerin insan kaynakları yönetimi boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin elde edilen frekans ve yüzde dağılımları Çizelge 4'te görülmektedir.

Çizelge-4. Yönetici ve Öğretmenlerin İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

	Öğretmenler		Yöneticiler	
	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
Tamamen Katılıyorum	29	5,8	0	0
Büyük Ölçüde Katılıyorum	63	12,5	15	21,4
Katılıyorum	214	42,5	25	35,7
Çok Az Katılıyorum	158	31,4	26	37,1
Hiç Katılmıyorum	39	7,8	4	5,7
	503	100	70	100

Çizelge 4'te ankete katılan öğretmenlerden %5,8'i insan kaynakları yönetimi boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olarak "tamamen katılıyorum", %12,5'i "büyük ölçüde katılıyorum", %42,5'i "katılıyorum", %31,4'ü "çok az katılıyorum" ve %7,8'i "hiç katılmıyorum" yanıtını vermişlerdir. Bu bulgulara göre, öğretmenlerin insan kaynakları yönetimi boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerinin yüzdelik ortalamaları 60,8 olduğundan öğretmenlerin bu konuda olumlu görüşe sahip oldukları görülmektedir. Öğretmenler, insan kaynakları yönetimi boyutu ile ilgili olarak; eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamaları ile, öğretmen dağılımının dengeli hale geldiğine, öğretmenler ve yöneticiler için yerel hizmetiçi eğitim olanaklarının arttığına, yine öğretmen ve yöneticilerin lisansüstü çalışmalarında artışlar olduğuna, bölgede çözülemeyen sorunların üst kademelere iletilir hale geldiğine, elde edilen başarıların çevreye duyurulmasının arttığına, norm kadro fazlası öğretmenlerin il genelinde etkili bir şekilde değerlendirildiğine inanmaktadırlar.

Çizelge 4'te ankete katılan yöneticilerden insan kaynakları yönetimi boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olarak, %21,4'ü "büyük ölçüde katılıyorum", %35,7'si "katılıyorum" ve %37,1'i "çok az katılıyorum" ve %5,7'si "hiç katılmıyorum" yanıtını vermişlerdir. Yöneticilerin yüzde toplamlarının % 57,1 olduğu görülmektedir. Bu bulgular değerlendirildiğinde, yöneticilerin, insan kaynakları yönetimine ilişkin olarak, eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarında görüşlerinin olumlu yönde olduğu söylenebilir. Yöneticiler, insan kaynakları yönetimi boyutu ile ilgili olarak; eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamaları ile, öğretmen dağılımının dengeli hale geldiğine, öğretmenler için yerel hizmetiçi eğitim olanaklarının arttığına, bölgede çözülemeyen sorunların üst kademelere iletilir hale geldiğine, elde edilen başarıların çevreye duyurulmasının arttığına, norm kadro fazlası öğretmenlerin il genelinde etkili bir şekilde değerlendirildiğine inanmaktadırlar.

Yönetici ve öğretmenlerin demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin elde edilen frekans ve yüzde dağılımları Çizelge 5'de görülmektedir.

Çizelge-5. Yönetici ve Öğretmenlerin Demokratikleşme ve Yerelleşmeye İlişkin Görüşlerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

	Öğretmenler		Yöneticiler	
	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
Tamamen Katılıyorum	33	6,6	3	4,3
Büyük Ölçüde Katılıyorum	79	15,7	12	17,1
Katılıyorum	221	43,9	36	51,4
Çok Az Katılıyorum	127	25,2	18	25,7
Hiç Katılmıyorum	43	8,5	1	1,4
	503	100	70	100

Çizelge 5'de ankete katılan öğretmenlerden demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olarak %6,6'sı "tamamen katılıyorum", %15,7'si "büyük ölçüde katılıyorum", %43,9'u "katılıyorum", %25,2'si "çok az katılıyorum" ve %8,5'i "hiç katılmıyorum" yanıtını vermişlerdir. Bu bulgular

değerlendirildiğinde, öğretmenlerin yüzde toplamlarına göre %66,2'si demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin olarak, eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına olumlu düzeyde katıldıkları söylenebilir. Öğretmenlerin, demokratikleşme ve yerelleşme boyutu ile ilgili olarak; eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamaları ile, öğrenci kurullarının demokratik ve katılımcı çalıştığına, okul zümre başkanları kuruluna katılan öğrenci ve aile birliği üyelerinin düşüncelerini dile getirebildiklerine, kültürel etkinliklerde belediyelerle işbirliğinin arttığına, danışma kurullarına katılan örgütlerin temsilcilerinin eğitim yönetimi karar ve süreçlerine katıldıklarına, diğer eğitim bölgeleri ile işbirliğinin arttığına, eğitim hizmetlerini sunanlarla bu hizmetten yararlananların ortaklaşa kararlar vermeye başladıklarına, İl Milli Eğitim Müdürlüklerinin bir bölüm yetkilerini eğitim bölgelerine devrettiklerine, toplumun demokratik katılım anlayışının geliştiğine, üniversiteler ile işbirliğinin arttığına inandıkları söylenebilir.

Çizelge 5'de ankete katılan yöneticilerden %4,3'ü demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olarak "tamamen katılıyorum", %17,1'i "büyük ölçüde katılıyorum", %51,4'ü "katılıyorum", %25,7'si "çok az katılıyorum" ve %1,4'ü "hiç katılmıyorum" yanıtını vermişlerdir. Bu bulgular değerlendirildiğinde, yöneticilerin yüzde toplamlarına göre % 72,8'i demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin olarak, eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına yüksek düzeyde olumlu katıldıkları söylenebilir. Yöneticilerin, demokratikleşme ve yerelleşme boyutu ile ilgili olarak; eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamaları ile, öğrenci kurullarının demokratik ve katılımcı çalıştığına, okul zümre başkanları kuruluna katılan öğrenci ve aile birliği üyelerinin düşüncelerini dile getirebildiklerine, kültürel etkinliklerde belediyelerle işbirliğinin arttığına, danışma kurullarına katılan örgütlerin temsilcilerinin eğitim yönetimi karar ve süreçlerine katıldıklarına, diğer eğitim bölgeleri ile işbirliğinin arttığına, eğitim hizmetlerini sunanlarla bu hizmetten yararlananların ortaklaşa kararlar vermeye başladıklarına, İl Milli Eğitim Müdürlüklerinin bir bölüm yetkilerini eğitim bölgelerine devrettiklerine, toplumun demokratik katılım anlayışının geliştiğine, üniversiteler ile işbirliğinin arttığına inandıkları söylenebilir. Demirtaş (2002). Eğitimle ilgili kararlarda yerel yönetimlerin, özel sektörün, sivil toplum örgütlerinin, üniversitelerin yer almasının önemini vurgulamış eğitimimiz adına ileri ve güçlendirici bir adım olduğu" değerlendirmesi ile araştırma sonuçları örtüşmektedir.

4.2. Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme Boyutlarındaki Uygulamalara İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşleri

Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında uygulamalara ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri Çizelge 6'da verilmiştir.

Çizelge-6. Yönetici ve Öğretmen Değişkenine Göre Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Demokratikleşme ve Yerelleşme Boyutlarına İlişkin Görüşleri.

	Gruplar	Denek Sayısı (N)	Aritmetik Ortalama (\bar{x})	Standart Sapma (s)	"t" Değeri (t)	Serbestlik Derecesi (sd)
Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi	Yönetici	70	2,89	0,72	0,225	571
	Öğretmen	503	2,92	0,89		
İnsan Kaynakları Yönetimi	Yönetici	70	2,65	0,77	0,525	571
	Öğretmen	503	2,71	0,88		
Demokratikleşme ve Yerelleşme	Yönetici	70	2,9	0,78	1,02	571
	Öğretmen	503	2,78	0,92		

$\alpha = 0,05$ anlamlılık düzeyine göre t tablo değeri =1,645

4.2.1. Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi Boyutuna İlişkin Yöneticilerin ve Öğretmenlerin Görüşleri

Çizelge 6 incelendiğinde, genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi boyutuna ilişkin olarak yönetici görüşlerinin aritmetik ortalaması 2,89, öğretmenlerin görüşlerinin

aritmetik ortalamasının ise 2,92 olduğu görülmektedir. Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin olarak öğretmenlerin görüşlerinin aritmetik ortalaması ile yöneticilerin görüşlerinin aritmetik ortalaması birbirine yakındır. Bu aritmetik ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını sınamak amacıyla yapılan t testinin çözümlenmesi sonucunda, elde edilen t değeri (0,225), t_{tablo} değerinden (1,645) küçük olduğundan, yöneticiler ile öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu bulgulara göre, genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi boyutunda yönetici ve öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında farklılık olmadığı söylenebilir. Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi boyutuna ilişkin olarak yöneticiler ve öğretmenlerin benzer düşünce ve yaklaşımlara sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir. Yemenici (2001), “Eğitim bölgelerini değerlendirmelerinde yönetici ve öğretmen görüşleri arasında yöneticiler lehine anlamlı bir fark bulunduğu sonucu” araştırmanın sonuçlarıyla örtüşmemektedir.

4.2.2. İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuna İlişkin Yöneticilerin ve Öğretmenlerin Görüşleri

Çizelge 6 incelendiğinde, insan kaynakları yönetimi boyutuna ilişkin olarak yönetici görüşlerinin aritmetik ortalaması 2,65, öğretmenlerin görüşlerinin aritmetik ortalamasının ise 2,71 olduğu görülmektedir. İnsan Kaynakları Yönetimine ilişkin olarak öğretmenlerin görüşlerinin aritmetik ortalaması ile yöneticilerin görüşlerinin aritmetik ortalaması birbirine yakındır. Bu aritmetik ortalamalar arasındaki farkın anlamlılığını sınamak amacıyla yapılan t testinin çözümlenmesi sonucunda, elde edilen t değeri (0,525), t_{tablo} değerinden (1,645) küçük olduğundan, yöneticiler ile öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu bulgulara göre, insan kaynakları yönetimi boyutunda yönetici ve öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında farklılık olmadığı, benzer düşünce ve yaklaşımlara sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

4.2.3. Demokratikleşme ve Yerelleşme Boyutuna İlişkin Yöneticilerin ve Öğretmenlerin Görüşleri

Çizelge 6 incelendiğinde, demokratikleşme ve yerelleşme boyutuna ilişkin olarak yönetici görüşlerinin aritmetik ortalaması 2,9, öğretmenlerin görüşlerinin aritmetik ortalamasının ise 2,78 olduğu görülmektedir. Demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin olarak öğretmenlerin görüşlerinin aritmetik ortalaması yöneticilerin görüşlerinin aritmetik ortalamasından düşük bulunmuştur. Bu aritmetik ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını sınamak amacıyla yapılan t testinin çözümlenmesi sonucunda, elde edilen t değeri (1,02), t_{tablo} değerinden (1,645) küçük olduğundan, yöneticiler ile öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu bulgulara göre, demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda yönetici ve öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında farklılık olmadığı söylenebilir. Demokratikleşme ve yerelleşme boyutuna ilişkin olarak yönetici ve öğretmenlerin yaklaşımlarının aynı yönde olması, bu konudaki gelişmeleri aynı düzeyde ve benzer kaynaklardan takip ettikleri şeklinde yorumlanabilir.

4.3. Öğretmenlerin Kişisel Değişkenlerine Göre Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Dağılımları

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 7’de verilmiştir.

Çizelge 7 incelendiğinde öğretmenlerin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki bayan öğretmenlerin %11,0’i tamamen katılıyorum, %16,2’si büyük ölçüde katılıyorum, %44,8’i katılıyorum, %23,1’i çok az katılıyorum, %4,8’i hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Erkek öğretmenlerin ise %4,7’si tamamen katılıyorum, %16,0’sı büyük ölçüde katılıyorum, 48,8’i katılıyorum, %24,9’u çok az katılıyorum, %5,6’sı hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Çizelge-7. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Cinsiyet	Görüşler										Toplam		
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum				
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Bayan	32	11,0	47	16,2	130	44,8	67	23,1	14	4,8	290	100	
Erkek	10	4,7	34	16,0	104	48,8	53	24,9	12	5,6	213	100	
Toplam	42	8,3	81	16,1	234	46,5	120	23,9	26	5,2	503	100	
$P<0,05$		$X^2_{tablo}=9,488$				$X^2=6,655$				$Sd=4$			

Çizelge 7’de verilen seçeneklerin frekans dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (6,655), X^2_{tablo} değerinden (9,488) küçük olduğundan, bayan öğretmenler ile erkek öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Belirtilen görüşte, bayan ve erkek öğretmen kümesine ait olma bakımından bir farklılık yoktur. Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin görüşlerinde istatistiksel olarak bir farklılığın bulunmaması bu konuyu aynı biçimde algıladıklarını ve cinsiyetlerine göre öğretmenlere aynı doğrultuda bilgilerin ulaştığını düşündürmektedir.

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin insan kaynakları yönetimine ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 8’de verilmiştir.

Çizelge-8. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Cinsiyet	Görüşler										Toplam		
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum				
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Bayan	20	6,9	39	13,4	124	42,8	89	30,7	18	6,2	290	100	
Erkek	9	4,2	24	11,3	90	42,3	69	32,4	21	9,9	213	100	
Toplam	29	5,8	63	12,5	214	42,5	158	31,4	39	7,8	503	100	
$P<0,05$		$X^2_{tablo}=9,488$				$X^2=4,220$				$Sd=4$			

Çizelge 8 incelendiğinde öğretmenlerin insan kaynakları yönetimine ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki bayan öğretmenlerin %6,9'u tamamen katılıyorum, %13,4'ü büyük ölçüde katılıyorum, %42,8'i katılıyorum, %30,7'si çok az katılıyorum, %6,2'si hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Erkek öğretmenlerin ise %4,2'si tamamen katılıyorum, %11,3'ü büyük ölçüde katılıyorum, %42,3'ü katılıyorum, %32,4'ü çok az katılıyorum, %9,9'u hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 8'de verilen seçeneklerin frekans dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (4,220), X^2_{tablo} değerinden (9,488) küçük olduğundan, bayan öğretmenler ile erkek öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Belirtilen görüşte, bayan ve erkek öğretmen kümesine ait olma bakımından bir farklılık yoktur.

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 9'da verilmiştir.

Çizelge-9. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Demokratikleşme ve Yerelleşmeye İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Cinsiyet	Görüşler										Toplam	
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Bayan	22	7,6	54	18,6	129	44,5	66	22,8	19	6,6	290	100
Erkek	11	5,2	25	11,7	92	43,2	61	28,6	24	11,3	213	100
Toplam	33	6,6	79	15,7	221	43,9	127	25,2	43	8,5	503	100
$P < 0,05$		$X^2_{tablo} = 9,488$				$X^2 = 9,726$				$Sd = 4$		

Çizelge 9 incelendiğinde öğretmenlerin demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki bayan öğretmenlerin %7,6'sı tamamen katılıyorum, %18,6'sı büyük ölçüde katılıyorum, %44,5'i katılıyorum, %22,8'i çok az katılıyorum, %6,6'sı hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Erkek öğretmenlerin ise %5,2'si tamamen katılıyorum, %11,7'si büyük ölçüde katılıyorum, %43,2'si katılıyorum, %28,6'sı çok az katılıyorum, %11,3'ü hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 9'da verilen seçeneklerin frekans dağılımına uygulanan kay

kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (9,726), X^2_{tablo} değerinden (9,488) büyük olduğundan, bayan öğretmenler ile erkek öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Belirtilen görüşte, bayan ve erkek öğretmen kümesine ait olma bakımından bir farklılık vardır. Buna göre demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda bayan öğretmenlerin, erkek öğretmenlere oranla eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarının eğitime katkılarının daha çok olduğu görüşündedirler denilebilir. Bu farklılık, bayan öğretmenlerin sosyo-ekonomik yapıdan kaynaklanan sorunlarını aşarak, toplumda daha fazla söz sahibi olma eğiliminin belirtisi olduğu biçiminde düşünülmektedir. Güler (2002), “Eğitim kurulları yoluyla rekabetin sağlandığına bayan yönetici ve öğretmenlerin daha fazla inandıkları sonucu.” Bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre, eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına inançlarının fazla olduğu bakımından araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Görev yapılan kurum değişkenine göre öğretmenlerin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 10’da verilmiştir.

Çizelge-10. Görev Yapılan Kurum Değişkenine Göre Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Kurum	Görüşler										Toplam	
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
İlköğretim	30	7,8	56	14,5	179	46,4	99	25,6	22	5,7	386	100
Ortaöğretim	12	10,3	25	21,4	55	47,0	21	17,9	4	3,4	117	100
Toplam	42	8,3	81	16,1	234	46,5	120	23,9	26	5,2	503	100
<i>P<0,05</i>			$X^2_{tablo}=9,488$				$X^2=6,429$				$Sd=4$	

Çizelge 10 incelendiğinde öğretmenlerin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki ilköğretim okulu öğretmenlerinin %7,8’i tamamen katılıyorum, %14,5’i büyük ölçüde katılıyorum, %46,4’ü katılıyorum, %25,6’sı çok az katılıyorum, %5,7’si hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ise %10,3’ü tamamen katılıyorum,

%21,4'ü büyük ölçüde katılıyorum, %47'si katılıyorum, %17,9'u çok az katılıyorum, %3,4'ü hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 10'da verilen seçeneklerin frekans dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (6,429), X^2_{tablo} değerinden (9,488) küçük olduğundan, ilköğretimde çalışan öğretmenler ile ortaöğretimde çalışan öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Belirtilen görüşte, ilköğretimde çalışan ve ortaöğretimde çalışan öğretmen kümesine ait olma bakımından bir farklılık yoktur. Buna göre öğretmenlerin Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri görev yapılan kurum değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuç, eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarının, ulusal eğitimin farklı basamaklarına benzer yansımaları olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Görev yapılan kurum değişkenine göre öğretmenlerin insan kaynakları yönetimine ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 11'de verilmiştir.

Çizelge-11. Görev Yapılan Kurum Değişkenine Göre Öğretmenlerin İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Kurum	Görüşler										Toplam	
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
İlköğretim	20	5,2	36	9,3	169	43,8	126	32,6	35	9,1	386	100
Ortaöğretim	9	7,7	27	23,1	45	38,5	32	27,4	4	3,4	117	100
Toplam	29	5,8	63	12,5	214	42,5	158	31,4	39	7,8	503	100
$P < 0,05$		$X^2_{tablo} = 9,488$				$X^2 = 19,629$				$Sd = 4$		

Çizelge 11 incelendiğinde öğretmenlerin insan kaynakları yönetimine ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki ilköğretim okulu öğretmenlerinin %5,2'si tamamen katılıyorum, %9,3'ü büyük ölçüde katılıyorum, %43,8'i katılıyorum, %32,6'sı çok az katılıyorum, %9,1'i hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ise %7,7'si tamamen katılıyorum, %23,1'i büyük ölçüde katılıyorum, %38,5'i katılıyorum, %27,4'ü çok az katılıyorum, %3,4'ü hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 11'de verilen seçeneklerin frekans

dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (19.629), X^2_{tablo} değerinden (9,488) büyük olduğundan, ilköğretim okulu öğretmenleri ile ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Belirtilen görüşte, ilköğretim okulu ve ortaöğretim okulları öğretmenleri kümesine ait olma bakımından bir farklılık vardır. Çizelge 11'in frekans ve yüzdelerine bakıldığında ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ilköğretim okullarında görevli öğretmenlere oranla insan kaynakları yönetimine daha olumlu yaklaşım sergiledikleri, ortaöğretim okullarında yöneticilerin insan kaynakları yönetimine daha uygun davranışlar sergiledikleri söylenebilir. Bu durum, ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin ve yöneticilerin daha benzeşik öğretim kurumu çıkışlı olmalarından kaynaklanmış olabilir. Bu kurumlardaki öğretmenlerin alan öğretmeni olarak çalışmalarını nedeniyle insan kaynakları gibi konulara daha yatkın oldukları düşünülebilir.

Görev yapılan kurum değişkenine göre öğretmenlerin demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 12'de verilmiştir.

Çizelge-12. Görev Yapılan Kurum Değişkenine Göre Öğretmenlerin Demokratikleşme ve Yerelleşmeye İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Kurum	Görüşler										Toplam	
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum		m			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
İlköğretim	24	6,2	49	12,7	175	45,3	101	26,2	37	9,6	386	100
Ortaöğretim	9	7,7	30	25,6	46	39,3	26	22,2	6	5,1	117	100
Toplam	33	6,6	79	15,7	221	43,9	127	25,2	43	8,5	503	100
$P < 0,05$		$X^2_{tablo} = 9,488$				$X^2 = 13,260$				$Sd = 4$		

Çizelge 12 incelendiğinde öğretmenlerin demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki ilköğretim okulu öğretmenlerinin %6,2'si tamamen katılıyorum, %12,7'si büyük ölçüde katılıyorum, %45,3'ü katılıyorum, %26,2'si çok az katılıyorum, %9,6'sı hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ise %7,7'si tamamen katılıyorum, %25,6'sı büyük ölçüde katılıyorum, %39,3'ü katılıyorum, %22,2'si çok az katılıyorum, %5,1'i

hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 12’de verilen seçeneklerin frekans dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (13,260), X^2_{tablo} değerinden (9,488) büyük olduğundan, ilköğretim okulu öğretmenleri ile ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Belirtilen görüşte, ilköğretim okulu ve ortaöğretim okulları öğretmenleri kümesine ait olma bakımından bir farklılık vardır. Çizelge 12’nin frekans ve yüzdelerine bakıldığında ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ilköğretim okullarında görevli öğretmenlere oranla demokratikleşme ve yerelleşmeye daha olumlu yaklaşım sergiledikleri, ortaöğretim kurumlarında demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarını daha olumlu sonuçlar doğurduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu durum, ortaöğretim kurumu öğretmenlerinin alanları itibariyle demokratikleşme konularına ilgileri ve öğrenci grubunun ilköğretim okulu öğrencilerine kıyasla daha yetişkin olmalarının bir yansıması olabilir.

Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 13’te verilmiştir.

Çizelge-13. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Kıdem	Görüşler										Toplam	
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1-5yıl	6	8,0	13	17,3	36	48,0	18	24,0	2	2,7	75	100
6-10yıl	10	7,5	18	13,5	68	51,1	30	22,6	7	5,3	133	100
11-15yıl	9	10,5	11	12,8	37	43,0	20	23,3	9	10,5	86	100
16-20yıl	7	10,3	13	19,1	29	42,6	15	22,1	4	5,9	68	100
21ve üz	10	7,1	26	18,4	64	45,4	37	26,2	4	2,8	141	100
Toplam	42	8,3	81	16,1	234	46,5	120	23,9	26	5,2	503	100
<i>P<0,05</i>			$X^2_{tablo}=26,296$		$X^2=12,011$				<i>Sd=16</i>			

Çizelge 13 incelendiğinde öğretmenlerin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki 1-5 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %8,0'i tamamen katılıyorum, %17,3'ü büyük ölçüde katılıyorum, %48,0'i katılıyorum, %24,0'ü çok az katılıyorum, %2,7'si hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 6-10 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %7,5'i tamamen katılıyorum, %13,5'i büyük ölçüde katılıyorum, %51,1'i katılıyorum, %22,6'sı çok az katılıyorum. %5,3'ü hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 11-15 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %10,5'i tamamen katılıyorum, %12,8'i büyük ölçüde katılıyorum, %43'ü katılıyorum, %23,3'ü çok az katılıyorum, %10,5'i hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 16-20 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %10,3'ü tamamen katılıyorum, %19,1'i büyük ölçüde katılıyorum, %42,6'sı katılıyorum, %22,1'i çok az katılıyorum, %5,9'u hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 21 yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenlerin ise %7,1'i tamamen katılıyorum, %18,4'ü büyük ölçüde katılıyorum, %45,4'ü katılıyorum, %26,2'si çok az katılıyorum, %2,8'i hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 13'te verilen seçeneklerin frekans dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (12,011), X^2_{tablo} değerinden (26,296) küçük olduğundan, öğretmenlerin kıdemleri ile görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Belirtilen görüşte, çeşitli kıdemler kümesine ait olma bakımından bir farklılık yoktur. Bu durum, genel yönetim hizmetlerinin, genel, belirli bir işleyişe oturtulmuş çalışmalar olmasından kaynaklanıyor olabilir. tüm öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarını genelde olumlu görmeleri, kurumsal birliktelik açısından olumlu bir gelişme olarak yorumlanabilir. Güler (2002), "Mesleki kıdem arttıkça yönetici ve öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurullarına desteklerinin azaldığının görüldüğü sonucu" ile araştırma bulguları çelişmektedir.

Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin insan kaynakları yönetimine ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 14'te verilmiştir.

Çizelge-14. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Kıdem	Görüşler										Toplam	
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1-5yıl	4	5,3	11	14,7	36	48,0	22	29,3	2	2,7	75	100
6-10yıl	9	6,8	17	12,8	59	44,4	38	28,6	10	7,5	133	100
11-15yıl	8	9,3	8	9,3	30	34,9	30	34,9	10	11,6	86	100
16-20yıl	3	4,4	10	14,7	27	39,7	22	32,4	6	8,8	68	100
21ve üz	5	3,5	17	12,1	62	44,0	46	32,6	11	7,8	141	100
Toplam	29	5,8	63	12,5	214	42,5	158	31,4	39	7,8	503	100
<i>P<0,05</i>			$X^2_{tablo}=26,296$		$X^2=11,969$				$Sd=16$			

Çizelge 14 incelendiğinde öğretmenlerin insan kaynakları yönetimine ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki 1-5 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %5,3'ü tamamen katılıyorum, %14,7'si büyük ölçüde katılıyorum, %48'i katılıyorum, %29,3'ü çok az katılıyorum, %2,7'si hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 6-10 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %6,8'i tamamen katılıyorum, %12,8'i büyük ölçüde katılıyorum, %44,4'ü katılıyorum, %28,6'sı çok az katılıyorum, %7,5'i hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 11-15 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %9,3'ü tamamen katılıyorum, %9,3'ü büyük ölçüde katılıyorum, %34,9'u katılıyorum, %34,9'u çok az katılıyorum, %11,6'sı hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 16-20 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %4,4'ü tamamen katılıyorum, %14,7'si büyük ölçüde katılıyorum, %39,7'si katılıyorum, %32,4'ü çok az katılıyorum, %8,8'i hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 21 yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenlerin ise %3,5'i tamamen katılıyorum, %12,1'i büyük ölçüde katılıyorum, %44'ü katılıyorum, %32,6'sı çok az katılıyorum, %7,8'i hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 14'te verilen seçencklerin frekans dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (11,969), X^2_{tablo} değerinden (26,296) küçük olduğundan, öğretmenlerin kıdemleri ile görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Belirtilen görüşte, çeşitli kıdemler kümesine ait olma bakımından bir farklılık yoktur. Bu durum öğretmenler arasında

kıdem açısından eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olumlu görüş birliği olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 15'te verilmiştir.

Çizelge-15. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Demokratikleşme ve Yerelleşmeye İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Kıdem	Görüşler											Toplam	
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		Katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum				
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
1-5yıl	3	4,0	13	17,3	37	49,3	20	26,7	2	2,7	75	100	
6-10yıl	10	7,5	16	12,0	68	51,1	28	21,1	11	8,3	133	100	
11-15yıl	8	9,3	15	17,4	27	31,4	24	27,9	12	14,0	86	100	
16-20yıl	4	5,9	14	20,6	29	42,6	16	23,5	5	7,4	68	100	
21ve üz	8	5,7	21	14,9	60	42,6	39	27,7	13	9,2	141	100	
Toplam	33	6,6	79	15,7	221	43,9	127	25,2	43	8,5	503	100	
<i>P<0,05</i>			$X^2_{tablo}=26,296$		$X^2=17,699$				$Sd=16$				

Çizelge 15 incelendiğinde öğretmenlerin demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki 1-5 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %4'ü tamamen katılıyorum, %17,3'ü büyük ölçüde katılıyorum, %49,3'ü katılıyorum, %26,7'si çok az katılıyorum, %2,7'si hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 6-10 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %7,5'i tamamen katılıyorum, %12'si büyük ölçüde katılıyorum, %51,1'i katılıyorum, %21,1'i çok az katılıyorum, %8,3'ü hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 11-15 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %9,3'ü tamamen katılıyorum, %17,4'ü büyük ölçüde katılıyorum, %31,4'ü katılıyorum, %27,9'u çok az katılıyorum, %14'ü hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 16-20 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin %5,9'u tamamen katılıyorum, %20,6'sı büyük ölçüde katılıyorum, %42,6'sı katılıyorum, %23,5'i çok az katılıyorum, %7,4'ü hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. 21 yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenlerin ise %5,7'si tamamen katılıyorum, %14,9'u büyük ölçüde

katılıyorum, %42,6'sı katılıyorum, %27,7'si çok az katılıyorum, %9,2'si hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 15'de verilen seçeneklerin frekans dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (17,699), X^2_{tablo} değerinden (26,296) küçük olduğundan, öğretmenlerin kıdemleri ile görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Belirtilen görüşte, çeşitli kıdemler kümesine ait olma bakımından bir farklılık yoktur. Bu durum öğretmenler arasında kıdem açısından eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarında demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin olumlu görüş birliği olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Sendikal üyelik değişkenine göre öğretmenlerin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 16'da verilmiştir.

Çizelge-16. Sendikal Üyelik Değişkenine Göre Öğretmenlerin Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Görüşler										Toplam	
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Sendikaya Üye	28	8,7	56	17,3	152	47,1	72	22,3	15	4,6	323	100
Değil	14	7,8	25	13,9	82	45,6	48	26,7	11	6,1	180	100
Toplam	42	8,3	81	16,1	234	46,5	120	23,9	26	5,2	503	100
$P < 0,05$			$X^2_{tablo} = 9,488$				$X^2 = 2,429$				$Sd = 4$	

Çizelge 16 incelendiğinde öğretmenlerin genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki sendikalı öğretmenlerin %8,7'si tamamen katılıyorum, %17,3'ü büyük ölçüde katılıyorum, %47,1'i katılıyorum, %22,3'ü çok az katılıyorum, %4,6'sı hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Sendikasız öğretmenlerin ise %7,8'i tamamen katılıyorum, %13,9'u büyük ölçüde katılıyorum, %45,6'sı katılıyorum, %26,7'si çok az katılıyorum, %6,1'i hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 16'da verilen seçeneklerin frekans dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (2,429), X^2_{tablo} değerinden (9,488) küçük olduğundan, sendikalı öğretmenler ile sendikasız öğretmenlerin görüşleri

arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Belirtilen görüşte, sendikalı ve sendikasız öğretmen kümesine ait olma bakımından bir farklılık yoktur. Bu durum sendika üyesi olan öğretmenlere, genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesine yönelik sendikal çalışmaların yetersizliği şeklinde düşünülebilir.

Sendikal üyelik değişkenine göre öğretmenlerin insan kaynakları yönetimine ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 17’de verilmiştir.

Çizelge-17. Sendikal Üyelik Değişkenine Göre Öğretmenlerin İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Sendikaya	Görüşler										Toplam	
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Üye	20	6,2	39	12,1	136	42,1	102	31,6	26	8,0	323	100
Değil	9	5,0	24	13,3	78	43,3	56	31,1	13	7,2	180	100
Toplam	29	5,8	63	12,5	214	42,5	158	31,4	39	7,8	503	100
<i>P<0,05</i>			$X^2_{tablo}=9,488$		$X^2=0,582$				$Sd=4$			

Çizelge 17 incelendiğinde İnsan Kaynakları Yönetimine ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki sendikalı öğretmenlerin %6,2’si tamamen katılıyorum, %12,1’i büyük ölçüde katılıyorum, %42,1’i katılıyorum, %31,6’sı çok az katılıyorum, %8’i hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Sendikasız öğretmenlerin ise %5’i tamamen katılıyorum, %13,3’ü büyük ölçüde katılıyorum, %43,3’ü katılıyorum, %31,1’i çok az katılıyorum, %7,2’si hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 17’de verilen seçeneklerin frekans dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümlemesi sonucunda elde edilen X^2 değeri (0,582), X^2_{tablo} değerinden (9,488) küçük olduğundan, sendikalı öğretmenler ile sendikasız öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Belirtilen görüşte, sendikalı ve sendikasız öğretmen kümesine ait olma bakımından bir farklılık yoktur. Bu durum sendikaların insan kaynakları yönetimine ilişkin olarak yeterli geçerli ve işlevsel politikalar üretmedikleri şeklinde düşünülebilir.

Sendikal üyelik değişkenine göre öğretmenlerin demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin görüşlerinin dağılımı Çizelge 18'de verilmiştir.

Çizelge-18. Sendikal Üyelik Değişkenine Göre Öğretmenlerin Demokratikleşme ve Yerelleşmeye İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Sendikaya	Görüşler										Toplam	
	tamamen katılıyorum		büyük ölçüde katılıyorum		katılıyorum		çok az katılıyorum		hiç katılmıyorum			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Üye	22	6,8	49	15,2	140	43,3	81	25,1	31	9,6	323	100
Değil	11	6,1	30	16,7	81	45,0	46	25,6	12	6,7	180	100
Toplam	33	6,6	79	15,7	221	43,9	127	25,2	43	8,5	503	100
<i>P<0,05</i>			$X^2_{tablo}=9,488$				$X^2=1,495$				$Sd=4$	

Çizelge 18 incelendiğinde demokratikleşme ve yerelleşmeye ilişkin görüşlerine çalışma evrenindeki sendikalı öğretmenlerin %6,8'i tamamen katılıyorum, %15,2'si büyük ölçüde katılıyorum, %43,3'ü katılıyorum, %25,1'i çok az katılıyorum, %9,6'sı hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Sendikasız öğretmenlerin ise %6,1'i tamamen katılıyorum, %16,7'si büyük ölçüde katılıyorum, %45'i katılıyorum, %25,6'sı çok az katılıyorum, %6,7'si hiç katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çizelge 18'de verilen seçeneklerin frekans dağılımına uygulanan kay kare (X^2) çözümü sonucunda elde edilen X^2 değeri (1,495), X^2_{tablo} değerinden (9,488) küçük olduğundan, sendikalı öğretmenler ile sendikasız öğretmenlerin görüşleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Belirtilen görüşte, sendikalı ve sendikasız öğretmen kümesine ait olma bakımından bir farklılık yoktur. Bu durum, sendikaların işlevlerinin önemli bir bölümünü oluşturan demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda yeterli politikalar üretmedikleri şeklinde düşünülebilir.

5. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde özet, bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuç ve sorunun çözümüne yönelik önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuç

Eskişehir il merkezinde bulunan resmi ilköğretim okulları ve genel liselerde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerinin belirlenmesi araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Amacı gerçekleştirmek üzere okul yöneticileri ve öğretmenlerinin, genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri ve bu görüşlerin yönetici ve öğretmenlere göre farklılaşmakta olup olmadığı sorularına yanıt aranmıştır. Ayrıca öğretmenlerin, genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerinin; cinsiyetlerine, çalışılan kurum kademelerine, kıdemlerine, sendika üyesi olup olmamalarına göre farklılık gösterip göstermediğine yanıt aranmıştır.

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtların eğitim bölgelerindeki ve okullarındaki var olan durumu yansıtacağı sayıtlısından yola çıkılarak; 2002-2003 öğretim yılı sonunda (Haziran 2003) Eskişehir il merkezindeki resmi ilköğretim okulları ve genel liselerde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerini betimlemeleri ile sınırlandırılmıştır.

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Sayılarının az olması ve güvenilir verilerin elde edilmesi amacı ile okul yöneticileri için örneklem alma yoluna gidilmeyip “kendini örnekleyen evren” çalışılan evren olarak kabul edilmiştir. Öğretmen örneklemine ise Ek III’te gösterilen ortaöğretim okullarından sekiz genel lise ve ondokuz ilköğretim

okulu; eğitim bölgeleri de gözeticiler, okulların fiziki kapasiteleri, kadrolu öğretmen sayılarına dikkat edilerek seçilmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerinin kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik olgusal veriler ve eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik yargısal veriler toplanmıştır.

Yönetici ve öğretmenler, genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin olarak olumlu düzeyde görüş belirtmişler. Yöneticiler ve öğretmenlerin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar görülmemiştir.

Öğretmenlerin, genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin kişisel değişkenlerle ilgili olarak şu sonuçlar elde edilmiştir:

- a) Cinsiyete göre demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre yaklaşımları daha olumlu düzeydedir.
- b) Çalışılan kurum kademelerine göre insan kaynakları yönetimi ile demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında istatistiksel olarak ortaöğretim okulu öğretmenleri lehine anlamlı farklılıklar görülmektedir.
- c) Kıdemlerine göre öğretmen görüşleri arasında anlamlı farklılıklar görülmemektedir.
- d) Sendika üyesi olup olmamalarına göre öğretmen görüşleri arasında anlamlı farklılıklar görülmemiştir.

Araştırmada elde edilen bulgulardan oluşan sonuçlar şu şekilde açıklanabilir:

- 1) Yönetici ve öğretmenlerin Eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri genelde olumlu olduğu belirlenmiştir. Bu durum, uygulamaların olumlu sonuç verdiğini gösterebilir. Bununla birlikte, uygulamaların yetersizlikler ve olumsuzluklar içerdiği söylenebilir.

- 2) Demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda cinsiyet değişkenine göre kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha olumlu yönde düşüncelere sahip oldukları görülmektedir. Bu durum kendileri için sosyo-ekonomik zorlukların olmasına karşın, bilinç ve mücadele düzeyinin yükseldiği yargısına neden olmaktadır. Kadın öğretmenlerin demokratikleşme konusunda daha istekli oldukları söylenebilir.
- 3) Sendikaya üye olan öğretmenlerle sendikaya üye olmayan öğretmenler arasında istatistiksel bakımdan anlamlı farklılıkların ortaya çıkmaması; sendikaların eğitimle ilgili yeterli projeler ve eğitimle ilgili ortaya çıkan gelişmelere yönelik eğitim politikaları üretmedikleri yargısını güçlendirmektedir.

5.2. Öneriler

Araştırma bulgularına dayalı olarak çıkarılan öneriler a) araştırmacılara, b) uygulamacılara yönelik olmak üzere iki grupta toplanarak aşağıda verilmiştir.

a) Araştırmacılara yönelik öneriler

- 1) Eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin belirlenmesi amacıyla genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarının her biri için ayrı ayrı araştırmalar yapılabilir.
- 2) Demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda bayan öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri erkek öğretmenlere göre daha olumlu oldukları belirlenmiştir. Bu bağlamda, bayan öğretmenlerin neden demokratikleşme ve yerelleşme boyutundaki uygulamaları daha olumlu karşıladıkları araştırma konusu edilebilir.

- 3) İnsan kaynakları yönetimi ile demokratikleşme ve yerelleşme boyutunda ortaöğretim öğretmenlerinin görüşlerinin ilköğretim öğretmenlerinden neden farklılık gösterdiğine ilişkin araştırma yapılabilir.
- 4) Sendikaların genelde demokratikleşme, yönetime katılma, daha iyi bir yaşam gibi ülküler için çalıştıkları varsayılır. Buna karşın, araştırma sonuçlarına göre sendikalı öğretmenler ile sendikasız öğretmenlerin Eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşleri genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi, insan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında farklılık göstermemektedir. Bu nedenle, sendikaların eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına etkileri, sendikaların yönetime katılım isteklilikleri, sendikaların eğitim bölgesi ve eğitim kurulları işleyiş sürecine etkileri ayrı ayrı birer araştırma konusu yapılabilir.
- 5) Eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin işgörenlerin görüşlerine yönelik nitel araştırmalar önerilebilir. Böylece nicel ve nitel araştırma sonuçlarını karşılaştırmayı amaçlayan yeni araştırmalar yapma olanağı da bulunabilir.

b) Uygulamacılara yönelik öneriler

- 1) Eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarının daha işlevsel kılınması için konu ile ilgili eğitim çalışmalarına olanak tanınmalı, hizmetiçi eğitim çalışmaları yoğunlaştırılmalıdır.
- 2) Araştırmada, eğitim sendikalı öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamalarına ilişkin görüşlerinin sendikasız öğretmenlerden farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Bu durum, sendikaların anlayışlarından ya da uygulamaların olumsuzluğundan kaynaklanıyor olabilir. Bu nedenle uygulamalarda işveren-işgören ilişkilerini demokratikleştirmek için işbirliği yoluna gidilmelidir. Sendika ve demokratik kitle örgütlerinin uygulamalara

ilişkin görüşleri alınarak uygulamada yeniden yapılanma olanakları geliştirilmelidir.

- 3) İnsan kaynakları yönetimi, demokratikleşme ve yerelleşme boyutlarında öğretim kademesi değişkenine göre; ortaöğretim kurumu öğretmenlerinin ilköğretim kurum öğretmenlerinden daha olumlu yönde görüşlere sahip oldukları görülmektedir. İlköğretim kurumlarının bireyin yetişmesindeki önemli rolü nedeniyle, ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin eğitim bölgesi ve eğitim kurulları uygulamaları ve olumsuzlukların düzeltilmesi için araştırmalara dayalı işlevsel çözüm yöntemleri bulunmalıdır.

EKLER

EK	<u>Sayfa</u>
1- UYGULANAN ANKET ÖRNEĞİ.....	57
2- ANKET UYGULAMA İZİN BELGESİ.....	61
3- ÖĞRETMENLERİNE ANKET UYGULANAN OKULLAR LİSTESİ	62
4- YÖNETİCİLERE YAZILAN METİN.....	63
5- OKUL YÖNETİCİSİ VE ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİNİN ORTALAMALARININ GRAFİKLERİ	64
6- ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN KİŞİSEL ÖZELLİKLERİNİN DAĞILIMI	66
7- GÜVENİRLİK ANALİZİ	70
8- YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN Kİ KARE İSTATİSTİKSEL ANALİZ SONUÇLARI	78
9- YÖNETİCİ VE ÖĞRETMEN DEĞİŞKENİNE GÖRE SPSS T TESTİ FOR WINDOWS SONUÇLARI.....	88
10- YÖNETİCİLERLE ÖĞRETMENLERİN ANKETLERE VERDİKLERİ YANITLARIN SORU BAZINDA GRAFİKSEL TABLOLARI	89

EK 1
UYGULANAN ANKET ÖRNEĞİ

Değerli Meslektaşım,

Bu araştırma ile Milli Eğitim Bakanlığı'nın uyguladığı "Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları" uygulamalarına ilişkin görüşlerinizin saptanması amaçlanmıştır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, kişisel özellikler, ikinci bölümde "Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları" uygulamalarına ilişkin görüşleriniz istenmektedir. Yanıtların doğru ya da yanlış olması söz konusu değildir. Anket ile toplanan bilgiler sadece bu araştırma için, bilimsel amaçla kullanılacaktır. Bu nedenle isim yazılmasına gerek yoktur. Lütfen yanıtı soru bırakmayınız.

Araştırmaya katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Adres:

Ramazan KILIÇ

Anadolu Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
Yüksek Lisans Öğrencisi.

Tel: 0 (222) 3208494

E-posta: rkilic@anadolu.edu.tr

Ek 1 devamı

BÖLÜM I

Bu bölümde kişisel bilgiler ile ilgili maddeler bulunmaktadır. Lütfen size uygun olan seçeneği, önündeki parantezin içine (X) işareti koyarak belirtiniz.

1. Cinsiyetiniz () Bayan () Bay
2. Görev Durumu () Yönetici () Öğretmen
(Müdür, Müdür vekili
Müdür yardımcısı)
3. Görev yapılan kurum () İlköğretim Okulu () Ortaöğretim Okulu
4. Kıdeminiz..... yıl.
5. Bir sendikaya üye misiniz? () Evet () Hayır

BÖLÜM II

Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamalarına ilişkin düşüncelerinize uygun olan seçeneği (X) işareti ile belirtiniz.

	Tamamen Katılıyorum	Büyük ölçüde Katılıyorum	Katılıyorum	Çok az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları ile; Öğretmen dağılımı dengeli hale gelmiştir.		X			

ÖRNEK: (Lütfen dikkatle okuyunuz!)

Yukarıdaki örnekte anket katılımcısı, "Öğretmen dağılımı dengeli hale gelmiştir." sorusunda büyük ölçüde katılıyorum kutucuğuna (X) işareti koyarak katılma derecesi ile ilgili görüşünü belirtmiştir.

Ek 1 devamı

	Tamamen Katılıyor	Büyük ölçüde Katılıyor	Katılıyor	Çok az Katılıyor	Hiç Katılmıyor
Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları ile;					
1. okulda daha verimli bir çalışma ortamı doğmuştur.					
2. okulda daha nitelikli eğitim yapılmaya başlanmıştır.					
3. mevzuat uygulamalarında, okullar arasında birliktelik artmıştır.					
4. Eğitim Bölgesi Müdürler Kurulu, eğitim bölgesinin çevreye dönük planlamalarını yapar hale gelmiştir.					
5. okulların kayıt bölgeleri dışından öğrenci almaları azalmıştır.					
6. eğitim bölgesinde, eğitimde kalite standartları artmaya başlamıştır.					
7. okul müdürlerinin eğitim çalışmalarına gönüllü katılımı sağlanmıştır.					
8. bölge zümreleri eğitimin standartlaşmasına katkı sağlamıştır.					
9. koordinatör müdürlere üstlenmiş oldukları görevleri yerine getirmeleri için verilen olanaklar yeterlidir.					
10. eğitim bölgelerinin büyüklüğünün seçimi iyi yapılmıştır.					
11. öğretmen dağılımı dengeli hale gelmiştir.					
12. yardımcı hizmetlilerin (memur, hizmetli, şoför, teknisyen v.b.) dağılımı dengeli hale gelmiştir.					
13. yöneticiler için yerel hizmetiçi eğitim olanakları artmıştır.					
14. öğretmenler için, yerel hizmetiçi eğitim olanakları artmıştır.					
15. yardımcı hizmetliler için yerel hizmetiçi eğitim olanakları artmıştır.					

Lütfen arka sayfaya geçiniz.

Ek 1 devamı

	Tamamen Katılıyor	Büyük ölçüde Katılıyor	Katılıyor	Çok az Katılıyor	Hiç Katılmıyor
Eğitim Bölgeleri ve Eğitim Kurulları uygulamaları ile;					
16. eğitim bölgesinde çözülemeyen sorunlar üst kademelere rahatlıkla iletilir hale gelmiştir.					
17. elde edilen başarıların çevreye duyurulması çalışmaları artmıştır.					
18. lisansüstü (yüksek lisans, doktora) çalışmalar yapan öğretmen ve yöneticilerin sayısında artış olmuştur.					
19. norm kadro fazlası öğretmenler il çapında daha etkili bir şekilde değerlendirilmektedir.					
20. öğretmen ve personel ödüllendirmeleri (teşekkür, takdir v.b.) zamanında yapılmaktadır.					
21. Öğrenci Kurulları demokratik ve katılımcı olarak çalışmaktadır.					
22. Okul Zümre Başkanları Kurulu'nda, gözlemciler (Öğrenci Kurulu'ndan ve Okul Aile Birliği'nden ikişer temsilci) düşüncelerini etkili bir şekilde belirtmektedirler.					
23. diğer eğitim bölgeleri ile işbirliği ortamı oluşmuştur.					
24. eğitim bölgesinde, eğitim hizmetlerini sunanlarla (okul yöneticileri, öğretmenler) eğitim hizmetinden yararlananlar eğitimle ilgili kararları ortaklaşa vermeye başlamışlardır.					
25. kültürel alanda (şenlik, yarışma ve kutlama programları vb.) belediyeler işbirliği artmaya başlamıştır.					
26. İl Milli Eğitim Müdürlüğü bir kısım yetkilerini eğitim bölgelerine devretmiştir.					
27. toplumun demokratik katılım anlayışı geliştirilmeye çalışılmaktadır.					
28. eğitim kurumları dışından danışma kuruluna katılan örgütlerin temsilcileri, eğitim yönetimi ve karar süreçlerine katılmaya başlamışlardır.					
29. eğitim bölgesinde eğitimle ilgili kalite standartları artmaya başlamıştır.					
30. kentimizde bulunan üniversiteler ile eğitim bölgesi arasında işbirliği artmaya başlamıştır.					
31. eğitim işkolundaki sendikalar, eğitim bölgeleri ve insan kaynaklarına yönelik politikalar üretmeye başlamışlardır.					

EK 2
ANKET UYGULAMA İZİN BELGESİ

T.C.
ESKİŞEHİR VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

SAYI : B.08.4.MEM.4.26.00.02.000()
KONU : Anket Uygulama Çalışması

18.06.03*015125

VALİLİK MAKAMINA

İlimiz Anadolu Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında yüksek lisans öğrencisi Ramazan KILIÇ “Okul Yöneticileri ve öğretmenlerinin, Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurullarının uygulamalarına ilişkin görüşleri” başlıklı yüksek lisans tezi ile ilgili çalışması için ekli listedeki ilimiz merkezinde bulunan İlköğretim ve ortaöğretim okullarının yönetici ve öğretmenlerine anket uygulamak istemektedir.

Adı geçen öğrencinin ilimiz merkezinde bulunan ilköğretim ve ortaöğretim okullarında anket uygulama çalışması yapması sonucundan Müdürlüğümüze verilmek kaydıyla uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olurlarınıza arz ederim.

Mithat ÖZDEMİR
Milli Eğitim Müdürü

O L U R.
.../06/2003

Sinan ACAR
Vali a.
Vali Yardımcısı

EK 3
ANKETİN ÖĞRETMENLERE UYGULANDIĞI OKULLARIN LİSTESİ

ANKETİN ÖĞRETMENLERE UYGULANDIĞI OKULLAR LİSTESİ

İLKÖĞRETİM OKULLARI

1	MİLLİ ZAFER İ.Ö.O.
2	FATİH SUL. MEHM. İ.Ö.O.
3	MEHMET AKIF ERSOY İ.Ö.O.
4	AVUKAT ŞAHAP DEMİNER İ.Ö.O.
5	YARBAY YAŞAR GÜLLE İ.Ö.O.
6	İBRAHİM KARAOĞLANOĞLU İ.Ö.O.
7	PILOT BİNBAŞI ALİ TEKİN İ.Ö.O.
8	ALİ FUAT CEBESOY İ.Ö.O.
9	CENGİZ TOPEL İ.Ö.O.
10	VALİ MÜNİR RAİF GÜNEY İ.Ö.O.
11	23 NİSAN İ.Ö.O.
12	ORGENERAL HALİL SÖZER İ.Ö.O.
13	DOKTOR HALİL AKKURT İ.Ö.O.
14	İKİ EYLÜL İ.Ö.O.
15	ATATÜRK İ.Ö.O.
16	SİNAN ALAĞAÇ İ.Ö.O.
17	MUALLA ZEYREK İ.Ö.O.
18	ORHANGAZİ İ.Ö.O.
19	FAHRİ GÜNAY İ.Ö.O.

GENEL LİSELER

20	CUMHURİYET LİSESİ
21	GAZİ LİSESİ
22	KILIÇOĞLU LİSESİ
23	HOCA AHMED YESEVİ LİSESİ
24	SALİH ZEKİ LİSESİ
25	YUNUSEMRE LİSESİ
26	PROF.DR. ORHAN OĞUZ LİSESİ
27	AHMET KANATLI LİSESİ
28	CEVAT ÜNÜGÜR LİSESİ

EK 4
YÖNETİCİLERE YAZILAN METİN

Değerli meslektaşım,

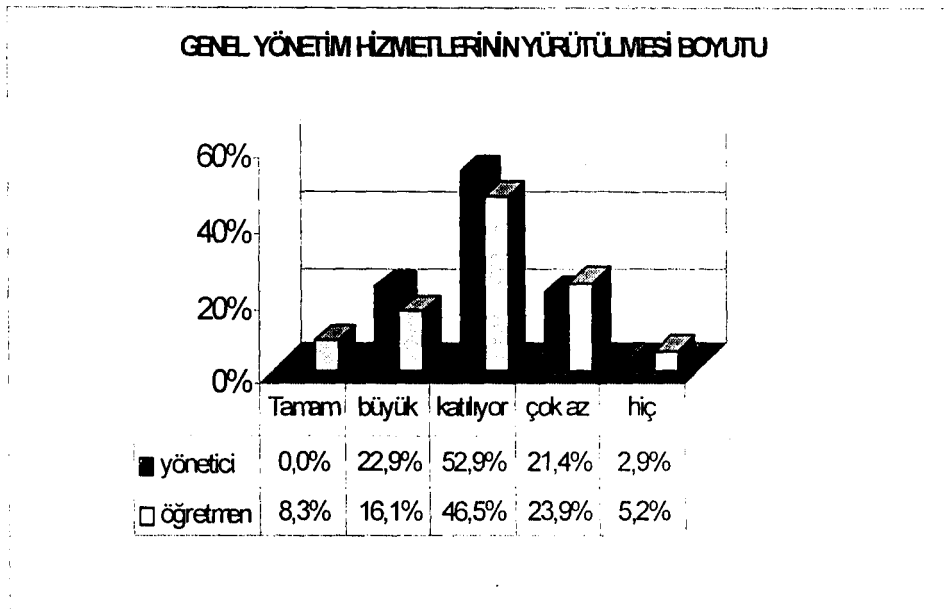
Valilik oluru ile birlikte size ulaştırdığım bu anketi, sizinle birlikte okulunuzdaki tüm yönetici arkadaşlara doldurtmanız araştırmanın sonuçlarını sağlıklı almam açısından önemlidir. Anketi doldurduktan sonra Anadolu Güzel Sanatlar Lisesi Okul gözüne atırmanız konusunda ilgilerinizi bekliyorum.

Yardımlarınıza şimdiden teşekkür eder şükranlarımı sunarım.

Ramazan KILIÇ
Anadolu Güzel Sanatlar
Lisesi Müdürü

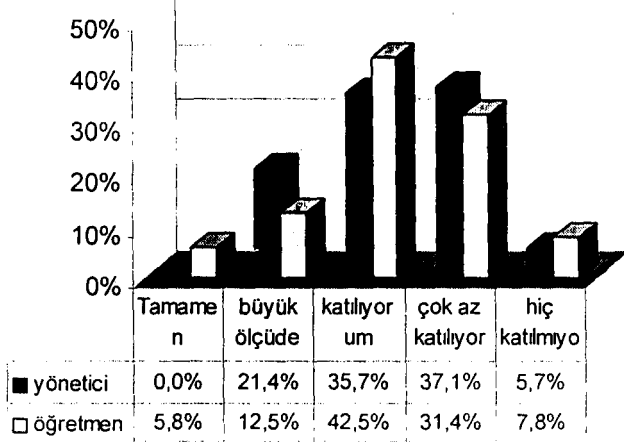
EK 5
OKUL YÖNETİCİSİ VE ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİNİN
YÜZDELERİNİN ORTALAMA GRAFİKLERİ

OKUL YÖNETİCİSİ VE ÖĞRETMENLERİNİN GENEL YÖNETİM HİZMETLERİNİN YÜRÜTÜLMESİ, İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ, DEMOKRATİKLEŞME VE YERELLEŞME BOYUTLARINDAKİ GÖRÜŞLERİNİN YÜZDELERİNİN ORTALAMA GRAFİKLERİ

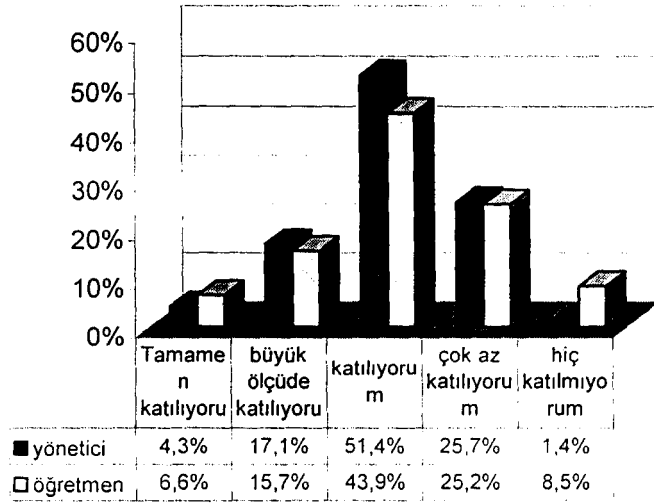


Ek 5 devamı

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BOYUTU



DEMOKRATİKLEŞME VE YERELLEŞME BOYUTU

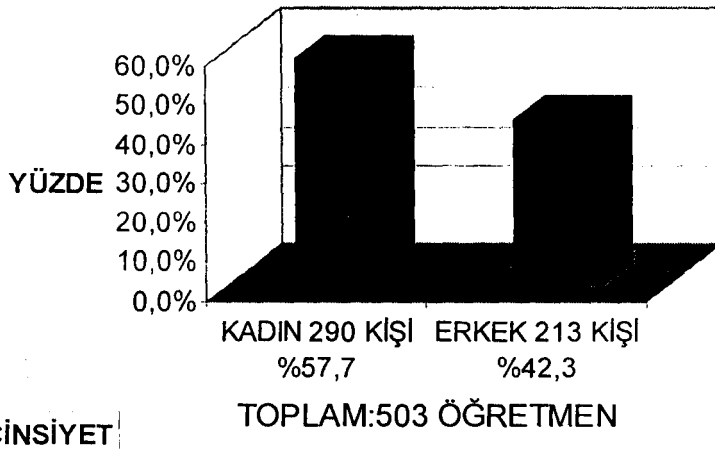


EK 6

ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN KİŞİSEL ÖZELLİKLERİNİN DAĞILIMI

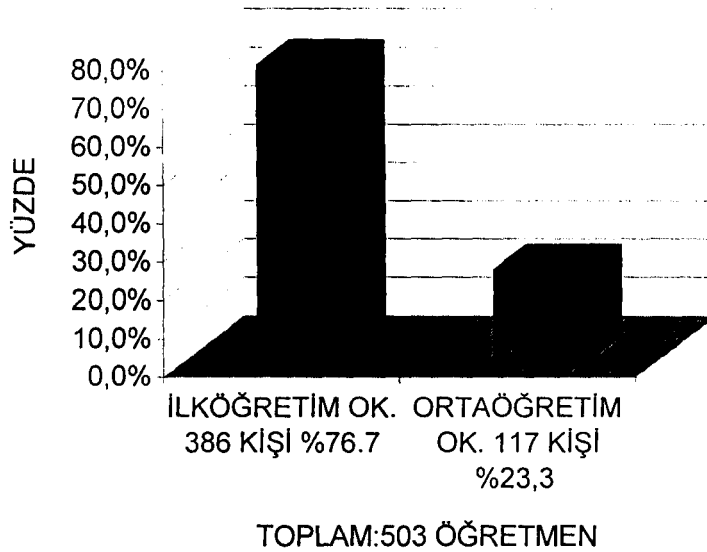
ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN KİŞİSEL ÖZELLİKLERİNİN DAĞILIMI
ÖĞRETMENLER

1) Cinsiyet



Anketi yanıtlayan öğretmenlerden %57,7'si bayan, %42,3'ü erkek'tir.

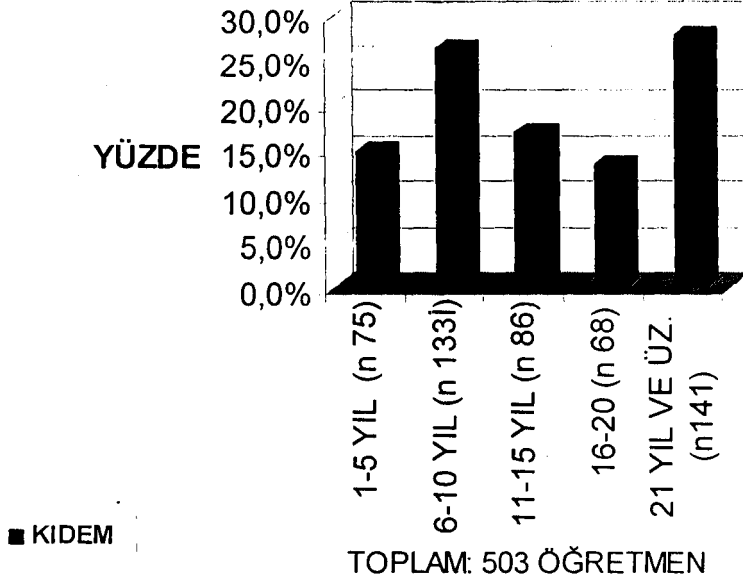
2) Görev yapılan kurum



Anketi yanıtlayan öğretmenlerden %76,7'si ilköğretim okulu, %23,3'ü ortaöğretim okulu'nda görev yapmaktadır.

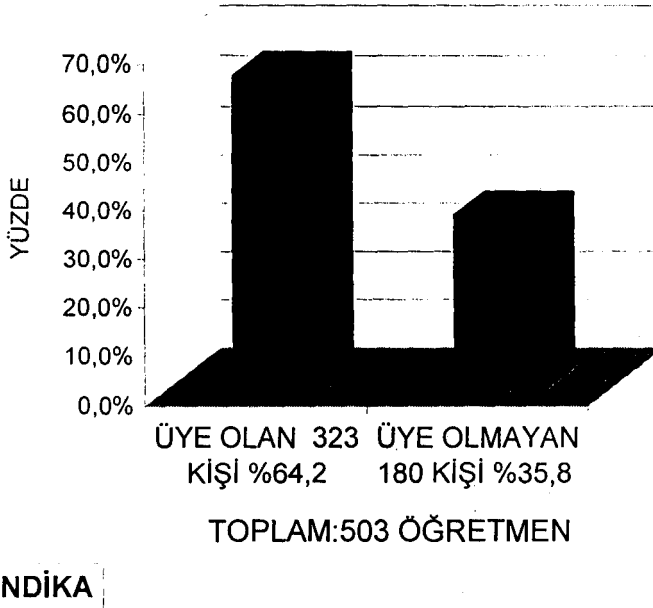
Ek 6 devamı

3) Kıdem



Anketi yanıtlayan öğretmenlerden %14,9'u 1-5 yıl, %26,4'ü 6-10 yıl, %17,1'i 11-15 yıl, %13,5'i 16-20 yıl ve %28'i 21 yıl'da fazla kıdeme sahiptir.

4) Sendika

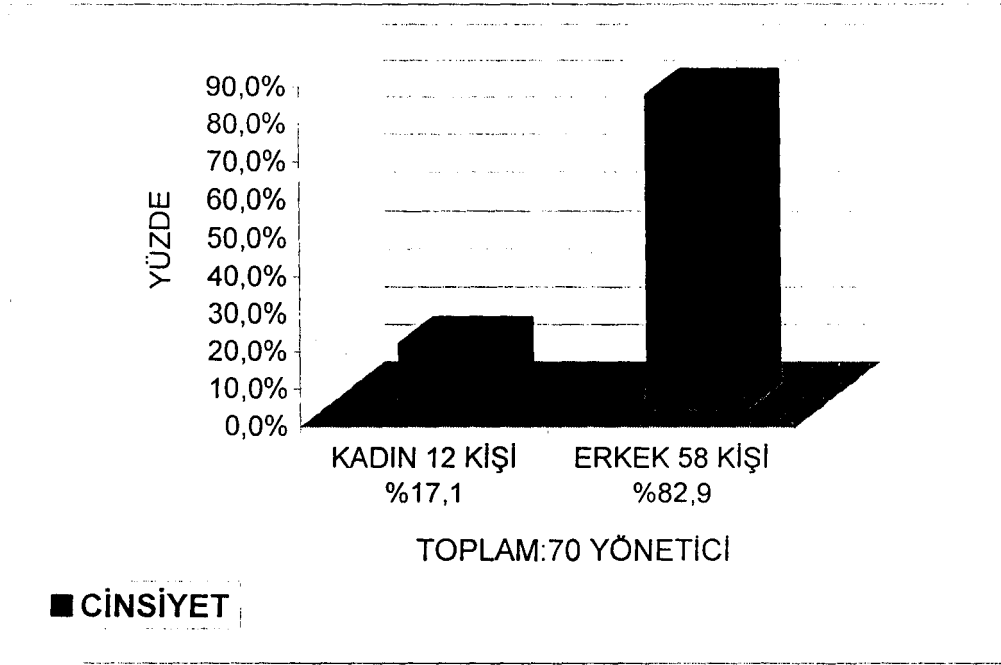


Anketi yanıtlayan öğretmenlerden %64,2'si bir sendikaya üye, %35,8'i bir sendikaya üye değil'dir.

Ek 6 devamı

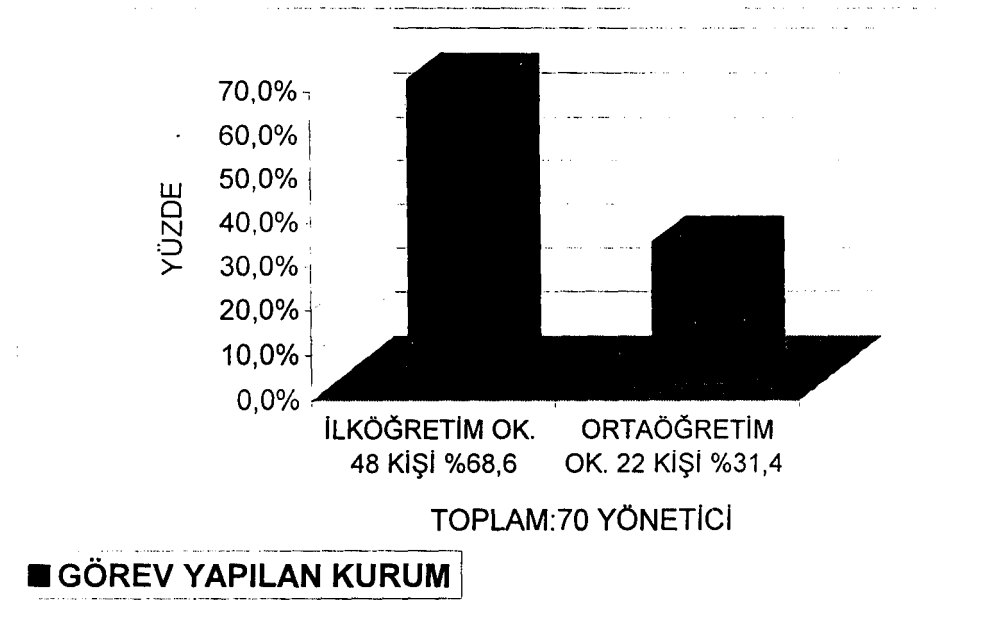
YÖNETİCİLER

1) Cinsiyet



Anketi yanıtlayan yöneticilerden %17,1'i bayan, %82,9'u erkek'dir.

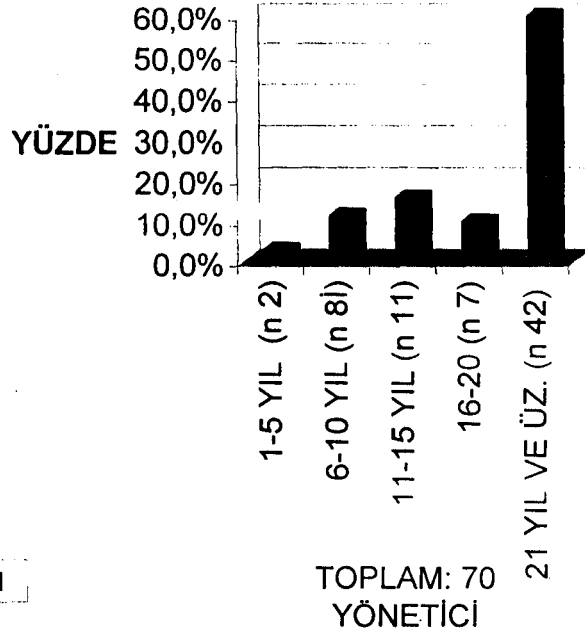
2) Görev yapılan kurum



Anketi yanıtlayan yöneticilerden %68,6'sı ilköğretim okulu, %31,4'ü ortaöğretim okulu'nda görev yapmaktadır.

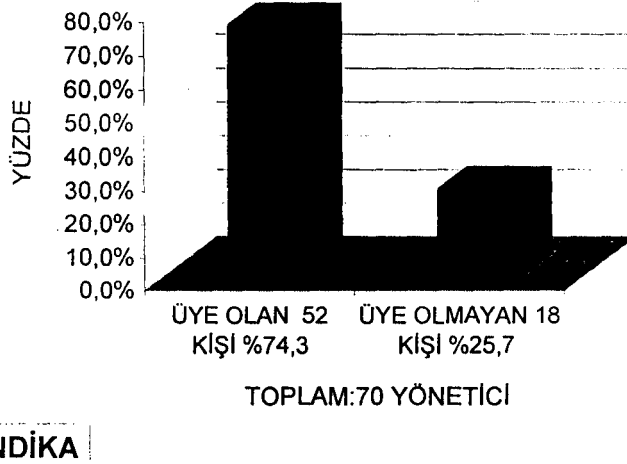
Ek 6 devamı

3) Kıdem



Anketi yanıtlayan yöneticilerden %2,9'u 1-5 yıl, %11,4'ü 6-10 yıl, %15,7'si 11-15 yıl, %10'u 16-20 yıl ve %60'ı 21 yıl'da fazla kıdeme sahiptir.

4) Sendika



Anketi yanıtlayan yöneticilerden %74,3'ü bir sendikaya üye, %25,7'si bir sendikaya üye değil'dir.

EK 7
GÜVENİRLİK ANALİZİ

Cases		Mean	Std Dev
1.	S1	3,1187	1,1046
573,0			
2.	S2	3,0227	1,1225
573,0			
3.	S3	3,1274	1,0608
573,0			
4.	S4	2,8901	1,0726
573,0			
5.	S5	2,5794	1,1912
573,0			
6.	S6	2,8848	1,0515
573,0			
7.	S7	2,9843	1,0926
573,0			
8.	S8	2,9825	1,1296
573,0			
9.	S9	2,6545	1,0916
573,0			
10.	S10	2,9616	1,0370
573,0			
11.	S11	3,0122	1,1273
573,0			
12.	S12	2,4101	1,0972
573,0			
13.	S13	2,7609	1,0857
573,0			
14.	S14	2,8133	1,1102
573,0			
15.	S15	2,3997	1,1027
573,0			
16.	S16	2,7836	1,1656
573,0			
17.	S17	2,9564	1,0626
573,0			
18.	S18	2,6719	1,0431
573,0			
19.	S19	2,8272	1,1602
573,0			
20.	S20	2,4188	1,1168
573,0			
21.	S21	2,7592	1,1593
573,0			
22.	S22	2,8778	1,1401
573,0			

Ek 7 devamı

23.	S23	2,7976	1,1098
573,0			
24.	S24	2,8534	1,0625
573,0			
25.	S25	2,9511	1,1004
573,0			
26.	S26	2,7312	1,0795
573,0			
27.	S27	2,8726	1,0739
573,0			
28.	S28	2,7277	1,0640
573,0			
29.	S30	2,8063	1,1200
573,0			
30.	S31	2,6405	1,0967
573,0			

Correlation Matrix

	S1	S2	S3	S4
S5				
S1	1,0000			
S2	,8593	1,0000		
S3	,6495	,6333	1,0000	
S4	,6131	,6337	,6884	1,0000
S5	,4472	,4726	,4299	,5261
1,0000				
S6	,7448	,7754	,6715	,7142
,5433				
S7	,6592	,6589	,6201	,6803
,4812				
S8	,6210	,6042	,6701	,6564
,4389				
S9	,5169	,5201	,5091	,6036
,4393				
S10	,5015	,5234	,5559	,5966
,3959				
S11	,5057	,5096	,5016	,5520
,4296				
S12	,4502	,4665	,4567	,5717
,5014				
S13	,6199	,6486	,5836	,6379
,5155				
S14	,6111	,6263	,6303	,6287
,4053				
S15	,4763	,5125	,4436	,5649
,5222				

Ek 7 devamı

S16	,4911	,4915	,5073	,6158
,4594				
S17	,5644	,5856	,5927	,6661
,4288				
S18	,5528	,5559	,5039	,5756
,4614				
S19	,4717	,4608	,4753	,5144
,4660				
S20	,5052	,5349	,4595	,5654
,4730				
S21	,5739	,5711	,5609	,6142
,4405				
S22	,5294	,5486	,5449	,6023
,4307				
S23	,5544	,5580	,5922	,6701
,4261				
S24	,6122	,6273	,6138	,6915
,4582				
S25	,5326	,5147	,5310	,5953
,3817				
S26	,5179	,5316	,5124	,6131
,4748				
S27	,6229	,6260	,5897	,6495
,5170				
S28	,5749	,5995	,5760	,6508
,4916				
S30	,5697	,5959	,5844	,6138
,4014				
S31	,5216	,5605	,5098	,5935
,4434				

Correlation Matrix

	S6	S7	S8	S9
S10				
S6	1,0000			
S7	,7593	1,0000		
S8	,6813	,6939	1,0000	
S9	,6065	,5876	,5552	1,0000
S10	,6180	,5734	,5531	,6230
1,0000				
S11	,5853	,5636	,5068	,3970
,5746				
S12	,5623	,4881	,4812	,5885
,5270				
S13	,7339	,6585	,5896	,6530
,5632				

Ek 7 devamı

S14 ,5769	,7064	,6519	,6345	,6550
S15 ,4730	,5630	,4870	,4730	,5725
S16 ,4776	,6087	,5999	,5668	,5113
S17 ,5395	,7074	,6348	,5863	,5507
S18 ,5282	,6015	,5431	,5249	,5390
S19 ,4478	,5454	,4806	,5060	,3849
S20 ,4683	,5801	,5598	,4825	,5161
S21 ,5667	,6671	,6498	,6296	,5972
S22 ,5476	,6518	,6118	,6025	,5673
S23 ,5902	,6811	,6260	,6038	,5959
S24 ,5486	,7188	,6802	,6578	,5532
S25 ,4978	,6222	,5694	,5718	,4706
S26 ,4686	,6211	,5493	,5237	,5679
S27 ,5450	,7425	,6524	,6236	,5798
S28 ,5356	,7189	,6445	,5721	,5721
S30 ,5084	,7248	,5975	,6233	,5543
S31 ,5197	,6372	,5745	,5100	,5474

Correlation Matrix

	S11	S12	S13	S14
S15				
S11	1,0000			
S12	,5542	1,0000		
S13	,5666	,6445	1,0000	
S14	,5298	,5969	,8143	1,0000
S15	,4799	,6923	,6904	,6837
1,0000				
S16	,5595	,5521	,6111	,5483
,5911				

Ek 7 devamı

S17 ,5356	,5682	,5252	,6547	,6510
S18 ,5079	,4703	,4936	,5883	,5992
S19 ,4996	,6219	,5255	,5154	,4839
S20 ,6091	,5652	,6186	,5888	,5539
S21 ,5021	,5320	,5272	,6139	,6360
S22 ,4658	,5018	,4706	,5696	,5800
S23 ,5234	,5134	,5048	,6199	,6049
S24 ,5202	,5459	,5031	,6379	,6319
S25 ,4628	,5205	,4901	,5697	,5478
S26 ,5560	,4911	,5640	,6074	,5561
S27 ,5568	,5775	,5533	,6456	,6355
S28 ,5280	,5188	,5136	,6246	,6421
S30 ,5002	,5087	,5101	,6361	,6626
S31 ,5441	,5070	,5412	,5723	,5507

	S16	S17	S18	S19
S20				
S16	1,0000			
S17	,6656	1,0000		
S18	,4951	,6038	1,0000	
S19	,5877	,4874	,5078	1,0000
S20	,5948	,5163	,4994	,6064
1,0000				
S21	,5992	,6201	,5663	,6098
,6208				
S22	,5510	,6248	,5205	,4810
,5359				
S23	,6215	,6714	,5542	,4942
,5368				
S24	,6350	,6911	,5670	,5297
,5704				

Ek 7 devamı

S25 ,5274	,5928	,5813	,5008	,5316
S26 ,5691	,6164	,5841	,5395	,5268
S27 ,6014	,6525	,6692	,5791	,5927
S28 ,5699	,6164	,6312	,5637	,5411
S30 ,5178	,5356	,6275	,5456	,5205
S31 ,5642	,5517	,5461	,5248	,5268

Correlation Matrix

	S21	S22	S23	S24
S25				
S21	1,0000			
S22	,7409	1,0000		
S23	,6686	,6906	1,0000	
S24	,6455	,6809	,7636	1,0000
S25	,6335	,6154	,5974	,6608
1,0000				
S26	,5810	,5429	,5893	,6332
,6894				
S27	,6971	,6498	,6575	,6899
,6841				
S28	,6795	,6312	,6654	,7023
,6441				
S30	,6440	,5989	,6435	,6666
,6363				
S31	,5891	,5577	,5937	,6494
,5461				
	S26	S27	S28	S30
S31				
S26	1,0000			
S27	,7033	1,0000		
S28	,6668	,7866	1,0000	
S30	,5887	,6858	,7303	1,0000
S31	,5975	,6157	,6411	,6748
1,0000				

Ek 7 devamı

N of Cases = 573,0

N of Statistics for Scale Variables	Mean	Variance	Std Dev
-------------------------------------	------	----------	---------

30	84,2775	641,4106	25,3261
----	---------	----------	---------

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range
Max/Min	Variance			
1,3033	2,8092	2,3997	3,1274	,7277
	,0364			

Item Variances	Mean	Minimum	Maximum	Range
Max/Min	Variance			
1,3194	1,2137	1,0754	1,4189	,3435
	,0071			

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range
Max/Min	Variance			
2,2511	,5748	,3817	,8593	,4776
	,0056			

Analysis of Variance

Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square
F Prob.			
Between People	12229,5627	572	21,3804
Within People	9201,9667	16617	,5538
Between Measures	604,2972	29	20,8378
40,2037 ,0000			
Residual	8597,6695	16588	,5183
Nonadditivity	2,9326	1	2,9326
5,6597 ,0174			
Balance	8594,7368	16587	,5182
Total	21431,5293	17189	1,2468
Grand Mean	2,8092		

Tukey estimate of power to which observations

Ek 7 devamı

must be raised to achieve additivity = ,7680

Hotelling's T-Squared = 587,1481 F = 19,2554

Prob. = ,0000

Degrees of Freedom: Numerator = 29

Denominator = 544

Reliability Coefficients 30 items

Alpha = ,9758

Standardized item alpha = ,9759

EK 8
YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN KAY KARE İSTATİSTİK TABLOLARI

KAY KARE İSTATİSTİK TABLOLARI

SEMBOLLER VE ANLAMLARI

1=Tamamen katılıyorum,

2=Büyük Ölçüde katılıyorum,

3=Katılıyorum,

4=Çok az katılıyorum,

5=Hiç Katılmıyorum

OCINS: Öğretmen cinsiyet

OCINS1: Bayan

OCINS2:Erkek

OGRUP1: Genel Yönetim Hizmetlerinin Yürütülmesi

OGRUP2: İnsan Kaynakları Yönetimi

OGRUP3:Demokratikleşme ve Yerelleşme

OKURUM1:İlköğretim okulu

OKURUM2:Genel lise

OKIDEM1: Öğretmen kıdemi 5 yıl ve daha az

OKIDEM2: Öğretmen kıdemi 6-10 yıl

OKIDEM3: Öğretmen kıdemi 11-15 yıl

OKIDEM4: Öğretmen kıdemi 16-20 yıl

OKIDEM5: Öğretmen kıdemi 21 yıl ve üzeri

OSENDİKA1: Sendika üyesi öğretmenler

OSENDİKA2: Sendikaya üye olmayan öğretmenler

GRUP1: Öğretmenler

GRUP2: Yöneticiler

df: Serbestlik derecesi =sd

Asymp Sig.: Anlamlılık değeri

Value: Kay kare sayısı

Ek 8 devamı

1. Cinsiyet × Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi

OCINS * OGRUP1 Crosstabulation

		OGRUP1					Total
		1	2	3	4	5	
OCINS 1	Count	14	67	130	47	32	290
	% within OCINS	4,8%	23,1%	44,8%	16,2%	11,0%	100,0%
	% within OGRUP1	53,8%	55,8%	55,6%	58,0%	76,2%	57,7%
	% of Total	2,8%	13,3%	25,8%	9,3%	6,4%	57,7%
2	Count	12	53	104	34	10	213
	% within OCINS	5,6%	24,9%	48,8%	16,0%	4,7%	100,0%
	% within OGRUP1	46,2%	44,2%	44,4%	42,0%	23,8%	42,3%
	% of Total	2,4%	10,5%	20,7%	6,8%	2,0%	42,3%
Total	Count	26	120	234	81	42	503
	% within OCINS	5,2%	23,9%	46,5%	16,1%	8,3%	100,0%
	% within OGRUP1	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	5,2%	23,9%	46,5%	16,1%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,655 ^a	4	,155
Likelihood Ratio	7,067	4	,132
Linear-by-Linear Association	3,470	1	,062
N of Valid Cases	503		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,01.

2. Cinsiyet × İnsan kaynakları yönetimi

OCINS * OGRUP2 Crosstabulation

		OGRUP2					Total
		1	2	3	4	5	
OCINS 1	Count	18	89	124	39	20	290
	% within OCINS	6,2%	30,7%	42,8%	13,4%	6,9%	100,0%
	% within OGRUP2	46,2%	56,3%	57,9%	61,9%	69,0%	57,7%
	% of Total	3,6%	17,7%	24,7%	7,8%	4,0%	57,7%
2	Count	21	69	90	24	9	213
	% within OCINS	9,9%	32,4%	42,3%	11,3%	4,2%	100,0%
	% within OGRUP2	53,8%	43,7%	42,1%	38,1%	31,0%	42,3%
	% of Total	4,2%	13,7%	17,9%	4,8%	1,8%	42,3%
Total	Count	39	158	214	63	29	503
	% within OCINS	7,8%	31,4%	42,5%	12,5%	5,8%	100,0%
	% within OGRUP2	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	7,8%	31,4%	42,5%	12,5%	5,8%	100,0%

Ek 8 devamı

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,220	4	,377
Likelihood Ratio	4,245	4	,374
Linear-by-Linear Association	3,610	1	,057
N of Valid Cases	503		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,28.

3. Cinsiyet × Demokratikleşme ve yerelleşme

OCINS * OGRUP3 Crosstabulation

		OGRUP3					Total
		1	2	3	4	5	
OCINS 1	Count	19	66	129	54	22	290
	% within OCINS	6,6%	22,8%	44,5%	18,6%	7,6%	100,0%
	% within OGRUP3	44,2%	52,0%	58,4%	68,4%	66,7%	57,7%
	% of Total	3,8%	13,1%	25,6%	10,7%	4,4%	57,7%
2	Count	24	61	92	25	11	213
	% within OCINS	11,3%	28,6%	43,2%	11,7%	5,2%	100,0%
	% within OGRUP3	55,8%	48,0%	41,6%	31,6%	33,3%	42,3%
	% of Total	4,8%	12,1%	18,3%	5,0%	2,2%	42,3%
Total	Count	43	127	221	79	33	503
	% within OCINS	8,5%	25,2%	43,9%	15,7%	6,6%	100,0%
	% within OGRUP3	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	8,5%	25,2%	43,9%	15,7%	6,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,726 ^a	4	,045
Likelihood Ratio	9,806	4	,044
Linear-by-Linear Association	9,000	1	,003
N of Valid Cases	503		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 13,97.

Ek 8 devamı

4. Kurum × Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi

OKURUM * OGRUP1 Crosstabulation

		OGRUP1					Total
		1	2	3	4	5	
OKURUM 1	Count	22	99	179	56	30	386
	% within OKURUM	5,7%	25,6%	46,4%	14,5%	7,8%	100,0%
	% within OGRUP1	84,6%	82,5%	76,5%	69,1%	71,4%	76,7%
	% of Total	4,4%	19,7%	35,6%	11,1%	6,0%	76,7%
2	Count	4	21	55	25	12	117
	% within OKURUM	3,4%	17,9%	47,0%	21,4%	10,3%	100,0%
	% within OGRUP1	15,4%	17,5%	23,5%	30,9%	28,6%	23,3%
	% of Total	,8%	4,2%	10,9%	5,0%	2,4%	23,3%
Total	Count	26	120	234	81	42	503
	% within OKURUM	5,2%	23,9%	46,5%	16,1%	8,3%	100,0%
	% within OGRUP1	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	5,2%	23,9%	46,5%	16,1%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,429 ^a	4	,169
Likelihood Ratio	6,468	4	,167
Linear-by-Linear Association	5,531	1	,019
N of Valid Cases	503		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,05.

5. Kurum × İnsan kaynakları yönetimi

OKURUM * OGRUP2 Crosstabulation

		OGRUP2					Total
		1	2	3	4	5	
OKURUM 1	Count	35	126	169	36	20	386
	% within OKURUM	9,1%	32,6%	43,8%	9,3%	5,2%	100,0%
	% within OGRUP2	89,7%	79,7%	79,0%	57,1%	69,0%	76,7%
	% of Total	7,0%	25,0%	33,6%	7,2%	4,0%	76,7%
2	Count	4	32	45	27	9	117
	% within OKURUM	3,4%	27,4%	38,5%	23,1%	7,7%	100,0%
	% within OGRUP2	10,3%	20,3%	21,0%	42,9%	31,0%	23,3%
	% of Total	,8%	6,4%	8,9%	5,4%	1,8%	23,3%
Total	Count	39	158	214	63	29	503
	% within OKURUM	7,8%	31,4%	42,5%	12,5%	5,8%	100,0%
	% within OGRUP2	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	7,8%	31,4%	42,5%	12,5%	5,8%	100,0%

Ek 8 devamı

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,629 ^a	4	,001
Likelihood Ratio	18,533	4	,001
Linear-by-Linear Association	12,076	1	,001
N of Valid Cases	503		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,75.

6. Kurum × Demokratikleşme ve yerelleşme

OKURUM * OGRUP3 Crosstabulation

			OGRUP3					Total
			1	2	3	4	5	
OKURUM	1	Count	37	101	175	49	24	386
		% within OKURUM	9,6%	26,2%	45,3%	12,7%	6,2%	100,0%
		% within OGRUP3	86,0%	79,5%	79,2%	62,0%	72,7%	76,7%
		% of Total	7,4%	20,1%	34,8%	9,7%	4,8%	76,7%
2	Count	6	26	46	30	9	117	
	% within OKURUM	5,1%	22,2%	39,3%	25,6%	7,7%	100,0%	
	% within OGRUP3	14,0%	20,5%	20,8%	38,0%	27,3%	23,3%	
	% of Total	1,2%	5,2%	9,1%	6,0%	1,8%	23,3%	
Total	Count	43	127	221	79	33	503	
	% within OKURUM	8,5%	25,2%	43,9%	15,7%	6,6%	100,0%	
	% within OGRUP3	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	8,5%	25,2%	43,9%	15,7%	6,6%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,260 ^a	4	,010
Likelihood Ratio	12,503	4	,014
Linear-by-Linear Association	7,441	1	,006
N of Valid Cases	503		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,68.

Ek 8 devamı

7. Kıdem × Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi

OKİDEM * OGRUP1 Crosstabulation

		OGRUP1					Total
		1	2	3	4	5	
OKİDEM 1	Count	2	18	36	13	6	75
	% within OKİDEM	2,7%	24,0%	48,0%	17,3%	8,0%	100,0%
	% within OGRUP1	7,7%	15,0%	15,4%	16,0%	14,3%	14,9%
	% of Total	,4%	3,6%	7,2%	2,6%	1,2%	14,9%
2	Count	7	30	68	18	10	133
	% within OKİDEM	5,3%	22,6%	51,1%	13,5%	7,5%	100,0%
	% within OGRUP1	26,9%	25,0%	29,1%	22,2%	23,8%	26,4%
	% of Total	1,4%	6,0%	13,5%	3,6%	2,0%	26,4%
3	Count	9	20	37	11	9	86
	% within OKİDEM	10,5%	23,3%	43,0%	12,8%	10,5%	100,0%
	% within OGRUP1	34,6%	16,7%	15,8%	13,6%	21,4%	17,1%
	% of Total	1,8%	4,0%	7,4%	2,2%	1,8%	17,1%
4	Count	4	15	29	13	7	68
	% within OKİDEM	5,9%	22,1%	42,6%	19,1%	10,3%	100,0%
	% within OGRUP1	15,4%	12,5%	12,4%	16,0%	16,7%	13,5%
	% of Total	,8%	3,0%	5,8%	2,6%	1,4%	13,5%
5	Count	4	37	64	26	10	141
	% within OKİDEM	2,8%	26,2%	45,4%	18,4%	7,1%	100,0%
	% within OGRUP1	15,4%	30,8%	27,4%	32,1%	23,8%	28,0%
	% of Total	,8%	7,4%	12,7%	5,2%	2,0%	28,0%
Total	Count	26	120	234	81	42	503
	% within OKİDEM	5,2%	23,9%	46,5%	16,1%	8,3%	100,0%
	% within OGRUP1	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	5,2%	23,9%	46,5%	16,1%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,011 ^a	16	,743
Likelihood Ratio	11,400	16	,784
Linear-by-Linear Association	,048	1	,826
N of Valid Cases	503		

a. 3 cells (12,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.51.

Ek 8 devamı

8. Kıdem × İnsan kaynakları yönetimi

OKİDEM * OGRUP2 Crosstabulation

		OGRUP2					Total
		1	2	3	4	5	
OKİDEM 1	Count	2	22	36	11	4	75
	% within OKİDEM	2,7%	29,3%	48,0%	14,7%	5,3%	100,0%
	% within OGRUP2	5,1%	13,9%	16,8%	17,5%	13,8%	14,9%
	% of Total	,4%	4,4%	7,2%	2,2%	,8%	14,9%
2	Count	10	38	59	17	9	133
	% within OKİDEM	7,5%	28,6%	44,4%	12,8%	6,8%	100,0%
	% within OGRUP2	25,6%	24,1%	27,6%	27,0%	31,0%	26,4%
	% of Total	2,0%	7,6%	11,7%	3,4%	1,8%	26,4%
3	Count	10	30	30	8	8	86
	% within OKİDEM	11,6%	34,9%	34,9%	9,3%	9,3%	100,0%
	% within OGRUP2	25,6%	19,0%	14,0%	12,7%	27,6%	17,1%
	% of Total	2,0%	6,0%	6,0%	1,6%	1,6%	17,1%
4	Count	6	22	27	10	3	68
	% within OKİDEM	8,8%	32,4%	39,7%	14,7%	4,4%	100,0%
	% within OGRUP2	15,4%	13,9%	12,6%	15,9%	10,3%	13,5%
	% of Total	1,2%	4,4%	5,4%	2,0%	,6%	13,5%
5	Count	11	46	62	17	5	141
	% within OKİDEM	7,8%	32,6%	44,0%	12,1%	3,5%	100,0%
	% within OGRUP2	28,2%	29,1%	29,0%	27,0%	17,2%	28,0%
	% of Total	2,2%	9,1%	12,3%	3,4%	1,0%	28,0%
Total	Count	39	158	214	63	29	503
	% within OKİDEM	7,8%	31,4%	42,5%	12,5%	5,8%	100,0%
	% within OGRUP2	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	7,8%	31,4%	42,5%	12,5%	5,8%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,969 ^a	16	,746
Likelihood Ratio	12,606	16	,701
Linear-by-Linear Association	2,316	1	,128
N of Valid Cases	503		

a. 3 cells (12,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,92.

Ek 8 devamı

9. Kıdem × Demokratikleşme ve yerelleşme

OKİDEM * OGRUP3 Crosstabulation

		OGRUP3					Total
		1	2	3	4	5	
OKİDEM 1	Count	2	20	37	13	3	75
	% within OKİDEM	2,7%	26,7%	49,3%	17,3%	4,0%	100,0%
	% within OGRUP3	4,7%	15,7%	16,7%	16,5%	9,1%	14,9%
	% of Total	,4%	4,0%	7,4%	2,6%	,6%	14,9%
2	Count	11	28	68	16	10	133
	% within OKİDEM	8,3%	21,1%	51,1%	12,0%	7,5%	100,0%
	% within OGRUP3	25,6%	22,0%	30,8%	20,3%	30,3%	26,4%
	% of Total	2,2%	5,6%	13,5%	3,2%	2,0%	26,4%
3	Count	12	24	27	15	8	86
	% within OKİDEM	14,0%	27,9%	31,4%	17,4%	9,3%	100,0%
	% within OGRUP3	27,9%	18,9%	12,2%	19,0%	24,2%	17,1%
	% of Total	2,4%	4,8%	5,4%	3,0%	1,6%	17,1%
4	Count	5	16	29	14	4	68
	% within OKİDEM	7,4%	23,5%	42,6%	20,6%	5,9%	100,0%
	% within OGRUP3	11,6%	12,6%	13,1%	17,7%	12,1%	13,5%
	% of Total	1,0%	3,2%	5,8%	2,8%	,8%	13,5%
5	Count	13	39	60	21	8	141
	% within OKİDEM	9,2%	27,7%	42,6%	14,9%	5,7%	100,0%
	% within OGRUP3	30,2%	30,7%	27,1%	26,6%	24,2%	28,0%
	% of Total	2,6%	7,8%	11,9%	4,2%	1,6%	28,0%
Total	Count	43	127	221	79	33	503
	% within OKİDEM	8,5%	25,2%	43,9%	15,7%	6,6%	100,0%
	% within OGRUP3	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	8,5%	25,2%	43,9%	15,7%	6,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	17,699 ^a	16	,342
Likelihood Ratio	18,650	16	,287
Linear-by-Linear Association	,689	1	,407
N of Valid Cases	503		

a. 2 cells (8,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,46.

Ek 8 devamı

10. Sendikal üyelik × Genel yönetim hizmetlerinin yürütülmesi

OSENDIKA * OGRUP1 Crosstabulation

		OGRUP1					Total
		1	2	3	4	5	
OSENDIKA 1	Count	15	72	152	56	28	323
	% within OSENDIKA	4,6%	22,3%	47,1%	17,3%	8,7%	100,0%
	% within OGRUP1	57,7%	60,0%	65,0%	69,1%	66,7%	64,2%
	% of Total	3,0%	14,3%	30,2%	11,1%	5,6%	64,2%
2	Count	11	48	82	25	14	180
	% within OSENDIKA	6,1%	26,7%	45,6%	13,9%	7,8%	100,0%
	% within OGRUP1	42,3%	40,0%	35,0%	30,9%	33,3%	35,8%
	% of Total	2,2%	9,5%	16,3%	5,0%	2,8%	35,8%
Total	Count	26	120	234	81	42	503
	% within OSENDIKA	5,2%	23,9%	46,5%	16,1%	8,3%	100,0%
	% within OGRUP1	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	5,2%	23,9%	46,5%	16,1%	8,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,429 ^a	4	,657
Likelihood Ratio	2,424	4	,658
Linear-by-Linear Association	1,930	1	,165
N of Valid Cases	503		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,30.

11. Sendikal üyelik × İnsan kaynakları yönetimi

OSENDIKA * OGRUP2 Crosstabulation

		OGRUP2					Total
		1	2	3	4	5	
OSENDIKA 1	Count	26	102	136	39	20	323
	% within OSENDIKA	8,0%	31,6%	42,1%	12,1%	6,2%	100,0%
	% within OGRUP2	66,7%	64,6%	63,6%	61,9%	69,0%	64,2%
	% of Total	5,2%	20,3%	27,0%	7,8%	4,0%	64,2%
2	Count	13	56	78	24	9	180
	% within OSENDIKA	7,2%	31,1%	43,3%	13,3%	5,0%	100,0%
	% within OGRUP2	33,3%	35,4%	36,4%	38,1%	31,0%	35,8%
	% of Total	2,6%	11,1%	15,5%	4,8%	1,8%	35,8%
Total	Count	39	158	214	63	29	503
	% within OSENDIKA	7,8%	31,4%	42,5%	12,5%	5,8%	100,0%
	% within OGRUP2	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	7,8%	31,4%	42,5%	12,5%	5,8%	100,0%

Ek 8 devamı

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,582 ^a	4	,965
Likelihood Ratio	,588	4	,964
Linear-by-Linear Association	,012	1	,911
N of Valid Cases	503		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,38.

12. Sendikal üyelik × Demokratikleşme ve yerelleşme

OSENDIKA * OGRUP3 Crosstabulation

		OGRUP3					Total
		1	2	3	4	5	
OSENDIKA 1	Count	31	81	140	49	22	323
	% within OSENDIKA	9,6%	25,1%	43,3%	15,2%	6,8%	100,0%
	% within OGRUP3	72,1%	63,8%	63,3%	62,0%	66,7%	64,2%
	% of Total	6,2%	16,1%	27,8%	9,7%	4,4%	64,2%
2	Count	12	46	81	30	11	180
	% within OSENDIKA	6,7%	25,6%	45,0%	16,7%	6,1%	100,0%
	% within OGRUP3	27,9%	36,2%	36,7%	38,0%	33,3%	35,8%
	% of Total	2,4%	9,1%	16,1%	6,0%	2,2%	35,8%
Total	Count	43	127	221	79	33	503
	% within OSENDIKA	8,5%	25,2%	43,9%	15,7%	6,6%	100,0%
	% within OGRUP3	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	8,5%	25,2%	43,9%	15,7%	6,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,495 ^a	4	,827
Likelihood Ratio	1,540	4	,820
Linear-by-Linear Association	,348	1	,555
N of Valid Cases	503		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,81.

EK 9
YÖNETİCİ VE ÖĞRETMEN DEĞİŞKENİNE GÖRE SPSS FOR WINDOWS T
TESTİ SONUCU

Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşleri Arasındaki Farklılıklara Yönelik t Testleri

Group Statistics

	GRUP	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
TOPLAM1	1	70	2,89	0,72	,86
	2	503	2,92	0,89	,40
TOPLAM2	1	70	2,65	0,77	,93
	2	503	2,71	0,88	,39
TOPLAM3	1	70	2,9	0,78	,93
	2	503	2,78	0,92	,41

Independent Samples Test

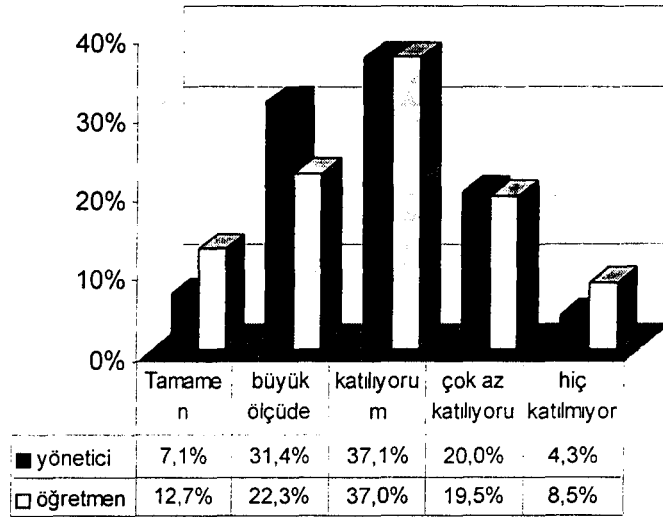
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
TOPLAM1	Equal variances assumed	2,230	,136	-.225	571	,822	-.25	1,12	-2,44	1,94
	Equal variances not assumed			-.265	101,105	,792	-.25	,95	-2,13	1,63
TOPLAM2	Equal variances assumed	,400	,527	-.525	571	,600	-.58	1,11	-2,76	1,60
	Equal variances not assumed			-.579	95,758	,564	-.58	1,01	-2,58	1,41
TOPLAM3	Equal variances assumed	1,959	,162	1,020	571	,308	1,18	1,16	-1,10	3,47
	Equal variances not assumed			1,162	98,296	,248	1,18	1,02	-.84	3,21

EK 10
YÖNETİCİLERLE ÖĞRETMENLERİN ANKETLERE VERDİKLERİ
YANITLARIN SORU BAZINDA GRAFİKSEL TABLOLARI

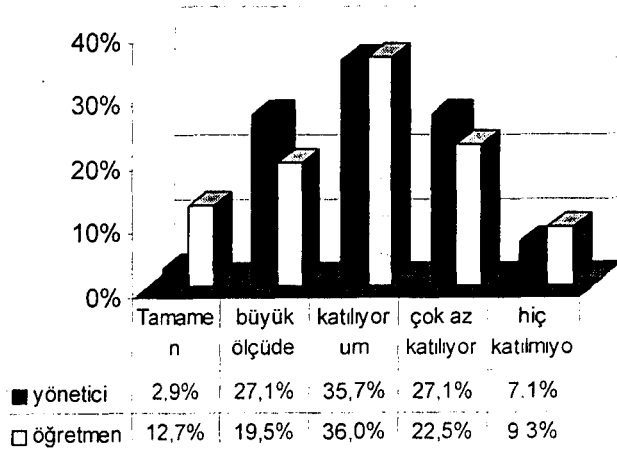
GENEL YÖNETİM HİZMETLERİNİN YÜRÜTÜLMESİ BOYUTUNDA

Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları ile;

1. okulda daha verimli bir çalışma ortamı doğmuştur.

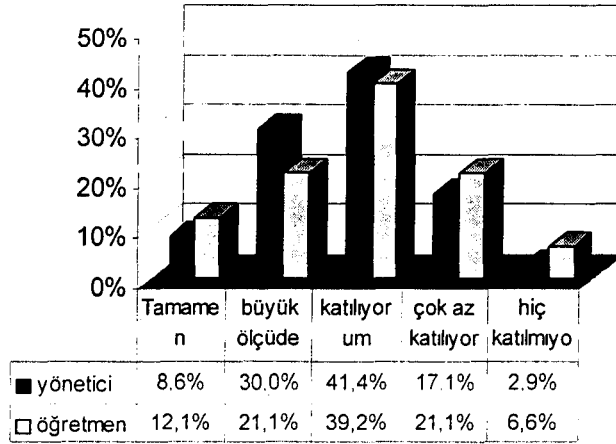


2. okulda daha nitelikli eğitim yapılmaya başlanmıştır.

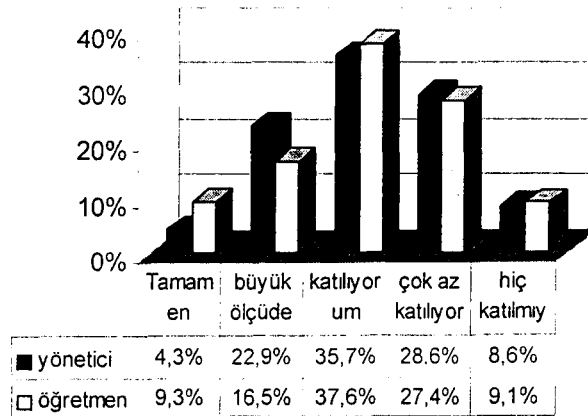


Ek 10 devamı

3. mevzuat uygulamalarında okullar arasında birliktelik artmıştır.

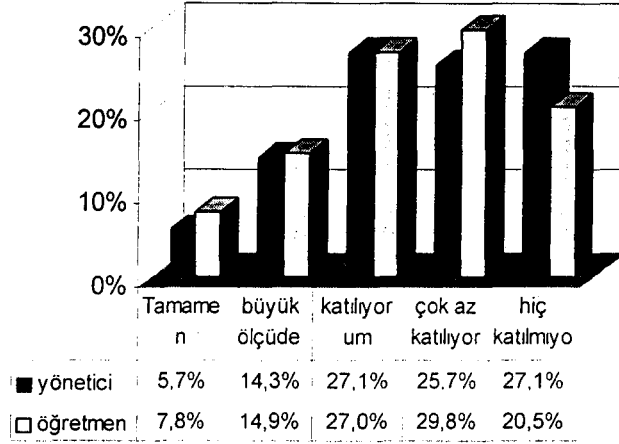


4. eğitim bölgesi müdürler kurulu, eğitim bölgesinin çevreye dönük planlamalarını yapar hale gelmiştir.

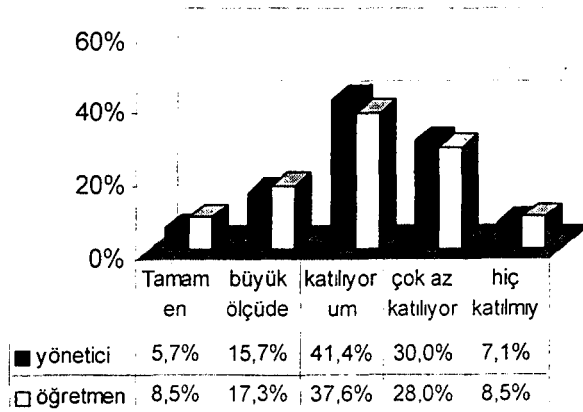


Ek 10 devamı

5. okulların kayıt bölgeleri dışından öğrenci almaları azalmıştır.

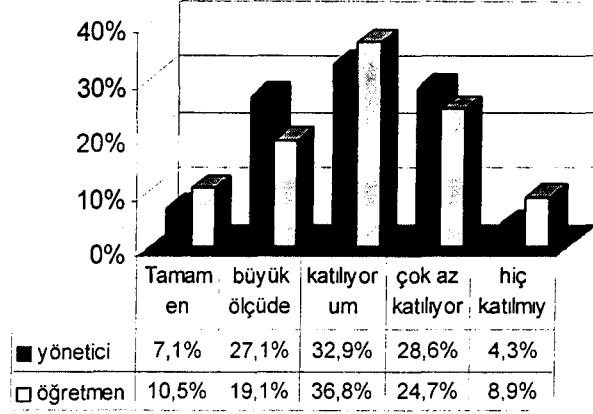


6. eğitim bölgesinde, eğitimde kalite standartları artmaya başlamıştır.

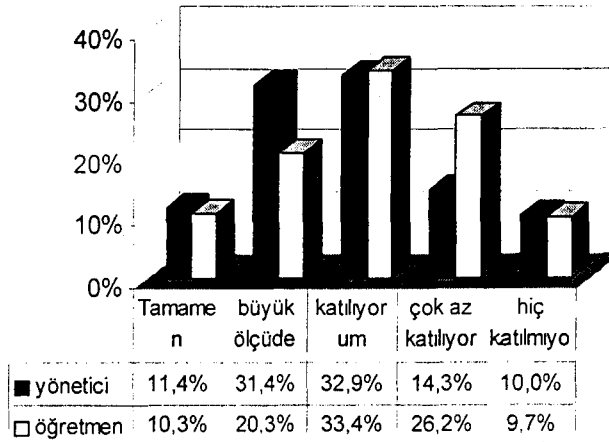


Ek 10 devamı

7. okul müdürlerinin eğitim çalışmalarına gönüllü katılımı sağlanmıştır.

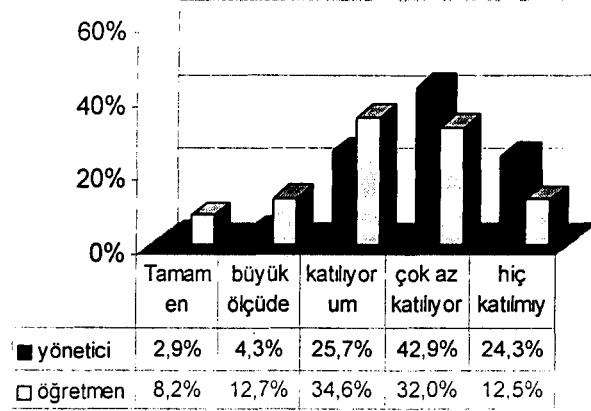


8. bölge zümreleri eğitimin standartlaşmasına katkı sağlamıştır

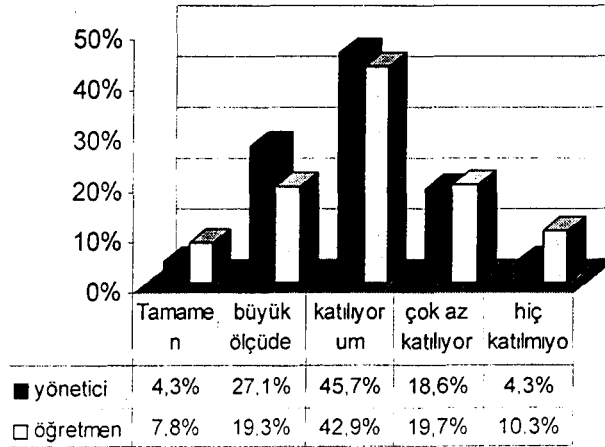


Ek 10 devamı

9. koordinatör müdürlere üstlenmiş oldukları görevleri yerine getirmek için verilen olanaklar yeterlidir.



10. eğitim bölgelerinin büyüklüğü iyi yapılmıştır.

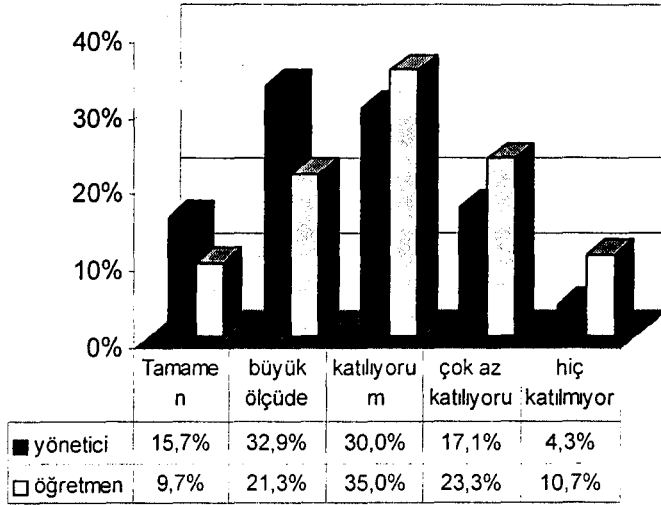


Ek 10 devamı

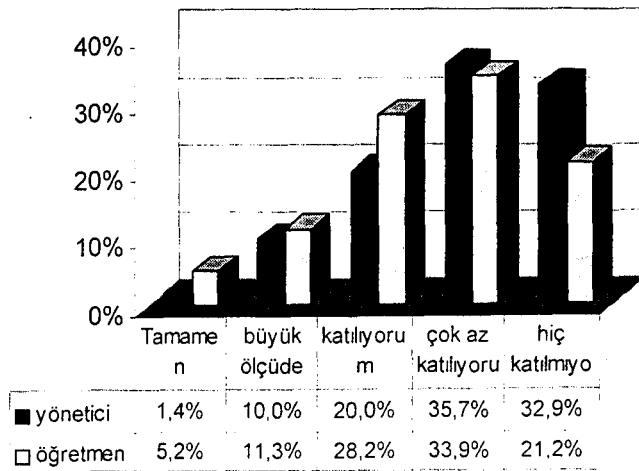
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları ile;

11. öğretmen dağılımı dengeli hale gelmiştir.

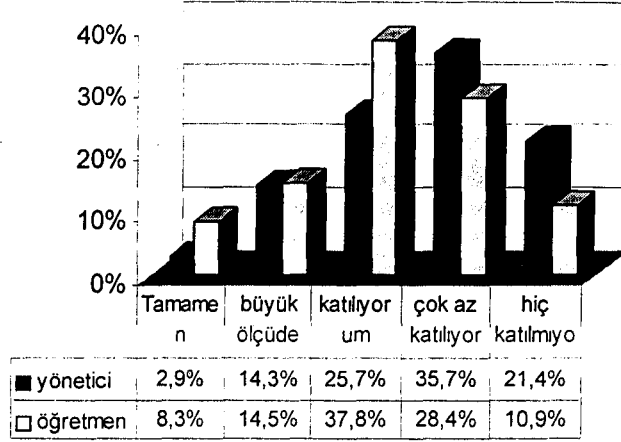


12. yardımcı hizmetlilerin (memur, hizmetli, şoför, teknisyen vb.) dağılımı dengeli hale gelmiştir

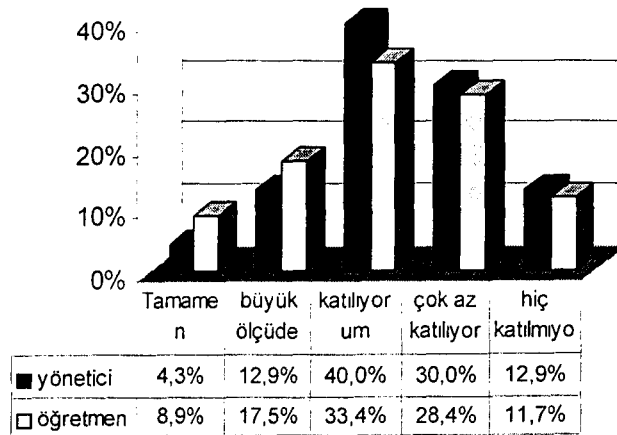


Ek 10 devamı

13. yöneticiler için yerel hizmetiçi eğitim olanakları artmıştır.

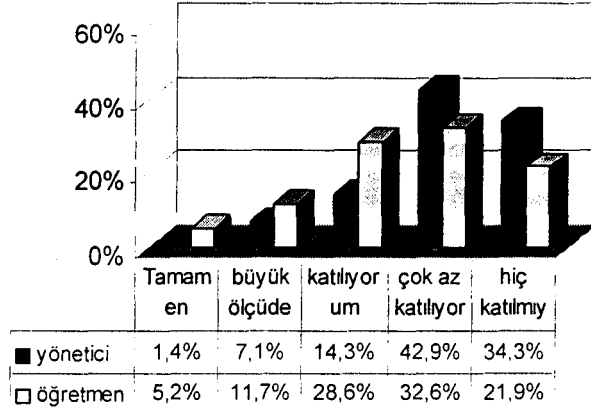


14. öğretmenler için yerel hizmetiçi eğitim olanakları artmıştır.

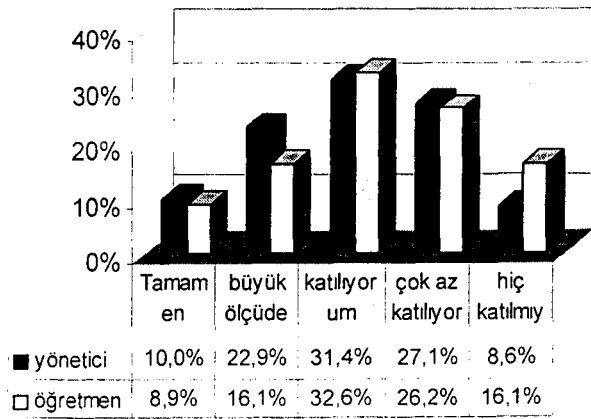


Ek 10 devamı

15. yardımcı hizmetliler için yerel hizmetiçi eğitim olanakları artmıştır.

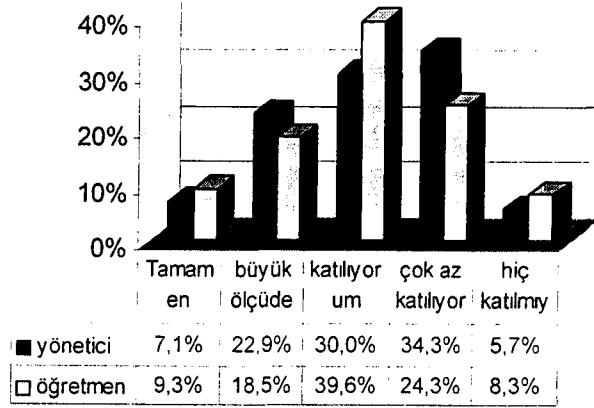


16. eğitim bölgesinde çözülemeyen sorunlar üst kademelere rahatlıkla iletilir hale gelmiştir.

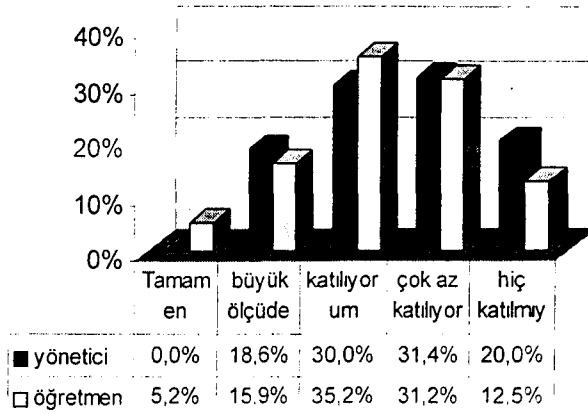


Ek 10 devamı

17. elde edilen başarıların çevreye duyurulması çalışmaları artmıştır.

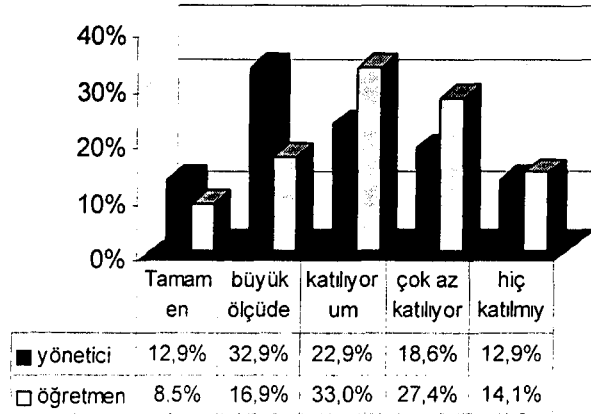


18. lisansüstü (yükseklisans, doktora) çalışmaları yapan öğretmen ve yönetici sayısında artış olmuştur.

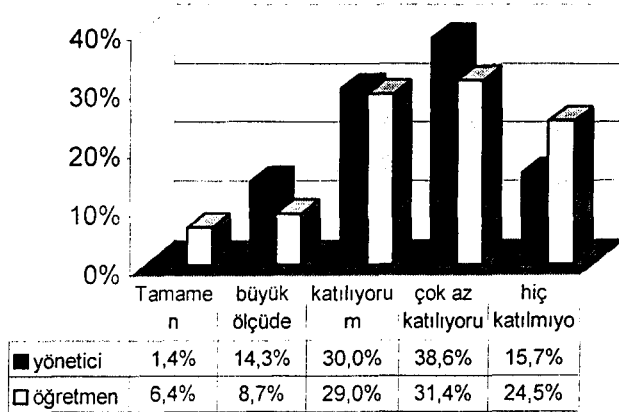


Ek 10 devamı

19. norm kadro fazlası öğretmenler il çapında daha etkili bir şekilde değerlendirilmektedir.



20. öğretmen ve personel ödüllendirilmeleri (teşekkür, takdir vb.) zamanında yapılmaktadır.

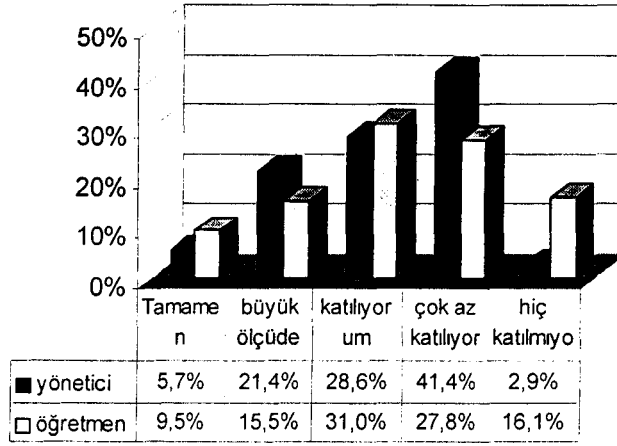


Ek 10 devamı

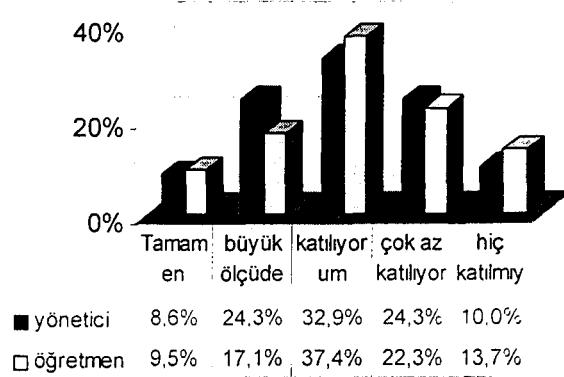
DEMOKRATİKLEŞME VE YERELLEŞME

Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları uygulamaları ile;

21. öğrenci kurulları demokratik ve katılımcı olarak çalışmaktadır.

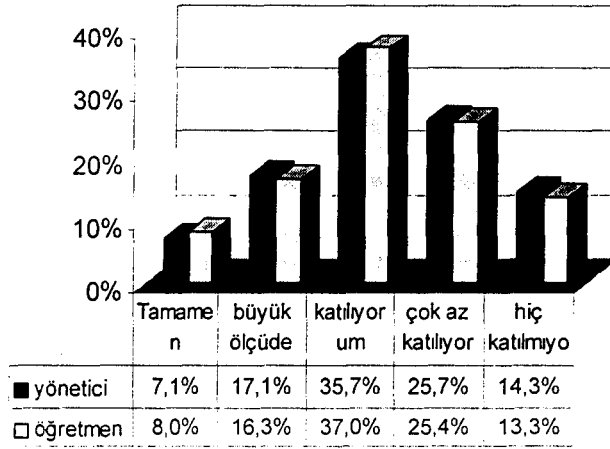


22. okul zümre başkanları kurulunda, gözlemciler(öğrenci kurulundan ve aile birliğinden ikişer üye)düşüncelerini etkili bir şekilde belirtmektedir.

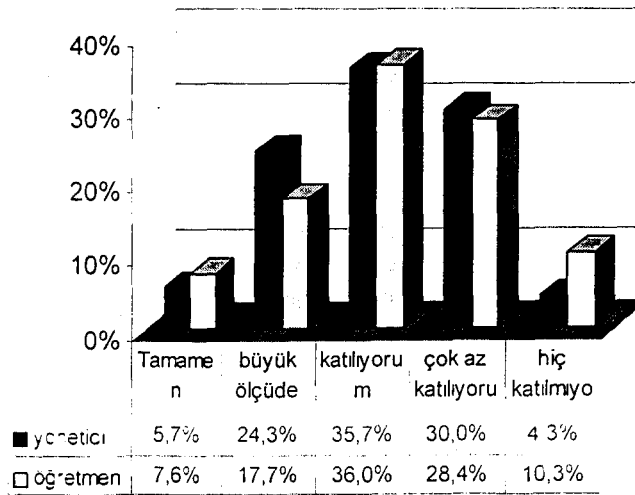


Ek 10 devamı

23. diğer eğitim bölgeleri ile işbirliği ortamı oluşmuştur.

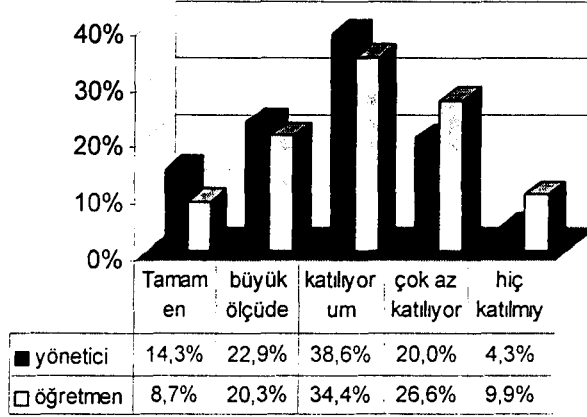


24. eğitim bölgesinde, eğitim hizmetini sunanlarla (okul yöneticisi ve öğretmenler) eğitim hizmetinden yararlananlar eğitimle ilgili kararları ortaklaşa vermeye başlamışlardır.

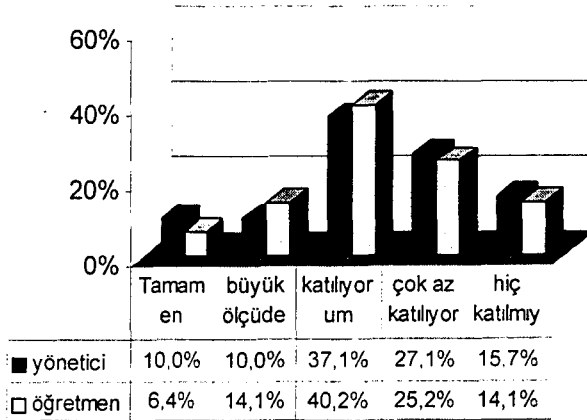


Ek 10 devamı

25. kültürel alanda (şenlik, yarışma ve kutlama programları vb.) belediyelerle işbirliği artmaya başlamıştır.

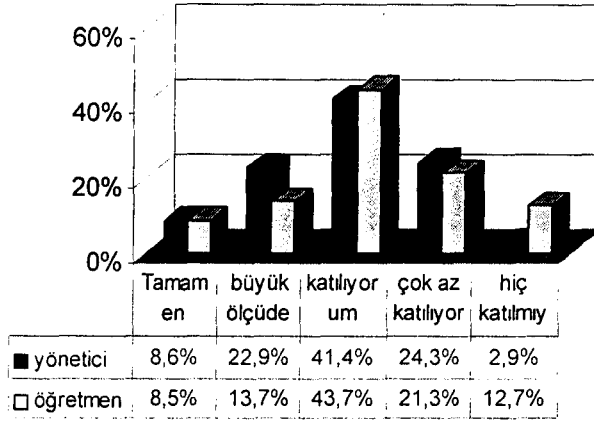


26. İl Milli Eğitim Müdürlüğü bir kısım yetkilerini eğitim bölgelerine devretmişlerdir.

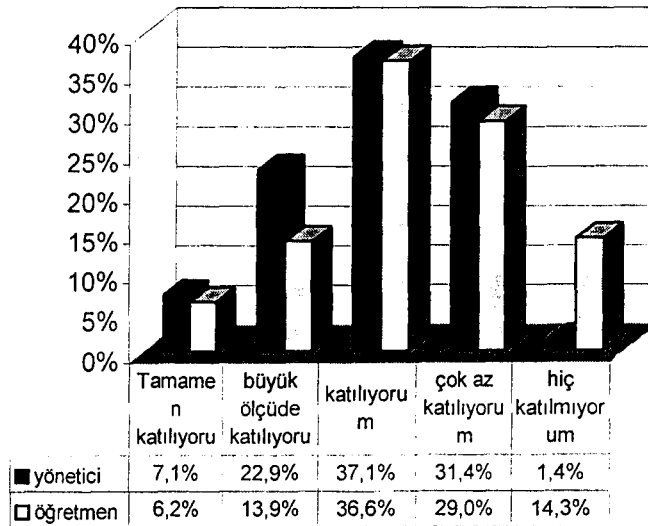


Ek 10 devamı

27. toplumun demokratik katılım anlayışı geliştirilmeye çalışılmaktadır.

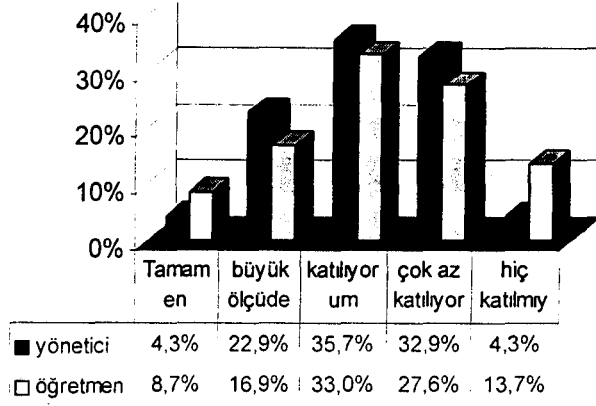


28. eğitim kurulları dışından danışma kuruluna katılan örgütlerin temsilcileri, eğitim yönetimi karar ve süreçlerine katılmaya başlamışlardır.

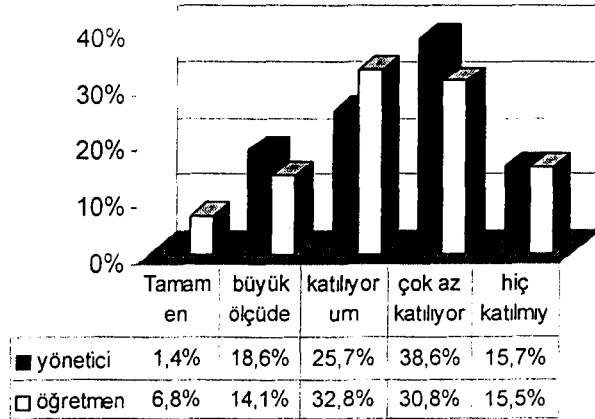


Ek 10 devamı

30. kentimizde bulunan üniversiteler ile eğitim bölgeleri arasında işbirliği artmaya başlamıştır.



31. eğitim işkolundaki sendikalar, eğitim bölgeleri ve insan kaynaklarına yönelik politikalar üretmeye başlamışlardır.



KAYNAKÇA

- Aktan, Coşkun Can. **Toplumsal Dönüşüm ve Türkiye**. Milliyet yayınları. İstanbul, 1999.
- Aktan, Coşkun Can. **Globalleşme, Bölgeselleşme ve Yerelleşme**. <http://www.foreigntrade.gov.tr/ead/DTDERGI/tem98/global.htm> 26,03,2003 saat:14,17.
- Alp, Ali. **Küreselleşme ve Politika Yakınlaşmaları**. http://www.liberal-dt.org.tr/guncel/Diger/alp_kuresellesme.htm 02,04,2003 saat:11,10.
- Altinkurt, Yahya. **“Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Çerçevesinde İletişim Özelliklerinin Belirlenmesi.”** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi. Eskişehir, 2003.
- Anagün, Şengül S. **“Eğitimde Performans Değerlendirme Süreci Ve İnsan Kaynakları Yönetiminde Kullanılan Performans Değerlendirme Yöntemleri”** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi. Eskişehir, 2002.
- Başaran, İbrahim Ethem. **Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış**. 2. Kez Yeniden Yazım. Gül Yayınları. Ankara, 1998.
- Bayrak, Coşkun. **“Değişme ve Yenileşme,”** **Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. Cilt 10, s, 7-20. Sayı 1.(Bahar 2000).
- Bilgen, Nihat. **Çağdaş ve Demokratik Eğitim**. Milli Eğitim Basımevi. İstanbul, 1993.
- Bursalıoğlu, Ziya. **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama**. 6. Basım. Pegem A yayıncılık. Ankara, 1997.
- Can, Halil. **Organizasyon Ve Yönetim**. 2.Baskı. Adım Yayıncılık. Ankara,1992.
- Celep, Cevat. **“Öğrenen Önder Olarak Okul Yöneticisi.”** **Eğitim Araştırmaları Dergisi**. Sayı:3-4. Anı Yayıncılık. Ankara, 2001.
- Çınkır, Şakir. **“Eğitim Yönetiminde “Eğitim Yönetiminde Yerelleşmenin Üstünlükleri ve Sakıncaları”** **Eğitim Araştırmaları Dergisi**. Sayı:8 Anı Yayıncılık. Ankara, 2002.

Çilenti, Kamuran. **Eğitim Teknolojisi ve Öğretim**. Ankara, 1979.

Demirtaş, Abdullah. "Milli Eğitimde Önemli Gelişmeler". **Çağdaş Eğitim Dergisi**. 9-10, Mayıs 2002.

Derviş, Kemal. **Küreselleşme veya Tarihin Devamı**. Hürriyet Gazetesi / 17 Mart 2001. http://www.turkishdefense.net/reference/KD/KD_010317.html.02,04,2003 saat:10,55.

D.P.T.(Devlet Planlama Teşkilatı). **Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 2001-2005**. D.P.T. Yayın ve Temsil Dairesi Başkanlığı. Ankara, 2000.

Drucker, F. Peter. **Devlet ve Politika Alanında Ekonomi Bilimi ve İş Dünyasında Toplumda ve Dünya Görüşünde Yeni Gerçekler**. İngilizce'den Çeviren: Birtane Karanakçı. 6. Baskı. İş Bankası Kültür Yayınları. Genel yayın No:315. Ankara, 1998.

Ergun, Turgay. "**Kamu Yönetiminde Yeniden Düzenleme**" Kamu Yönetimi Uzmanları Derneği. Yayın No:1. Ankara, 1993.

Erkiliç, Turan Akman. **İnsan Kaynakları ve Okulun Eğitim Programının Yönetimine İlişkin Etmenlerin Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan İşgörenlerin Sendikal Örgütlenmeleri Üzerine Etkileri**. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi. Ankara, 2002.

Güler, Şaban. **Eğitim Bölgeleri ve Norm Kadro Uygulamalarının Eğitim Olanaklarının Geliştirilmesine Etkisi**. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, 2002.

Güney, Atilla. "Ulusal Planlamadan, Küresel Düzenlemeye Eğitim Politikası." **Eğitim Araştırmaları Dergisi**. Sayı: 10. Anı Yayıncılık. Ankara, 2003.

Karasar, Niyazi. **Araştırmalarda Rapor Hazırlama**. 9. Basım. Nobel Yayın Dağıtım Şti. Ankara, 1998.

Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**. 7. Bası. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul,1999.

Korkmaz, Ayşe ve Levent Eraslan."Okul Yöneticilerinin Transformasyonel Liderlik Özellikleri." XI. Eğitim Bilimleri Kongresi 23-26 Ekim 2002. Lefkoşa, 2002, s,124.

Noe, A. Raymond. **İnsan Kaynakların Eğitimi ve Gelişimi.** İngilizceden çeviren: Canan Çetin. Beta Yayınları. Yayın No:938. İstanbul. 1999.

(1739 S.K.) **“Milli Eğitim Temel Kanunu”.** Resmi Gazete: 14574;14,06,1973. Haziran 1973.

Öncü, Ayşe. **Örgüt Sosyolojisi.** 2.Baskı. Turhan Kitabevi. Ankara. 1982.

Özdemir, Çağatay, **“Toplumsal Değişim: Okul ve Değerler.”** XI. Eğitim Bilimleri Kongresi 23-26 Ekim 2002. Lefkoşa, 2002, s,81.

Özdemir, Servet. **Eğitimde Örgütsel Yenileşme.** 3. Basım. Pegem A Yayıncılık. Ankara, 1998.

Şengül, H. Tarık. **Yerelleşme ve Emekçiler.** <http://www.evrensel.net/02/02/02/ekonomi.html> 26,03,2003 saat:15,42.

Şeren. Mehmet. **“Türkiye’de Okul Müdürü Yetiştirme Sorunu.”** XI. Eğitim Bilimleri Kongresi 23-26 Ekim 2002. Lefkoşa, 2002, s, 167.

Şimşek Hasan. **21. Yüzyılın Eşiğinde Paradigmalar Savaşı Kaostaki Türkiye.** Sistem Yayıncılık. İstanbul, 1997.

Şişman, Mehmet ve Selahattin Turan. **Eğitim ve Okul Yönetiminde Eğitim Bölgesi Danışma Kurullarının İşlevi.** Erzurum: IX. Ulusal Eğitim Bilimleri, 27-30 Eylül 2000.

T.D. (Tebliğler Dergisi).” **Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumu (Genel Lise) Müdürü Görev Tanımı.**” Milli Eğitim Bakanlığı Yayınlar Dairesi Başkanlığı. Ankara. Cilt 63, Sayı, 2508.

_____”**Eğitim Bölgesi ve Eğitim Kurulları Yönergesi.**” Milli Eğitim Bakanlığı Yayınlar Dairesi Başkanlığı. Ankara. Cilt 62, Sayı, 2506.

Tanrıöğen, Abdurrahman. **“Okul Müdürlerinin Etkililiği ile Öğretmen Morali Arasındaki İlişkiler”** (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1988.

Tezcan, Mahmut. **Postmodern ve Küresel Toplumda Eğitim.** Anı Yayıncılık. Ankara, 2002.

Tol, Eren Deniz. **Küreselleşme, Yeni Uluslararası Akımlar ve Uluslararası İlişkiler Disiplinine Etkileri.** [http:// www. antimai. org/ gr/ erendtol. htm](http://www.antimai.org/gr/erendtol.htm) 26,03,2003 saat:15,40.

Tosun, Kemal. **Yönetim ve İşletme Politikası.** İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını. Yayın No:125. İstanbul, 1990

Tutum, Cahit. **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma.** TESAV (Toplumsal Ekonomik Siyasal Araştırmalar Vakfı) Yayınları. Yayın No:3. Ankara,1994.

Yasa, İbrahim. **Türkiye'nin Toplumsal Yapısı ve Temel Sorunları.** Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları. Yayın No:119. Ankara, 1970.

Yemenici, Hüseyin. **“Okula Dayalı Yönetim”** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2001.

Yüksel, Öznur. **İnsan Kaynakları Yönetimi.** Gazi Kitabevi. Ankara, 2000.