



**T.C.  
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLERİN KARAR İLAKLARI  
YÖNETİMSEL SORUNLAR**

**Ahmet Hakan YAMAK**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı**

**İstanbul, 2008**



**T.C.**

**YED TEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLERİN KARAR İLAKLARI  
YÖNETİMSEL SORUNLAR**

**Ahmet Hakan YAMAK**

**Danışman**

**Prof. Dr. Semra ÜNAL**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı**


**İstanbul, 2008**

ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLERİN KARŞILAŞTIKLARI  
YÖNETİMSEL SORUNLAR


Ahmet Hakan YAMAK

ONAY


Jüri:  
Prof. Dr. Semra ÜNAL  
(Tez Danışmanı)

  
.....

Yrd. Doç. Dr. Ahmet ŞİRİN  
(Üye)

  
.....

Dr. Mustafa FARSAKOĞLU  
(Üye)

  
.....

Yüksek Lisans Tez Kurulu Tarafından Onay Tarihi **03/03/2008**

## ÖNSÖZ

İnsanlık tarihi kadar eski olan yönetim, 21 . yüzyılda önemi daha da artmıştır. Artık yönetimde sınav-yanılma dönemi kapanmış bilimsel yöntemler önem kazanmıştır. Yönetimin eğitim uygulamaları olan eğitim yönetimi insanlığın gelişimine paralel olarak gelişmektedir. İnsanların zorunlu ihtiyaçları arasında artık eğitimde yerini almıştır. Günümüzde ülkeler, gelişmek ve kalkınmak için vatandaşlarının eğitim düzeyini yükseltmek durumundadır bu da okullarla mümkündür. Okullarda yönetimin kalitesi, verilen eğitimin amacına ulaşması yönünden önemli etkenlerden biridir.

Eğitimin, eğitim politikaları ve amaçları belirlemek, eğitim programları geliştirmek, eğitim planları yapmak, bilgi aktarmak, beceri kazandırmak, öğretmen ve personeli değerlendirmek, rehberlik ve danışmanlık hizmetleri sunmak, eğitim teknolojisi geliştirmek ve kullanmak, okulları yönetmek gibi boyutları vardır (MEB, 1993, s.5). Bu boyutların en önemli şekilde çalışması eğitim yöneticilerinin kalitesi ile doğru orantılıdır.

Ülkemizde, eğitim yöneticilerinin okulu olmamakla birlikte yöneticiler genelde öğretmen olarak göreve başlayan eğitimciler arasından seçilmektedir. Eğitim yöneticileri profesyonelliği yaparak, yararlanarak, hizmet içi eğitim seminerlerinden yararlanarak ulaşmaktadır. Ancak tüm eğitim yöneticilerinin aynı bilgi, birikim, tecrübe ve yeteneğe sahip olduğunu düşünmek oldukça iyi niyetli bir yaklaşım olacaktır. Bu yüzden okul yöneticilerinin birbirleriyle iletişim ve etkileşim içinde olmaları grup dinamiği oluşturmaları yönetimin başarısını etkileyecektir.

Eğitim yöneticileri yönetim görevlerini yerine getirmek için engelleri aşmak, sorunları çözmek durumuyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu sorunlar eğitim-öğretimi devam ettirebilmek için zaruri çözüm gerektiren sorunlardır. Sınıftaki teberden kantindeki yiyecek, okul çatısından bahçe kapısına kadar tüm sorunlar bu kapsamın içindedir. Fiziki sorunların yanında eğitim kurumlarının en önemli öğeleri öğretmen ve öğrencilerdir. Bu etkenlerle ilgili yaşanan problemler de yöneticiler tarafından çözüm beklemektedir. Kısaca yöneticiler, eğitim

öretimin sağlıklı yapılabilmesi için okulu bir bütün olarak ayakta tutmak görevini sırtlamı lardır.

Eğitim yöneticisi, toplumla sürekli etkileşim içerisindedir. Çünkü toplumun tüm fertleri eğitim ile karşılaşmakta ve yetişmektedir. Eğitim ve toplum iç içedir. Dolayısıyla eğitim yöneticisinin kişisel özellikleri, yetenekleri, tecrübesi toplumun yönlendirilmesinde önemli faktörlerden birisi olarak rol oynamaktadır. Eğitim yöneticisinin başarısı eğitimin başarısıdır ve toplumun gelişmesinde olumlu etkiler ortaya koymaktadır.

Araştırmada, anketleri dolduran yönetici arkadaşlara, sabrından ve desteğinden dolayı eğitime, araştırmamın başlangıcından bitimine kadar her türlü bilimsel yardımını ve ilgisini esirgemeyen tez danışmanım Prof. Dr. Semra ÜNAL' a en içten teşekkürlerimi sunarım.

**Ocak, 2008**

**Ahmet Hakan YAMAK**

## Ç NDEK LER

ÖNSÖZ .....	i
Ç NDEK LER .....	iii
ÖZET .....	vi
ABSTRACT .....	vii
S MGELER L STES .....	viii
KISALTMALAR L STES .....	ix
TABLolar L STES .....	x
BÖLÜM I.....	1
1. G R .....	1
1.1. PROBLEM DURUMU .....	1
1.2. PROBLEM CÜMLES .....	3
1.3. ALT PROBLEMLER .....	3
1.4. ARA TIRMANIN AMACI .....	4
1.5. ARA TIRMANIN ÖNEM .....	4
1.6. SAYILTILAR.....	5
1.7. SINIRLILIKLAR .....	5
1.8. TANIMLAR .....	5
BÖLÜM 2 .....	7
2. LG L YAYINLAR.....	7
2.1. YÖNET M N TAR HSEL GEL M .....	7
2.1.1. Yönetim Ne Zaman Ba ladı? .....	7
2.1.2. Yönetim Nedir?.....	7
2.1.3. BA LICA YÖNET M YAKLA IMLARI .....	8
2.1.3.1. KLAS K YAKLA IMLAR.....	9
2.1.3.1.1. Siyasal Bilim Yakla ımı .....	9
2.1.3.1.2. Genel Yönetim Yakla ımı .....	10
2.1.3.1.2.1. Frederick Wilsow Taylor (1856-1915) .....	10
2.1.3.1.2.2. Henri Fayol (1841-1925) .....	11
2.1.3.1.2.3. Max Weber (1864-1920) .....	13
2.1.3.1.2.4. Luther H. Gulick .....	13
2.1.3.2. DAVRANI ÇI VE ÇEVRESEL YAKLA IMLAR .....	14
2.1.3.2.1. Davranı çı Akımlar .....	14
2.1.3.2.1.1. Chester Irving Barnard (1886-1961).....	15
2.1.3.2.1.2. Mary Parker Follet (1868-1933) .....	16
2.1.3.2.1.3. Herbert A. Simon .....	17
2.1.3.2.2. Çevresel Yakla ımlar .....	18
2.1.3.2.2.1. F.M. Marx .....	18
2.1.3.2.2.2. J.M. Gaus .....	18
2.1.3.2.2.3. D. Waldo .....	19
2.1.3.2.2.4. Philip Selznick .....	19
2.1.3.3. S STEM YAKLA IMLARI .....	19
2.1.3.3.1. Sistem Nedir?.....	20

2.1.3.3.2.	Sistemin Özellikleri .....	20
2.1.3.3.3.	Ba lıca Sistem Yakla ımları .....	20
<b>2.2.</b>	<b>YÖNET M SÜREÇLER .....</b>	<b>21</b>
2.2.1.	Karar Verme .....	21
2.2.2.	Planlama.....	22
2.2.3.	Örgütleme .....	24
2.2.4.	Emir Verme.....	25
2.2.5.	E güdüleme (Koordinasyon) .....	25
2.2.5.1.	E itimde Koordinasyon .....	26
2.2.6.	leti im .....	26
2.2.6.1.	leti imin Ö eleri .....	27
2.2.6.2.	E itimde leti im.....	27
2.2.7.	Güdüleme (Motivasyon) .....	28
2.2.8.	Denetleme ve De erlendirme .....	28
2.2.8.1.	Denetim lkeleri .....	29
<b>2.3.</b>	<b>OKUL YÖNET M .....</b>	<b>30</b>
2.3.1.	Okul Yöneticisi .....	30
2.3.2.	Okul Yönetiminin Önemi .....	31
2.3.3.	Okulun Görevleri .....	32
2.3.4.	Okul Yönetimini Etkileyen Ö eler .....	32
2.3.5.	Okul Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları .....	33
<b>2.4.</b>	<b>LG L ARA TIRMALAR .....</b>	<b>35</b>
<b>BÖLÜM 3 .....</b>	<b>38</b>	
<b>3. YÖNTEM .....</b>	<b>38</b>	
<b>3.1. ARA TIRMA MODEL .....</b>	<b>38</b>	
<b>3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM .....</b>	<b>38</b>	
<b>3.3. VER TOPLAMA ARACININ HAZIRLANMASI VE VER LER N TOPLANMASI .....</b>	<b>39</b>	
<b>3.4. VER LER N ANAL Z .....</b>	<b>39</b>	
<b>BÖLÜM 4 .....</b>	<b>41</b>	
<b>4. BULGULAR.....</b>	<b>41</b>	
<b>4.1. BA IMSIZ VER LER N FREKANSLARI VE KATILIM YÜZDELER .....</b>	<b>41</b>	
<b>4.2. YÖNET C LER N BA IMSIZ DE KENLERE GÖRE BA IMLI SORULARA VERD CEVAPLARA L K N BULGULAR .....</b>	<b>45</b>	
4.2.1.	Yöneticilerin “Cinsiyet “ De i kenine li kin Bulgular .....	45
4.2.2.	Yöneticilerin “Medeni Durum “ De i kenine li kin Bulgular .....	49
4.2.3.	Yöneticilerin “E itim Kurumundaki Görev “ De i kenine li kin Bulgular ...	50
4.2.4.	Yöneticilerin “E itim Durumu” De i kenine li kin Bulgular .....	57
4.2.5.	Yöneticilerin “Yöneticilik Yaptı ı Kurum” De i kenine li kin Bulgular .....	61
4.2.6.	Yöneticilerin “Yöneticilik Kıdemi” De i kenine li kin Bulgular .....	100
4.2.7.	Yöneticilerin “Yöneticilik E itimi Alma” De i kenine li kin Bulgula r.....	109
4.2.8.	Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki “Ö renci Sayısı” De i kenine li kin Bulgular .....	113
<b>4.3. YÖNET C LER N BA IMLI SORULARA VERD CEVAPLARIN YÜZDE, FREKANS, ORTALAMA VE STANDART SAPMALARINA GÖRE DA ILIMI .....</b>	<b>134</b>	

<b>BÖLÜM 5 .....</b>	<b>136</b>
<b>5. SONUÇLAR VE TARTI MALAR .....</b>	<b>136</b>
<b>5.1 SONUÇLAR .....</b>	<b>136</b>
5.1.1. ÖRNEKLEM GRUBUNU OLU TURAN OKUL YÖNET C LER N N K SEL B LG LER NE L K N SONUÇLAR .....	136
5.1.2. YÖNET C LER N, BA IMSIZ DE KENLERE GÖRE BA IMLI SORULARA VERD CEVAPLARA L K N SONUÇLAR .....	137
5.1.2.1. Yöneticilerin “Cinsiyet” De i kenine li kin Sonuçlar .....	137
5.1.2.2. Yöneticilerin “Medeni Durum” De i kenine li kin Sonuçlar .....	137
5.1.2.3. Yöneticilerin “Görev” De i kenine li kin Sonuçlar .....	137
5.1.2.4. Yöneticilerin “E itim Durumu” De i kenine li kin Sonuçlar .....	138
5.1.2.5. Yöneticilerin “Yöneticilik Yapılan Kurum” De i kenine li kin Sonuçlar .....	138
5.1.2.6. Yöneticilerin “Yöneticilik Kıdemi” De i kenine li kin Sonuçlar .....	141
5.1.2.7. Yöneticilerin “Yöneticilik E itimi Alma” De i kenine li kin Sonuçlar ..	142
5.1.2.8. Yöneticilerin “Ö renci sayısı” De i kenine li kin Sonuçlar .....	143
5.1.3. ÖRNEKLEM GRUBUNU OLU TURAN OKUL YÖNET C LER N N BA IMLI SORULARA VERD CEVAPLARIN FRAKANS, YÜZDE, ORTALAMA VE STANDART SAPMA DA ILIMLARINA L K N SONUÇLARI .....	144
5.1.4. ALT PROBLEMLERE GÖRE SONUÇLAR .....	145
<b>5.2 TARTI MALAR .....</b>	<b>146</b>
5.2.1 YÖNET C LER N K SEL B LG VE D ER BA IMSIZ DE KENLERE VERD KLER CEVAPLARA L K N TARTI MALAR .....	146
5.2.2 YÖNET C LER N BA IMSIZ DE KENLERE GÖRE BA IMLI SORULARA VERD CEVAPLARA L K N TARTI MALAR .....	148
5.2.2.1. Yöneticilerin “Cinsiyet” De i kenine li kin Tartı malar .....	148
5.2.2.2 Yöneticilerin “Medeni Durum” De i kenine li kin Tartı mala r.....	150
5.2.2.3 Yöneticilerin “E itim Kurumundaki Görev” De i kenine li kin Tartı malar ..	150
5.2.2.4 Yöneticilerin “E itim Durumu” De i kenine li kin Tartı malar .....	153
5.2.2.5 Yöneticilerin “Yöneticilik Yapılan Kurum” De i kenine li kin Tartı malar ...	154
5.2.2.6 Yöneticilere Ait “Yöneticilik Kıdemi” De i kenine li kin Tartı malar .....	162
5.2.2.7 Yöneticilerin “Yöneticilik E itimi Alma” De i kenine li kin Tartı malar .....	163
5.2.2.8 Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki “Ö renci Sayısı” De i kenine li kin Tartı malar .....	165
5.2.3 YÖNET C LER N BA IMLI SORULARA VERD CEVAPLA RIN FREKANS, YÜZDE, ORTALAMA ve STANDART SAPMA DA ILIMLARINA L K N TARTI MALAR .....	168
<b>6. ÖNER LER .....</b>	<b>170</b>
6.1 Ara tırmaya li kin Öneriler .....	170
6.2 Ara tırmacıya li kin Öneriler .....	172
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>173</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>177</b>
<b>EK 1 YÖNET C ANKET .....</b>	<b>177</b>
<b>EK 2 ANKET Ç N VAL L K ONAYI .....</b>	<b>182</b>
<b>ÖZGEÇM .....</b>	<b>185</b>



# ORTAÖ RETİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLERİN KARILAŞTIKLARI YÖNETİMSEL SORUNLAR

## ÖZET

Bu ara tırmada; ortaö retim kurumlarında ya anan yönetimsel sorunların neler oldu unu ortaya çıkarmak ve bu sorunların yöneticiler tarafından nasıl algılandı nı belirlemek ve sorunlara çözüm önerileri getirmek amaçlanmı tır.

Ara tırma stanbul ili Anadolu yakasında bulunan genel lise, özel lise ve endüstri meslek liselerinde görev yapan toplam 203 müdür ve müdür yardımcısı üzer inde gerçekleştirilmi tir. Anket sonuçlarının yorumlanmasına geçilmeden önce bu ara tırmada her türlü kavram açıklanmı tır. Yönetimin tarihsel geli imine, kuramlarına ve okul yönetimine yer verilmi tir.

Bu ara tırmada ortaö retim kurumları yöneticilerinin yönetimde kar ıla tıkları yönetimsel sorunların; cinsiyet, medeni durum, e itim kurumundaki görev, ya , e itim durumu, yöneticilik kıdemi, yöneticilik yapılan kurum, yöneticilik e itimi alma, okuldaki toplam ö renci sayısına göre farklılıkları incelenmi ti r.

Bu ara tırmadaki veriler yönetici ölçe i anketi ile toplanmı toplanan veriler SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmi tir. Anketler okul yöneticilerine ziyaret edilerek uygulanmı tır. Anket toplam 43 sorudan olu maktadır. Veriler, aritmetik orta lama, frekans, % (yüzde), t-testi, Anova (Tekyönlü varyans analizi), scheffe testi istatistikleri ile analiz edilerek yorumlanmı tır.

Ara tırma sonucunda ortaö retim kurumları yöneticilerinin yönetimde kar ıla tıkları yönetimsel sorunların; cinsiyet, medeni durum, e itim kurumundaki görev, e itim durumu, yöneticilik kıdemi, yöneticilik yapılan kurum, yöneticilik e itimi alma, okuldaki ö renci sayısına göre anlamlı farklılıklar gösterirken ya a göre anlamlı farklılık göstermemi tir.

## ABSTRACT

In this observation, It is aimed to understand what management problems are existed in High Schools and the perception of these problems by the managing directors and bring the advices about the solutions of these problems.

This observation was done with 203 Principles of the schools and the Assistant Principles who are working in Vocational Schools, Private High School and State High School in Anatolian part of stanbul. All the points were explained in this observation before the interpretation of the questionnaire results The teories, the historical developments of the managing, the management of the school and the management period were mentioned.

In this observation, the management problems of the High School managers were explored according to the differences of the total student numbers,education level, age, gender and responsibility.

Data in this observation were collected by management questionnaire and analyzed by SPSS package program.The questionnaires were applied to school managers by visiting their school. The questionnaire includes 43 questions. Data were interpreted and analyzed by using Aritmetic Standart, Frequency, % (percentage) T test, Anova ( one way variance analysis) and Scheff Test.

As a result of the observation; the management problems that the high school managers are exposed,display meaningful differences depending on the total student numbers in the school, the management education, organisation, grade, education level, the mission in the organisation, gender and the medium but the difference related with the age isn't seen.

## **S İMGELER L İSTES**

n Frekans

p Anlamlılık Düzeyi

Sd Serbestlik Derecesi

ss Standart Sapma

x Aritmetik Ortalama

% Yüzde

## **KISALTMALAR LİSTESİ**

EML Endüstri Meslek Lisesi

MEB Milli Eğitim Bakanlığı

SPSS Statistical For Social Sciences

WWW World Wide Web

Vd Ve diğerleri

## TABLolar L STES

Tablo 1. E itim Yöneticilerinin “Cinsiyet” De i kenine Göre Da ılımı .....	41
Tablo 2. E itim Yöneticilerinin “Medeni Durum” De i kenine Göre Da ılımı .....	41
Tablo 3.E itim Yöneticilerinin “E itim kurumunda ki görevi” De i kenine Göre Da ılımı ...	42
Tablo 4.E itim Yöneticilerinin “Ya ” De i kenine Göre Da ılımı .....	42
Tablo 5.E itim Yöneticilerinin “E itim Durumu” De i kenine Göre Da ılımı .....	42
Tablo 6. E itim Yöneticilerinin “Yöneticilik Yaptı ı Kurum” De i kenine Göre Da ılımı ...	43
Tablo 7. E itim Yöneticilerinin “Yöneticilik Kıdemi” De i kenine Göre Da ılımı .....	43
Tablo 8. E itim Yöneticilerinin “Yöneticilik E itimi Alma ” De i kenine Göre Da ılımı ....	44
Tablo 9. E itim Yöneticilerinin “Okulundaki Ö renci S ayısı” De i kenine Göre Da ılımı ...	44
Tablo 10. E itim Yöneticilerinin Görev Yaptı ı Kurumda “Sınıf Mevcudu” De i kenine Göre Da ılımı .....	44
Tablo 11.Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	45
Tablo 12. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renciler tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	45
Tablo 13. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetleyemeyeninden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	46
Tablo 14. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Yöneticilere atananların yönetimle ilgili bir e itim almayı ından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları ...	46

Tablo 15. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vard ır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	47
Tablo 16. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	47
Tablo 17. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Gör ü Farklılıkları..	48
Tablo 18. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Araç -gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	48
Tablo 19. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	48
Tablo 20. Yöneticilerin Medeni Durum De i kenine Göre “Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	49
Tablo 21. Yöneticilerin Medeni Durum De i kenine Göre “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	49
Tablo 22. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev inin De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	50
Tablo 23. Yöneticilerin E itim Kurumundak i Görev De i kenine Göre “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	50
Tablo 24. Yöneticilerin E itim Kurumundak i Görev De i kenine Göre “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	51
Tablo 25. Yöneticilerin E itim Kurumundak i Görev De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için okul d ına gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	51

Tablo 26. Yöneticilerin Eğitim Kurumundaki Görev Değişkenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine ilişkin Görüş Farklılıkları.....	52
Tablo 27. Yöneticilerin Eğitim Kurumundaki Görev Değişkenine Göre “Ailelerin öğrencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	52
Tablo 28. Yöneticilerin Eğitim Kurumundaki Görev Değişkenine Göre “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	53
Tablo 29. Yöneticilerin Eğitim Kurumundaki Görev Değişkenine Göre “Branş öğretmenlerinin eksikliğinden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	53
Tablo 30. Yöneticilerin Eğitim Kurumundaki Görev Değişkenine Göre “Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	54
Tablo 31. Yöneticilerin Eğitim Kurumundaki Görev Değişkenine Göre “Disiplin yönetmeliğinin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	54
Tablo 32. Yöneticilerin Eğitim Kurumundaki Görev Değişkenine Göre “Araç-gereç eksikliğinden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	55
Tablo 33. Yöneticilerin Eğitim Kurumundaki Görev Değişkenine Göre “Öğretmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	55
Tablo 34. Yöneticilerin Eğitim Kurumundaki Görev Değişkenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	56
Tablo 35. Yöneticilerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	57
Tablo 35-A. Yöneticilerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine ilişkin Analiz Sonuçları .....	57

Tablo 36. Yöneticilerin E itim Durumu De i kenine Göre “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olması ndan kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	59
Tablo 36-A Yöneticilerin E itim Durumu De i kenine Göre “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	60
Tablo 37. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	61
Tablo 37-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	62
Tablo 38. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vard ır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	62
Tablo 38-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	63
Tablo 39. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Gö rü Farklılıkları .....	64
Tablo 39-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li ki n Analiz Sonuçları .....	64
Tablo 40. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	65
Tablo 40-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	65



Tablo 41. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Öğretmenlerin seviyelerinin düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Görüş Farklılıkları.....	66
Tablo 41-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Öğretmenlerin seviyelerinin düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Analiz Sonuçları .....	67
Tablo 42. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci-öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Görüş Farklılıkları .....	67
Tablo 42-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci-öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Analiz Sonuçları .....	68
Tablo 43. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi imden kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Görüş Farklılıkları .....	69
Tablo 43-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi imden kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Analiz Sonuçları .....	69
Tablo 44. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrencilere ayrılan bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Görüş Farklılıkları .....	70
Tablo 44-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrencilere ayrılan bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Analiz Sonuçları .....	71
Tablo 45. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Öğrenci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Görüş Farklılıkları .....	72
Tablo 45-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Öğrenci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Analiz Sonuçları .....	72
Tablo 46. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Öğretmenlerin motivasyonlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine İlişkin Görüş Farklılıkları .....	73

Tablo 46-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Ö retmenlerin motivasyonlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	73
Tablo 47. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	74
Tablo 47-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	75
Tablo 48. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	75
Tablo 48-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	76
Tablo 49. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	77
Tablo 49-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	77
Tablo 50. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	78
Tablo 50-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	78
Tablo 51. Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	79

Tablo 51-A Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	80
Tablo 52. Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	80
Tablo 52-A Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	81
Tablo 53. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	82
Tablo 53-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	82
Tablo 54. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin e itim - ö retim dı nda farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	83
Tablo 54-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin e itim - ö retim dı nda farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	84
Tablo 55. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	84
Tablo 55-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	85
Tablo 56. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	86
Tablo 56-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	86

Tablo 57. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Disiplin yönetmeliğinin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	87
Tablo 57-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Disiplin yönetmeliğinin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine ilişkin Analiz Sonuçları .....	88
Tablo 58. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Yönetmeliklerin sık sık değişiminden kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	88
Tablo 58-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Yönetmeliklerin sık sık değişiminden kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine ilişkin Analiz Sonuçları .....	89
Tablo 59. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eğitimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	90
Tablo 59-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eğitimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine ilişkin Analiz Sonuçları .....	90
Tablo 60. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Sözleşmeli ve ücretli öğretmenlerin iş kaygısı ile mesleklerine motive olamamaktan kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	91
Tablo 60-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Sözleşmeli ve ücretli öğretmenlerin iş kaygısı ile mesleklerine motive olamamaktan kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine ilişkin Analiz Sonuçları .....	91
Tablo 61. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Velilerin okullarıyla birliktede yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine ilişkin Görüş Farklılıkları .....	92
Tablo 61-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değeri Kenine Göre “Velilerin okullarıyla birliktede yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” fidesine ilişkin Analiz Sonuçları .....	93

Tablo 62. Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin ö re tmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	93
Tablo 62-A Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin ö r etmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	94
Tablo 63. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Araç -gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	95
Tablo 63-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Araç -gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	95
Tablo 64. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Ö retmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	96
Tablo 64-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Ö retmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	96
Tablo 65. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	97
Tablo 65-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	98
Tablo 66. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okul -aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır ” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	98
Tablo 66-A Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okul -aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır ” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	99
Tablo 67. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	100
Tablo 67-A Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	100

Tablo 68. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	101
Tablo 68-A Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	102
Tablo 69. Yöneticilerin, Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	102
Tablo 69-A Yöneticilerin, Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları	103
Tablo 70. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	104
Tablo 70-A Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	104
Tablo 71. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	105
Tablo 71-A Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	106
Tablo 72. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilerin ö re tmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	107
Tablo 72-A Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yönetici lerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	107

Tablo 73. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	108
Tablo 73-A Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Okul -aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	109
Tablo 74. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	110
Tablo 75. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	110
Tablo 76. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	111
Tablo 77. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	111
Tablo 78. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	112
Tablo 79. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	112
Tablo 80. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	113
Tablo 80-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	113
Tablo 81. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	114

Tablo 81-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin analiz Sonuçları.....	115
Tablo 82. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	116
Tablo 82-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö re nci Sayısı De i kenine Göre “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	116
Tablo 83. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin ö renci - öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	117
Tablo 83-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin ö renci - öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	118
Tablo 84. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	119
Tablo 84-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	120
Tablo 85. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	120
Tablo 85-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	121
Tablo 86. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	122



Tablo 86-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	123
Tablo 87. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an per sonelden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	123
Tablo 87-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	124
Tablo 88. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	125
Tablo 88-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	125
Tablo 89. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	126
Tablo 89-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	127
Tablo 90. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Yöneticilerin e itim-ö retim dı ında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	128
Tablo 90-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Yöneticilerin e itim-ö retim dı ında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	128
Tablo 91. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö r enci Sayısı De i kenine Göre “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	129

Tablo 91-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	130
Tablo 92. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlar daki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	131
Tablo 92-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları	132
Tablo 93. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları .....	132
Tablo 93-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları .....	133
Tablo 94. Yöneticilerin Ba ımlı Sorulara Verdi i Cevapların Yüzde, Frekans, Ortalama ve Standart Sapmalarına Göre Da ılımı .....	134

# BÖLÜM I

## 1. G R

Bu bölümde; problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, ara tırmanın amacı, ara tırmanın önemi, sayıtlılar, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

### 1.1. PROBLEM DURUMU

Eğitimin amacı bireylerin, gizil güçlerini geliştirerek toplumun mutlu ve yararlı birey üyesi olarak yetiştirilmesini sağlamaktır. Bunu gerçekleştirmenin bir yolu, yetişme çağındaki insanların ilgi ve yeteneklerine uygun bir eğitim sürecinden geçirilerek, istek ve olanaklarına uygun bir meslekle yerlemlerine yardımcı olmaktır (Kuzgun, 1997, s.1).

Ülkelerin gelişmesinde en önemli etkenlerden birisi, çağın gerektirdiği bilgi ve teknoloji ile donatılmış ülke devletlerine sahip çıkan insan gücüdür. Bu devletlerin, bilgi ve teknolojinin de kazandırıldığı yerleşik eğitim kurumları ve okullardır.

Okul, önceden belirlenmiş eğitim amaçlarına ulaşmak için mesleğinde ve alanında uzmanlaşmış kadrolar aracılığı ile eğitmek istediği öğrencilere programlı sistematik olarak bilgi beceri aktarmanın gerçekleştirildiği kamu gözetimi altında işleyen bir sistemdir (Ünal ve Ada 1999, s. 67). Her toplumun kendi devletlerine ve yapısına uygun insanı kendilerine özgü bir eğitim sistemi içinde yetiştirir. Bu nedenle devlet toplumlar kendi eğitim süreçlerinin amaçlarını ve içeriğini belirlemiş ve onu kontrol altına almışlardır. Bu durum eğitimin okul olarak kurumsallaşmasına neden olmuştur. Okul, değişik adlarla anılan, eğitimin temel sistemini oluşturmuş genel bir kavramdır ve eğitimin üretildiği yerdir (Bakan, 2000, s.11).

Okul yönetiminin kendine özgü yönleri vardır. Her şeyden önce eğitim herhangi bir kurumda gerçekleştirilene her yönüyle benzeyen bir süreç değildir. Bu doğrultuda okullar da tabii ki sahip oldukları amaçlar, insan kaynakları, yapıları açısından herhangi bir örgüt gibi değildir (Erdoğan, 2000, s.90).

Çağımızda nüfusun giderek artması eğitimin zorunlu ihtiyaçlar arasına girmesi eğitime yapılan yatırımların giderek artmasına neden olmuştur. Günümüz eğitim kurumları,

geli melere paralel olarak toplumda de i en beklentileri gerçekle tirebilmek amacıyla kendilerini sürekli iyile tirme çalı maları yapmak durumundadır. (Ünal, 1997, s.1).

Okulların yönetimi, de i ik uzmanlık alanlarına mensup ö retim kadrosuyla birlikte çalı mayı gerektirir. Okul müdürünün ise bütün bu alanlarda uzman o lması beklenemez. Okul müdürlerinin esas görevleri okulun temel i levleriyle ilgili olmak durumundadır. Okulun temel i levi "ö renmeyi gerçekle tirmek" olarak tanımlanırsa okul müdürlerinin temel görevlerinin de okulun bu i levine ba lı olarak ö renmeyi ko layla tırmak, ö retim ve ö renme konusunda liderlik yapmak oldu u söylenebilir ( i man, 2000, s.59).

yi bir e itim yöneticisi; neyi, kime, nerede, ne zaman ve nasıl verece ini planlayan, bir programa ba layan ki idir. Böyle olunca okul yönetimi ve yöneti cisinin, sistemin ba arısı üzerinde etkisi büyük olmaktadır (MEB, 1993, s.27). Ülkemizde yönlendirmenin tam anlamıyla ilkö retimde yapılamaması ö rencilerin meslek seçmesini ortaö retim kurumlarında yapmasına neden olmu tur. Türkiye genelindeki ortaö retim kurumlarında 2006-2007 ö retim yılında 7934 ortaö retim kurumu, 187665 ö retmen, 3386717 ö renci bulunmaktadır (<http://sgb.meb.gov.tr/istatistik>). Bu sayısal verilerden ortaö retim kurumlarının önemi daha iyi anla ılmaktadır. Bu okulların i leyi inde bir takım yönetsel sorunlarla kar ıla mak olasıdır.

Bu ara tırma ile ortaö retim kurumlarında yöneticilerin kar ıla tıkları yönetsel sorunların, yöneticilerin de erlendirmeleri ile neler oldu unu tespit ederek bu sorunlara çözüm önerileri sunulmaya çalı ılacaktır.

## 1.2. PROBLEM CÜMLES

Ortaö retim kurumu yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar nelerdir?

## 1.3. ALT PROBLEMLER

1) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar cinsiyete göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

2) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar medeni duruma göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

3) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar yöneticilerin müdür ya da müdür yardımcısı olmalarına göre bir farklılık var mıdır?

4) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar yöneticilerin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

5) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar e itim durumuna göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

6) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar görev yaptıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

7) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar yöneticilik kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

8) Yöneticilik alanında e itim almı veya almamı olan yöneticilerin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

9) Ö renci sayıları farklı olan okullarda, yöneticilerin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

10) Okul yöneticilerinin kar ıla tıkları sorunların düzeyi nedir?

#### **1.4. ARA TIRMANIN AMACI**

Bu ara tırmanın amacı, ortaö retim kurumlarında çalı an yöneticilerin ne gibi yönetsel sorunlarla kar ı kar ıya bulduklarını, soru nların nelerden kaynaklandı nı, sorunların e itim-ö retim faaliyetlerine olumsuz etkilerini tespit ederek yönetsel sorunlara çözüm önerilerinde bulunmaktır. Ayrıca; yöneticilerin kar ıla tıkları yönetsel sorunların, yöneticilerin cinsiyet, medeni duru m, e itim kurumundaki görevi, ya , e itim durumu, yöneticilik yapılan kurum, yöneticilik kıdemi, yöneticilik e itimi alma, okulun ö renci sayısı de i kenlerine göre farklılıklarını tespit etmektir.

#### **1.5. ARA TIRMANIN ÖNEM**

nsanlı mın geli imi e itim ve e itim kurumlarının geli mesine neden olmu tur. Toplumların kalkınmasında en önemli rolü e itim kurumları üstlenmi tir.

Bireylerin hayatı boyunca çalı acakları meslekte ba arılı olması; o i i severek yapması yanında ki inin ilgi ve istidatlarına uygun olmasına ba lıdır. Ülkemizde ortaö retim kurumları; ö rencileri, çe itli program ve okullarda ilgi, iktisadi ve kabiliyetleri ölçüsünde ve do rultusunda yüksek ö retime veya hem mesle e hem de yüksek ö retime veya hayata ve i alanlarına hazırlamaktadır. Bu ba lamda bakıldı nda ortaö retim kurumları ülke gelece inin ekillendirildi i kurumlardır.

Okul yönetiminin asıl amacı, okulu amaçlarına uygun olarak ya atmaktır. Günümüzde geleneksel yönetim anlayı mın yerine bilimsel yöntemler almı tır. Tabiî ki her meslekte oldu u gibi okul yönetiminde de yöneticilerin kar ıla tı ı sorunlar vardır. Bu sorunların tespiti çözüme bir adım daha yakla mak demektir.

Ülke gençlerinin gelece ini belirledi i ortaö retim kurumlarında daha sa lıklı kararlar alması ve do ru bilgiler edinmesi iyi bir e itim yönetimi ile mümkündür. Bu kurumların lideri ise okul yöneticileridir. Bu nedenle, okul yöneticilerin yönetimde kar ıla tıkları sorunların tespit edilmesi çözüm yollarının aranması önem kazanmaktadır. Bu ara tırmada

elde edilen veriler do rultusunda ortaö retim kurumlarında görevli yöneticilerin yönetimde ne gibi sorunlarla kar ıla tıkları, bu sorunların nedenleri üzerinde yorumlar yapılması ve çözüm için önerilerde bulunmak mümkün olacaktır.

## 1.6 SAYILTILAR

- Ankete, yöneticiler gönüllü olarak cevap vermi tir.
- Veri toplama aracı ve uygulama ile ilgili olarak uzmanların görü leri alınmı tir.
- Kullanılan istatistiksel teknikler amaca uygun olarak seçilmi ve uygulanmı tir.

## 1.7 SINIRLILIKLAR

Bu çalı ma;

- 2006–2007 E itim-Ö retim yılı stanbul ili, Üsküdar, Kadıköy, Kartal, Ümraniye, Pendik, Sultanbeyli ilçelerinde bulunan genel liseler, özel liseler ve endüstri meslek liselerinde görev yapan yöneticilerin görü leriyle sınırlandırılmı tir.
- Genel liseler, özel liseler ve endüstri meslek liselerinde elde edilen veriler kullanılan ankete verilen cevaplarla sınırlandırılmı tir.

## 1.8 TANIMLAR

**Yönetim:** nsanların i birli i sa lama ve onları bu amaca do ru yürütme i ve çabalarının toplamıdır. Ba ka bir deyi le, ba kalarının aracılı ı ile amaçlara ula maya ya da ba kalarına i gördürme faaliyetlerinin toplamına da yönetim denir (Fındıkçı, 1996, s.10).

**Yönetici:** Sorumluluk alanındaki insanları amaca ula tırmakla ve sonuçta grubu ile mutlulu u payla an, yeni görevlere her an hazır bulunduran, idare eden ki i yani yöneten, yönetici olarak adlandırılır ( sever vd., 1999, s.2).

**E itim yöneticili i;** E itim örgütlerini önceden belirlemi amaçlara ula tırmak üzere insan ve maddî kaynakları sa layıp sahip oldu u kaynakları etkili bir ekilde kullanmak suretiyle

e itimin genel amaç ve ilkelerine uygun, e itim örgütünün özel amaçları çerçevesinde belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamak ve yönetmektir (Taymaz, 1995, s. 15).

**Okul Yöneticisi:** Okuldaki e itim-ö retimle ilgili i lerin yürütülmesini sa lam akla görevli müdür ya da müdür yardımcısıdır. (MEB Ortaö retim Kurumları Sınıf Geçme ve Sınav Yönetmeli i, 2005).

**Okul Yöneticisi:** Bir okulda, amaçların yerine getirebilmesi için i görenleri örgütleyen, emirler veren, çalı maları yönlendirip, koordine e den ve denetleyen ki ilere okul yöneticisi denir (Gürsel, 1997, s.91).

**Ortaö retim Kurumları:** İkö retimden sonra ö rencileri bir mesle e veya yüksek ö renim kurumlarına hazırlayan dört yıllık e itim kurumlarıdır.

**Endüstri Meslek Lisesi:** İkö retim üzerine ö retim süresi 3 yıl olan (2005-2006 Ö retim yılından itibaren 4 yıl olmu tur) ve ö rencilere; orta ö retim seviyesinde asgari genel kültür ve uygar bir dünya görü ü sa laması yanında, çe itli meslek alanlarında endüstrinin ihtiyaç duydu u mesleki formasyon verilmek suretiyle ö rencileri i alanlarına ve yüksek ö retime hazırlayan programların uygulandı ı endüstriyel teknik ö retim okullarıdır ( sever vd., 2000, s. 215).



## BÖLÜM 2

### 2. İG İL YAYINLAR

#### 2.1. YÖNETİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ

##### 2.1.1. Yönetim Ne Zaman Başladı?

Yönetimsel eylemlerin insanlık tarihiyle birlikte başladığı söylenebilir. Gerçekten de, örgütlenmiş bir insan grubunun, bir takım amaçlarla bir takım işleri sürekli olarak gerçekleştirmeye çabası gösterdiği her yerde yönetim söz konusu olmuştur. Amaçlanan işin yapılması için öteki insanları (grubu) örgütleyen, emirler veren, grup çalışmasını aynı amaca yönelten (koordine eden), denetleyen –kısaca yöneten- bir ya da birçok insan (yönetenler) ve onların isteklerini gerçekleştirmeye çalışan insanlar (yönetilenler) var olmuştur. Bir bakıma doğal ya da biçimsel her grupta, her örgütte, her toplumda insanlar yönetenler ve yönetilenler olarak ikiye ayrılabilir (Kaya,1996, s.31).

Varlığı insanlık tarihi kadar eski olan örgüt ve yönetim sorunlarının bilimsel yaklaşımla ele alınması oldukça yenidir. Bununla birlikte, yönetim sanatı yüzyılların deneyimlerinden, devlet yöneticilerinin anlamlarından ve düşünürlerin öngörülerinden büyük ölçüde yararlanmış, günümüz yönetim uygulamalarında bile kullanılan pek çok ilke, yöntem ve araç kazanmıştır (Kaya,1996, s.32).

##### 2.1.2. Yönetim Nedir?

Yönetim çeşitli yazarlar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu farklılıklar; bir bakıma, yönetim biliminin gelişmesine önemli katkılarda bulunan düşünce okullarının yönetim anlayışını yansıtmaktadır (Kaya, 1996, s.41). Baaran'a göre: Yönetim tanımlarının değişik yapılmasının iki nedeni vardır. Birinci neden olarak, yönetimi tanımlayanların, yönetim biçimine yönelik olarak inançlarının farklı olmasıdır. İkinci neden olarak ise, yönetilen örgütün amaçlarının birbirinden değişik olmasıdır (Baaran, 1989, s.14). Bir örgütte amaçlara ulaşmada var olan insan ve madde kaynaklarını

etkili ve verimli kullanmak için karar almak, planlamak, örgütlemek, e güdülemek, ileti im kurmak, etkilemek ve denetlemektir (Kavalcılar ve Ünal, 2005, s.232).

White, Woldo, Gulick, Pfifner ve Prestus gibi yazarlar ise, örgütün amacını vurgulayarak, yönetimi örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için insan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde e güdümlenerek i lerin yapılmasını sa lamak olarak görürler. Bu yazarlara göre, grup çalı ması ve e güdüm (koordinasyon) yönetimin can damarıdır.

W. Valdo ise yönetimi; “Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için sorun çözme, planlama, örgütleme, koordinasyon ve de erlendirme gibi fonksiyonlara ili kin ilke, kavram, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir ekilde özenle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümüdür” ekinde tanımlamı tır (Açıkgöz, 1994; s.8).

Simon’a göre; yönetim i lerin yapılmasını sa lama sa natıdır. Ancak hiçbir eylem karar vermeden yapılamaz. Bu yüzden yönetim kuramı yapma kadar karar verme süreciyle de ilgilenmektedir (Kaya,1996, s.41).

### **2.1.3. BA LICA YÖNET M YAKLA IMLARI**

Yönetim bilimi; genellikle, üç ana döneme ayrılarak incelenir. De i ik bilim ve uygulama alanlarından yazarların, örgüt ve yönetim konularıyla ilgilenmesi sonucu ortaya çıkan çe itli dü ünçe okullarında, yönetimde vurguladıkları alan ve ele aldıkları konular bakımından benzer yakla ımlar diye söz edilmektedir.

Bir bakıma; birbirini tamamlayarak, yönetim bilimini zenginle tiren, bugünkü olgunlu una ula tıran ve e itim yönetimini büyük ölçüde etkileyen bu yakla ımlar, genel olarak: 1 yapıya a ırlık veren geleneksel ya da klasik yakla ımlar, 2 insana ve yönetim çevresiyle etkile imine a ırlık veren davranı çı ve çevresel yakla ımlar, 3 örgütü bir sistem olarak gören örgütsel ya da sistemci yakla ımlar diye bilinmektedir (Kaya, 1996, s. 48-49).

### **2.1.3.1.KLASİK YAKLAŞIMLAR**

Yönetimin daha çok yapısal yanlarına ağırlık veren bu yaklaşımlar genellikle iki ana gruba ayrılarak incelenmektedir: (1) siyasal bilim yaklaşımı ve (2) genel yönetim yaklaşımı

#### **2.1.3.1.1. Siyasal Bilim Yaklaşımı**

On dokuzuncu yüzyıl Alman yazarlarından büyük ölçüde etkilenen Wilson, Goodnow, Willoughby White gibi Amerikalı siyasal bilimciler çalışmalarını başsuz bir yönetim bilimi geliştirmeye yönelterek politika-yönetim ayrımını savundular. 1789 yılında Wilson'un yazılarıyla olumaya başlayan bu görüşlere göre, kamu politikaları, genel amaçlar ve hedefler saptamak siyasal organların işidir. Yönetimin görevi ise, bu politikaları amaçları ve hedefleri ile dönüştürmektir. Başka bir deyişle, politika yapmak, yönetim yasaları uygulamaktır. Yasaları uygulamak ise onları yapmaktan güçtür. Bu nedenle yönetim biliminin gelişmesine özel ilgi göstermek gerekir. Kuşkusuz, yönetimi politika saptamasında etkisiz saymak yanlış ve bu görüş eleştirilere uğramıştır. Bir bakanın hem politikacı hem de yönetici olarak ikili bir rol oynadığı kaçınılmazdır. Örneğin bir Milli Eğitim Bakanının eğitim politikalarının belirlenmesinde etkisiz olduğu düşünülemez. Aksine; bakan, bir yönetici olarak bakanlığındaki müsteşar, genel müdür, daire başkanı gibi üst yöneticiler tarafından etkilenir ve politikacı olarak bakanlığı parlamentoda siyasalere karşı savunur, politikaların saptanması ve yasaların kabul edilmesinde örgüt beklentilerinin dikkate alınması yolunda çaba harcar. Başka bir deyişle; politika saptamayla uygulama iç içedir (Kaya,1996, s.51-52).

Siyasal bilim yaklaşımıcılar genel yönetime olduğu kadar eğitim yönetime de ağırlıkta verilen katkılarda bulunmuşlardır.

**1.**Kamu yönetimi yönetim hukukunun bir parçasıdır. Yönetimin yasal bir çerçeve içerisinde; eylemde bulunması zorunludur. Kısaca; oyunun kurallarına göre hareket edilecektir. Bu görüş; bir bakıma, hizmet dâimiyet kadar hizmetten yararlananlar için bir güvence sayılabilir.

**2.** Wilson ve izleyicileri, kamu örgütlerinin hak ve yükümlülüklerine ağırlık vererek,

yasama ve yargı organlarıyla bürokrasi arasındaki resmi ilişkileri incelemiştir. Düzenli bir yönetim sistemi geliştirmemi, rasyonel çalışmayan, yetki ve sorumlulukların belirsiz olduğu örgütlerin egemen olduğu toplumlarda bu ilişkilerin incelenmesi gerçekten önemlidir.

3. Wilson'un yönetim bilim alanının belirlenmesi, yönetim tarihi, karlı ve verimli yönetim alanlarının geliştirilmesi konusundaki görüşleri, kuşkusuz, yönetim yönetiminde de bu yoldaki gelişmelere ışık tutmuştur, bir bakıma yöneticilik eğitiminin gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

4. Goodnow'un siyasal reform tasarıları, özellikle yönetimi politikanın etkisinden kurtararak onu rasyonel bir süreç haline getirme çabaları, günümüzde Türkiye gibi ülkelerde, yönetim yönetiminin gelişmesi açısından son derece önemlidir. White, 1926'da ilk kamu yönetimi ders kitabında, personel seçimi, personelin sınıflandırılması, terfi, disiplin, emeklilik gibi yönetimin en önemli konularına el atmıştır (Kaya,1996, s.52,53).

#### **2.1.3.1.2. Genel Yönetim Yaklaşımı**

Teknisyenler tarafından ve örgütün yapısal yanlarına açıklık veren genel yönetim yaklaşımını oluşturan yazarlar, her türlü yönetimde gerçek olabilecek evrensel yönetim ilkeleri ve teknikleri geliştirme çabasında bulunmuşlardır. Ana amacı, örgütün etkili ve verimli olarak yönetilmesi için yollar araştırmak ve bulmak olan bu döneme, Amerikalı Makine mühendisi Henri Fayol, Alman sosyologu Maks Weber, İngiliz yönetim bilimcisi Urwick ve Amerikalı Gullick'in görüşleri damgasını vurmaktadır. Kendi içerisinde, çeşitli akımlardan oluşan bu yaklaşımın genel niteliklerini daha iyi anlayabilmek için, bu yazarların katkılarına kısaca değinmek gerekir (Kaya,1996, s.54).

#### **2.1.3.1.2.1. Frederick Winslow Taylor (1856-1915)**

Çeşitli işlerde çalışırken çıraklıktan mühendisliğe kadar yükselen Taylor, her düzeyde yönetici olarak bulunmuştur. Planlama ve uygulamayı ayırmak gerektiğini anlayarak, bütün kafa işlerinin toplumun üst düzeyinde toplanmasını savunan Taylor, çalışmalarında özellikle yönetimin alt kademeleri ile ilgilenmiştir. "Alt düzey yöneticilerinin görevi, işlerin üst

düze yde olu turulan planlara göre yapılmasını sa lamaktır” diyen Taylor’un, her türlü yönetim açısından önemli olan görüşleri aşağıdaki paragraflarda özetlenmektedir.

Taylor’a göre; bilimsel yönetimin dört ana ilkesi vardır ve bunlar:

1. Gerçek bir işin bilimsel olarak tanımlanması ve sınıflandırılması vb.
2. Personelin bilimsel seçimi,
3. Personelin bilimsel olarak eğitilmesi ve yetiştirilmesi,
4. Yöneticilerle personel arasında samimi ilişkilerin geliştirilmesi olarak özetlenebilir,

Her işin parçalara ayrılabilirliği, başka bir deyişle, iş bölümü ilkesinin her işe uygulanabilirliği ileri süreren Taylor, her parçanın yapılındaki verimliliğin ölçülebilirliği ve daha verimli yapmak için yöntemler geliştirilebilirliği bu iş bölümü tekniğinin üst düzeylerde de kullanılabileceğini, böylelikle daha verimli bir örgüt elde edilebileceğini belirtmiştir. Yönetim personeli kilerine de değinen Taylor, bu konuda şu görüşleri ileri sürmektedir:

1. Örgütte verimin artması için yeterli koşullar yönetim tarafından sağlanmalıdır,
2. Yeterli koşullar sağlanınca personelin verimi artar,
3. Verim artınca örgütün geliri artar,
4. Gelir artınca personeli daha iyi ödüllendirmek olanaklıdır. Öyleyse; örgüt için iyi olan her şey personel için de iyidir (Kaya,1996, s.54,55,56).

Taylor’un bu görüşlerinden anlaşılacağı gibi, bilimsel yönetimin odak noktası, israf ve yetersizlikleri giderecek yolları bularak, verimi artırmaktır. Taylorizm açısından yönetimin görevi 5M formülündeki insan, para malzeme, makine ve yöntemi (man, money, material, machine, method) en etkili bir biçimde koordine ederek örgütün verimini artırmaktır. Personeli eğitiminin en doğru yolu öğretilmelidir. Böylece; personel kazancının temelini oluşturduğunu düşünerek, zaman ve hareketlerini en verimli biçimde kullanacaktır (Kaya,1996, s.56).

#### **2.1.3.1.2.2. Henri Fayol (1841-1925)**

Bir Fransız maden mühendisi olan Fayol da, Taylor gibi, Çeşitli düzeylerde yönetici olarak

çalı ırken örgütsel verimi artırmanın yollarını ara tırıyordu.1918 -1925 yılları arasında kendisini yönetim kuramı geli tirmeye ve kabul ettirmeye adamı olan Fayol, kapsamlı bir yönetim bilim literatürü geli tirerek Fayolizm diye bilinen akımın yaratıcısı olmu tur. Henri Fayol, yönetim korumacısı ve devlet adamı olarak da klasiklerin en önemlilerinden biri durumuna gelmi ve yönetim biliminde Taylor kadar iz bırakmı tır ( Kaya,1996, s.56).

Örgütsel Eylemler, Fayol'a göre, bütün örgütsel eylemler altı gruba ayrılabilir. Basit ya da karma ık, büyük ya da küçük her tür örgütte söz konusu olan bu eylemler unlardır:

- 1) Teknik Eylemler
- 2) Ticari Eylemler
- 3) Mali Eylemler
- 4) Güvenlik Eylemleri
- 5) Muhasebe Eylemleri
- 6) Yönetim Eylemler (Kaya,1996, s.57).

Herhangi bir örgütün ba arısı için bu altı görevin etkili bir biçimde uygulanması gerekiyordu. Belirli bilgi ve beceriyi gerektiren bu temel görevlerin, bu alanlarda uzmanla mı personel tarafından yapılmasını savunan Fayol, özellikle yönetim eylemleri üzerinde durmu ve bu konu yönetime ili kin yazılarının merkezi olmu tur. Fayol' göre yönetim; planlama, örgütleme, emir verme, e güdüm sa lama ve denetlemeyi sa layan bir süreçtir (Kaya,1996, s.58).

Örgütsel etkinli i sa lamanın yollarını arayan Fayol, bu amaçla genel yönetim ilkeleri geli tirmi tir (Kaya,1996, s.58).

Yönetim ilkelerinin sonsuz oldu una inanan Fayol'un ünlü ondört genel yönetim ilkesi unlardır:

1. bölümü
2. Yetki ve sorumlulu un ayrılmazlı ı
3. Disiplin
4. Emir birli i

5. Yön birli i
6. Ki isel amaçların genel amaçlara feda edilmesi
7. Yeterli ücret politikası
8. Merkeziyetçilik
9. Komuta zinciri
10. Düzen
11. Adil ve makul davranma
12. Yaratıcılık
13. in süreklili i
14. Birlik duygusu yaratma (Kaya,1996, s.59).

#### **2.1.3.1.2.3. Max Weber (1864-1920)**

Hukuk, siyasal ekonomi, toplum ve kar ıla tırmalı din alanlarında ba arılı yazılar yazmış olan Alman bilim adamı Max Weber' in yönetim bilimine en önemli katkısı ideal bürokrasi modelidir. Kitleler arasında yava lı ın, kırtasiyecili in, gereksiz formalitelerin simgesi sayılan bürokrasi kavramı, Weber tarafından çe itli bölümleri olan, her türlü ileti imin yazılı belgelere dayandı ı büyük örgütleri ve yönetimleri belirtmek için k ullanılmıştır. Weber' in ideal bürokrasisi de ussal (rasyonel)'dir; amacı verimli i lemek ve etkili hizmet sunmaktır. Yasal çerçeve, hiyerar ik yapı, belgeleme, i bölümü, meslekle mi yönetici sınıfının varlı ı, ömür boyu memuriyet, personelin sınavla seçi mi, hizmet içi e itim, siyasal tarafsızlık, ücretlerin yapılan i lere göre de il pozisyona ba lı olu u Weber bürokrasisini olu turan ba lı ca niteliklerdir (Kaya,1996, s.59).

#### **2.1.3.1.2.4. Luther H. Gulick**

Profesör, ara tırmacı ve danış man olarak çalı malarını, örgüt ve yönetim sorunlarının çözümüne ve daha iyi bir yönetim modeli geli tirmeye yönelik Gulick yazılarıyla da yönetim bilimine önemli katkılarda bulunmu tur. Özellikle arkada ı Lyndall adlı kitap, yönetim biliminde en çok ba vurulan klasik yapıtlardan biri duruma gelmi , bu iki yazarın “örgüt ve yönetim süreçlerinin gerçek mimarı” sayılmasına neden olmu tur (Kaya,1996, s.61).

bölümü, üst düzey yöneticilerinin görevleri, ba ka bir deyi le yönetim süreçleri ve örgütlenme türleri gibi konularla çalı malarında geni yer veren Gulick'e göre, ne zaman birçok ki i birlikte çalı yorsa, bu ki iler arasında i bölümü yapıldı nda en iyi sonuç alınır. Bu yüzden; örgüt kuramı, i bölümü sonucu örgütlerde olu an bölümlerin koordinasyonu yönetimiyle de ili kilidir (Kaya,1996, s.61).

bölümü toplu çabayı gerektiren bir i in çe itli bireyler tarafından yürütülebilecek biçimde kendi ö elerine ayrılmasıdır. bölümünün do al bir sonucu olarak olu an birimler veya alt sistemler i levleri gere i özel normların, de er yargılarını, psikolojik yönlenmelerini geli tirmesi bu alt sistemlerin ayrımla malarına bu durumda çatı maya neden olur (Aydın, 1984, s.21).

bölümü, Do a düzeninde a kınlık yaratan bir biçimde sergilenen i bölümü, örgütün de temeli, hatta nedenidir. Gerçekte; insan ların kapasite, yetenek ve beceri bakımından birbirinden farklılı ı, aynı eyin aynı zamanda iki i i yapamayaca ı, bir ki inin sınırsız olan bilgi ve becerilerden ancak küçük bir kısmını ö renebilece i gibi nedenlerle i bölümü kaçınılmaz olmaktadır (Kaya,1996, s.61).

Yönetim, bir örgütte çe itli alanlarda uzmanla mı ki iler yanında planlama ve koordinasyon alanında da zaman malzeme israfını, personelin keyfi çalı masını, i lerin yanlı yapılmasını, yönetim konusundaki görü ayrılıklarını önlemek ve gerekli kaynakları zamanında sa lamak için uzmanla mı ki ilere, ba ka bir deyi le profesyonel yöneticilere gereksinme vardır. Yöneticilik yetene i kendili inden geli en bir ey de ildir; zeka, e itim, sürekli ve sistemli çabalarla kazanılır. Yönetim sorununa küç ük ve büyük örgütlerde, basit ve karma ık örgütlerde, statik ve dinamik örgütlerde farklı biçimde yakla mak gerekir. Ku kusuz; denetim alanının iyi ayarlanması ba arılı bir yönetimin önko uludur (Kaya,1996, s.62).

### **2.1.3.2.DAVRANI ÇI VE ÇEVRESEL YAKLA IMLAR**

#### **2.1.3.2.1. Davranı çı Akımlar**

Klasiklerin göremedikleri çe itli do al gruplar, do al liderler, birey ve grup çalı maları



birer gerçektir. Klasikler bu konulara yer vermediği gibi, personeli isteklendirmede yalnızca maddi ödülleri dikkate almışlardır. Oysa insanların beklentileri de iledir ve özellikle eğitim örgütleri ve öteki kamu kuruluşları sınırlı madde olanaklarına sahiptir (Kaya,1996, s.68).

Bu gerçekler, özellikle, Western elektrik şirketinin Hawthorne tesislerinde 1928 yılında giriilen bazı denemelerden sonra anlaşılmağa başlanmıştır. Klasik görüşleri temelinden sarsan bu ilginç sonuçlar şöyle özetlenebilir:

- 1.Örgütte olup biten her şey yazılı belgelerde yer almaz.
- 2.Fiziksel olmayan değişkenlerin, personel üzerinde, fiziksel değişkenlerden daha büyük etkisi vardır. Örneğin, personelin morali ve motive edilmesi, ışık, ısı ve rengin etkisinden önemlidir.
- 3.Ekonomik olmayan ödüller de personeli motive ve mutlu etmekte çok önemlidir. Personel, Klasiklerin sandığı gibi, yalnızca parayla eylemde bulunan ekonomik insan değildir.
4. bölümü ve uzmanlaşma mutlaka verimi artırmaz, aksine tekdüzelik ve meslek hastalıklarına neden olarak verimi düşürebilir.
- 5.Personel örgütte bir kişi olarak değil, bir sosyal grubun üyesi olarak davranıta bulunur.

Aralarında, insanla ilişkili konuların çalışmalarının merkezi yapan Chester I. Barnard, Mary Parker Follett ve Herbert Simon gibi ünlü yönetim bilimcilerinin de bulunduğu davranışçılara göre, yönetimde ana amaç ekonomi ve verim değildir, insandır. Bu yazarlar; klasiklerin “örgüt için iyi olan her şey personel için de iyidir” görüşüne karşı “personel için iyi olan her şey örgüt için de iyidir” görüşünü savundular. Ayrıca davranışçı yaklaşım damgasını vuran bazı ünlü yazarların görüşleri özetlenmektedir (Kaya,1996, s.69).

#### **2.1.3.2.1.1. Chester Irving Barnard (1886-1961)**

Uzun yöneticilik hayatı sırasında edindiği gözlem ve deneyimlere dayanarak örgüt ve yönetim konusundaki görüşleri, bugün yönetim alanında en çok sözü edilen ve davranışçı yaklaşımın simgesi sayılan kitabında dergilenen Barnard, sunduğu pek çok yeni kavramlar yanında sosyal örgütün önemi üzerinde ilk kez duran ve örgütü toplumsal bir sistem olarak inceleyen ilk yazardır. Ona göre; biçimsel örgüt düzen tutarlılık, her biçimsel örgütte

bulunan doğal örgüt ise örgütün canlılığı için gereklidir (Kaya,1996, s.69).

Barnard, yöneticinin her şeyden önce, bir iletişim merkezi olduğunu ileri sürmüştür. Çünkü iletişim; insan ilişkileri, yetkinin kabulü ve güdülemenin can damarıdır. Barnard'a göre; bir toplumsal sistem olan örgüt, ayakta durabilmek için iki koşulu gerçekleştirmek zorundadır:

- 1) Amaçlarını sürdürmek.
- 2) Kişilerin katkısını sağlamak için personelle sağlıklı ilişkiler geliştirmek.

Ku kusuz; bu koşulların gerçekleştirilmesi biçimsel amaçların belirginliğine, personelin iş doyumuna ve yeterli iletişim sistemine bağlıdır. Bunları sağlamak da yöneticilerin görevidir (Kaya,1996, s.70).

Örgütsel sorunları ve liderlik gerekliliklerini inceleyen Barnard yetkinin kaynağı sorumluluk, karar verme, personel-örgüt etkileşimi, kabul alanı doyurucu takas, örgütsel denge gibi konuları tek tek tartışmıştır (Kaya,1996, s.70).

#### **2.1.3.2.1.2. Mary Parker Follet (1868-1933)**

Sosyal bilimlerdeki bulguları yönetim alanına aktarılması ve psikolojik verileri yönetimde uygulanmasıyla, yönetim bilimine önemli katkılarda bulunan Follet, davranışçılara öncülük etmede Barnard'la karşılaştırılabilecek bir öneme sahiptir. Gerçekten; Follet bugün, demokratik liderlik, gönüllü işbirliği, durum kanunu, yetki ve e güdüme ilişkileri görüşleriyle anılır (Kaya,1996, s.71).

Follet'e göre; emir verme, yönetim iş görülerinden yalnızca biridir ve ana amacı bütün uzmanlık alanlarını e güdülmektir. E güdümlü işbirliği sağlama, hiyerarşik yapıya hizmet eder. Başka bir deyişle, hiyerarşik amaç geliştirme aracıdır.

Örgütü canlı ve gelişme içinde bulunan bir varlık olarak gören Follet, örgüt ve yönetim sorunlarına üç ana inancını yansıtarak yaklaşır:

- 1) Nerede ve ne zaman görülürse görülsün örgütsel ve yönetsel sorunlar temelde

insan ili kileriyle ilgili sorunlardır.

- 2) Her insan farklı bir yaratık oldu u halde, farklı insanların benzer durumlara kar ı tepkilerinde önemli oranda ortak etkenler vardır.
- 3) Ara tırılacak ve uygulanacak yönetim ilkeleri, ortak amaçları kar ılayacak nitelikte olmak zorundadır (Kaya, 1996, s.71).

Follet'in yetkiye ili in görü leri de ilginçtir. Ona göre ye tki, uzmanlık ve i le ili kilidir. Bu nedenle; bir ki i tam i i ya da fonksiyonu kadar sorumlulu a, tam sorumlulu u kadar da yetkiye sahip olmalıdır. Fonksiyon, sorumluluk ve yetki örgütte birlikte olu an ve birbirinden ayrılmayan üç kavramdır. Bu yüzden de yetki devredilemez. Yetki devri kavramı ve hiyerar inin tepesindeki yetki bir yanıltıdan ba ka bir ey de ildir. Gerçekte; a a ıdan yukarıya do ru yı malı yetki söz konusudur; yetki i birli inden do ar (Kaya,1996, s.72).

#### **2.1.3.2.1.3. Herbert A. Simon**

Siyasal bilim, i yönetimi ve psikoloji alanlarında yazılar yazan Simon, yönetim biliminde karar verme konusuyla birlikte akla gelen ilk yazar olmu tur.

Yetki, örgüt içinde üyelerin davranı na yön veren kararları alabilme kuvveti olarak tanımlanabilir. Yetki, üst-ast ikilisi arasındaki ili kidir Yetki, hiyerar ik bakımdan verilece i gibi fonksiyon bakımından da verilir. Hiyerar ik bakımdan yetkide, her üst belli bir astlar grubu üzerinde yetkilidir. Fonksiyon bakımından yetkide ise, örgütte her üye uzmanlık alanına göre, belli bir i üzerinde yetkilidir (Kaya,1996, s.72).

Yetkini, grup eylemlerinin e güdümünde bir araç olarak kabul edilmesi nedeniyle, üç önemli i görü ü vardır:

- 1) Yetki, kullanan ki iye sorumluluk yükler.
- 2) Yetki, kararların verilmesinde uzmanlı a ver verir.
- 3) Yetki, eylemlerin e güdümünü kolayla tırır (Kaya,1996, s.73).

Simon, önceki yönetim kuramcılarının ihmal ettiğini belirttiği karar vermeyi yönetimin kalbi olarak görmüştür. Örgütte, karar verme açısından, üst düzeylerin genel sorunlara, amaçlara ve politikalara ilişkin konularda, alt düzeylerin ise uygulama ve yorumlama ile ilgili konularda karar yetkisiyle bir çeşit dikey bölüme ortaya çıkar. Simon; karar vermede bu dikey bölümün yararlarını şöyle sıralıyor:

- 1) Yönetici ayrıntılar hakkında karar verme yükünden kurtulur.
- 2) Hizmetler gecikmeden yapılır.
- 3) Personel onure edilmiş olur.
- 4) Letim yükü hafifler.
- 5) Kararda rasyonelliğe yaklaşılr.
- 6) Sorumluluk kararı verene ait olur (Kaya,1996, s.75).

#### **2.1.3.2.2. Çevresel Yaklaşımlar**

1930'larda baş gösteren ekonomik bunalımlar devletin toplumsal ve ekonomik alana müdahalesini artırdı. Özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra yayınlanan yönetime ilişkin kitaplarda, yönetimin çevreyle olan ilişkilerine geniş yer vermiştir. Çevresel yaklaşımlar; genel olarak, toplum bilim kökenli yazarların örgütü sosyal bir birim olarak ele almaları sonucu geliştiği için, bu akımlara çoğu kez sosyolojik yaklaşımlarda denir (Kaya, 1996, s.75).

##### **2.1.3.2.2.1. F.M. Marx**

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra çıkan ilk ders kitabı olan derlemesinde, yönetim sürecini, savaş öncesi yazarlardan farklı bir biçimde, çağdaş uygarlığın ayrılmaz bir bölümü olarak görmüş, demokratik yönetim, kamu politikası, sorumlu ve beklentileri karşılayan liderlik gibi konuları seçerek yönetimin çevreye dönük yanlarını vurgulamıştır (Kaya, 1996, s.75).

##### **2.1.3.2.2.2. J.M. Gaus**

Gaus yazılarında yönetimin, örgüt dışındaki halkla, çevreyle, gelişen teknolojiyle,

fikirlerle, beklentilerle ve ilişkilerle ilişkili oldu una dikkati çekmiştir. Sunulacak hizmetler ve ürünler dış etkenler tarafından tüketilir, değerlendirilir ve buna bağlı olarak olumlu ya da olumsuz tepkiler gelir. Fiziksel çevredeki değişimler yönetimi etkiler (Kaya, 1996, s.76).

#### **2.1.3.2.2.3. D. Waldo**

Yönetimin bilim olarak gelişmesinin ve önem kazanmasının toplumsal, ekonomik, siyasal ve ideolojik etkenlere bağlı olduğunu belirten Waldo aynı zamanda, savaş sonrası yayınlanan Administrative State kitabında, toplumun her kesiminde görülen örgütsel büyüme ve değişimin örgüt dışındaki gelişmelerin sonucu olduğunu ileri sürmü tür (Kaya, 1996, s.76).

#### **2.1.3.2.2.4. Philip Selznick**

Bir örgüt için en önemli gereksinimin çevredeki güçlerden korunmak yani güven içinde yaşayabilmek olduğunu ileri süren Selznick, bu nedenle yönetimin, çevre ile sağlıklı ilişkiler geliştirmek zorunda olduğunu belirtiyor. Örgütün yaşamı ve yönetimin başarısı, çevre ile sağlıklı ilişkilerine ve işbirliğine bağlıdır. Bu da örgüt kapılarının sportif eylemler, çevreye hizmet ve olanaklardan yararlandırma gibi çeşitli yollarla çevreye açılarak, çevre liderlerinin emilmesiyle sağlanır (Kaya, 1996, s.76).

#### **2.1.3.3.S STEM YAKLAŞIMLARI**

Önceki yaklaşımların ayrı ayrı inceledikleri tüm konuları dikkate alan, her türlü yönetimle ve yönetimin her ögesi ile ilgilenen, yönetimin dışındaki toplumsal, ekonomik ve siyasal tüm etkenlere önem veren bu yeni akımlar, yönetim biliminde tam bir sentez olmaktadır. Bu yüzden; sistem yaklaşımları önceki sosyal bilimlerle yakından ilişkilidir (Kaya, 1996, s.83).

### **2.1.3.3.1. Sistem Nedir?**

Sistem; birtakım daha küçük parçalardan oluşur, fakat kendisi de aynı zamanda, daha büyük bir sistemin ya da sistemlerin parçası olarak i levde bulunan bir bütündür. Sistem dediğimiz bütünü oluşturan parçalara alt sistem, her sistemin bağlı olduğu daha büyük sistemlere de üst sistem denir (Kaya, 1996, s.83).

### **2.1.3.3.2. Sistemin Özellikleri**

- 1) Sistemin rasyonel çalışması, alt sistemlerin etkili çalışmasına ve sistemin diğer sistemlerle düzenli ilişkisine bağlıdır.
- 2) Alt sistemlerden birinin düzensiz işlevi bütün sistemin çalışmasını olumsuz yönde etkiler.
- 3) Bir sistemin amacı, alt sistemlerin amaçları toplamından farklıdır.
- 4) Bir sistemi oluşturan alt sistemler arasında ilişkiler ve etkileşimler vardır. Bu alt sistemin hareketi diğer alt sistemleri etkiler. Bu etkileşim yatay ve dikey olabilir.
- 5) Her alt sistem ayrı bir sistem olarak incelenebilir (Kaya, 1996, s.85).

### **2.1.3.3.3. Başlıca Sistem Yaklaşımları**

1) Parça-Bütün ilişkilerine Ağırlık Veren Sistem Yaklaşımı: Bu yaklaşım; sistemi, birbiriyle ilişkili parçalar topluluğu olarak incelemektedir. Sistemi oluşturan parçalar, bir bütünlük içinde, önceden kararlaştırılmış bir işlevi birlikte gerçekleştirmek için karlılıkları eylemlerde bulunurlar.

2) Siberetik Görüş ve Ağırlık Veren Sistem Yaklaşımı; Bu yaklaşımı geliştiren yazarlara göre; sistem, bir etki (girdi) yapıldığında karlılık (çıkıtı) veren her süreç ya da sürekli olarak sınırları devam ettiren ilişkili parçalar topluluğu olarak tanımlanıyor. Girdi ve çıktılarının kontrol edilmesi, bu yaklaşımın temel özelliğidir. Çevre ile sistem ilişkisi, sistemin girdileri ve çıktıları yoluyla sağlanmaktadır.

3) Diyalektik Sistem Yaklaşımı: Diyalektik yaklaşımına göre, iç içeliği olan her şey sistemdir. Doğadaki her şeyin ve her olayın yapısında iç içelikler vardır. Bu sistem

anlayışı, yapının oluşmasına ya da değişmesine ait sürece önem vermeyi gerektirir. Diyalektik yaklaşımla; herhangi bir sistemi anlamak, hangi parçaların hangi süreçlerle sistemi oluşturduğunu açıklamak demektir. Süreçleri incelemek parçaların nasıl ilişkilerde bulunduğunu ve sistemlerin nasıl değiştiğini incelemektir (Kaya, 1996, s.86) .

## **2.2. YÖNETİM SÜREÇLERİ**

### **2.2.1. Karar Verme**

Yönetim süreçleri temelde karar süreçleridir. Böylece, karar yönetimin kalbi demektir. Karar süreci örgütte değişiklik yapmak, bir çatımayı önlemek veya çözmek, örgüt üyelerini etkilemek amaçlarıyla kullanılır. Karar yönetimin kalbi ve diğer süreçlerin eksenidir. Örgütün amaçları alınan kararların doğruluğuna bağlıdır. Yöneticinin doğru ve verimli karar alabilmesi, her şeyden önce karar modelleri ve amaçları hakkında bilgili olmasını gerektirir. Bu amaçlar, problemin anlaşılması, probleme ait bilgi toplaması, bilgi toplaması, çözümleme ve yorumu, çözüm yollarının formüle edilmesi, en verimli çözümün seçimi, uygulama ve değerlendirilmedir. Yönetici aynı zamanda, karar sürecinin olumlu olumsuz etkenleri, karar basamakları ve tipleri, birey ve grup kararları, karar sürecinde yönetici ve yönetimin rolü konularında iyi yetkin olmalıdır (Bursalıoğlu, 2002, s.80).

Yönetimsel kararlar, kişisel kararlardan farklı olarak, aşağıdaki sıralanan özelliklere sahiptir.

- 1) Yönetimsel kararlar kolektif kararlardır.
- 2) Yönetimsel kararların sonucu; örgütteki tüm üyeleri, örgütü ve çapına göre toplumu etkiler.
- 3) Yönetimsel kararlar; baskılarını, örgütü ve toplumu etkilediğinden, kararı veren kişi ve organlara bir riski vardır.
- 4) Yönetimsel karar verme sürecinde; karar verenin kişisel, kültürel ve mesleki nitelikleri, sosyal ve biçimsel kanallardan gelen bilgilerin etkisi olacaktır; insan davranışlarının rasyonel (rasyonel) ve duygusal (irrasyonel) yanları bulunduğundan, kararın değer ve olgu üyeleri vardır (Kaya, 1996, s.94 -95).

Okul yöneticisinin karar gücü, örgüt yapısının çözümleme yöntemleri ile geliştirilebilir. Bu yöntemler, ne bireyler arasında ahenk yaratmayı öngören insan ilişkileri, ne de baskılara kararları kabul ettirme becerilerini kapsayan insan mühendisliği simgeler. Kararları çözümlenmek daha çok örgüt korkutan güçler ile onu amaçlarından saptırmaya çalışan baskılar üzerinde toplanmalıdır. Simon ve onu izleyenler, karar sürecini yönetimin eksenini kabul etmişlerdir. Ancak, karar eleştiricilere göre bu görüş bireysel psikolojinin ürünüdür. Örgüt sadece rasyonel karar vericilerin aldıkları kararların bir sonucu değildir. Örgütün kendisi yorumlanmadan eksenini belirlenemez. Karar süreci ile örgüt, kuramsal bakımdan aynı inceleme alanlarıdır. Örgüt insan davranışının belirli bir yönde düzenlenmesidir. Örgüt kuramı bu belirli düzeni tanımlamak ve açıklamak zorundadır. Halbuki bireysel psikolojinin etkisinde olan karar kuramı, kararların hangi yapıyı nedenlerini gözden kaçırmaktadır. Diğer yandan örgüte sosyolojik bir yaklaşım, davranışa yön veren yapısal etkenler üzerinde durduğundan, davranışı görevsel olarak çözümleyebilecektir (Bursalıoğlu, 2002, s.81).

Okul yöneticisinin karar süreci bakımından yapacağı ilk girişim, okul yönetimini etkileyen ögelerin her birini birer karar organı olarak görevlendirmek ve kabul edebilmektir. İkinci olarak karar sürecine katılma ilkesinin önemini kavramalı ve bu ilkeyi uygulamalıdır. Bir kararın etkileyeceği birey veya gruplar, o kararın alınmasına ne kadar çok katılırsa, uygulamaya da o kadar katılır. Bu olanak kendilerinden ne kadar esirgenirse, uygulamaya da o kadar katkı çıkarlar. Son olarak okul yöneticisi kararın izlenmesi gereken diğer yönetim süreçlerini bilmek ve gerçekleştirmek zorundadır (Bursalıoğlu, 2002, s.82).

### **2.2.2. Planlama**

Planlama, bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi için gereken girdilerin sağlanma ve kullanma yollarının kararlaştırılması sürecidir. Yönetimin var olma nedeni, örgütün amaçlarını gerçekleştirmektir. Bir yönetim süreci olarak planlama da bu yüzden yönetimin vazgeçilmez aracıdır (Bakan, 1989, s.235).

Planlamalarda; “Zamanlama”, “Açıklık”, “Ortalara Uygunluk”, “Bilimsellik”, “Kalite” vb. hususlar özellikle aranmalıdır. Okul veya işletme düzeyinde planların hazırlanması,



uygulamaya konulması, çalı maların denetlenmesi ve alınan sonuçların de erlendirilmesi, genelde o okul veya i letmenin yöneticisinin birinci görevidir ( sever vd., 2000, s.310).

Fayol; planın üç önemli ilkesini vurgulamı tır:

- 1) Planın tekli i ilkesi
- 2) Planın esnekli i ilkesi
- 3) Planın açıklı ı ilkesi (Kaya, 1996, s.101)

Planlamanın amacı kalkınmadır ve e itim bir kalkınma aracı oldu undan, e itim planlaması ayrı bir önem ve anlam ta ımaktadır. E itim planlamasındaki yeni görü ler e itimi yatırım olarak kabul etmekte ve e itimle ekonomi arasında sıkı ili kiler kurulmasını gerektirmektedir. Bu bakımdan e itim planlaması yapılırken, sistemin amaçlarının piyasanın ı ı nda çizmek, sistemin ürününe piyasanın verdi i de eri incelemek, sistemin üzerinde çalı tı ı ham maddeyi iyi bilmek ve ancak bunlardan sonra sistemin yapısı ve üretim tekniklerini seçmek önerilmektedir (Bursalıo lu,2002, s.98).

Türkiye; Atatürk döneminde, 1933-1939 yılları kapsayan kalkınma planları ile dünyada planı ilk defa uygulayan ülkelerden biri olmakla birlikte, ancak 30 Eylül 1960 tarihinde yürürlü e giren 91 sayılı Devlet Planlama Te kilatının Kurulması Hakkında Kanun'la planlı kalkınma yolunu resmen tercih etmi tir (Kaya, 1996, s.101).

E itim sektörü, Birinci Be Y ıllık Plan'dan itibaren "sosyal planlama" ba lı ı altında kabul edilmi ve ekonomik planın parametreleri ve geli me yönleri ile ili kilendirilmi tir. E itim planlaması da, e itim sektöründe bir innovasyon süreci'dir. Bu innovasyon süreci, aynı zamanda bir karar verme sürecidir (Hesapçio lu, 2001 , s.2).

Planlamalar, makro ve mikro düzeyde hazırlanmaktadır. Okul veya i letmelerde hazırlanıp uygulamaya konan planlar, mikro düzeyde olan planlardır. Okul düzeyindeki planlar makro düzeyde olan planın ufak bir dilimi veya parçası du rumundadır ( sever vd., 2000, s.310).

### 2.2.3. Örgütlenme

Örgütlenme; belirli bir iş için, gerekli ve yararlı olan (insan-gücü, para, malzeme, makine gibi) örgütün insan ve madde boyutuna ilişkin her şeyin sağlanması demektir (Kaya, 1996, s.101-103). Örgütlenme, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için, yönetimin amacına, seviyelerine ve sürecine elverişli bir yapı kurma sürecidir (Bakan,1989, s.247). Okullarımızın tekilatının verimli bir şekilde çalışmasında aşağıda belirtilen hususlara dikkat etmek gerekir.

- 1) Tekilatın en üst basamağından en alt basamağına kadar herkesin yetkileri birbirini tamamlatıcı, açık ve kesin bir şekilde önceden tespit edilmiş olmalıdır.
- 2) Tekilatta her şahıs bir tek amirden emir almalı, bu amirin kim olduğunu ve kendisinin de kimlere emir vereceğini iyice bilmelidir.
- 3) Her amirin yetki ve sorumluluğu açık ve kesin bir şekilde yazılı olarak tespit edilmelidir.
- 4) Sorumluluklar daima onlarla ilgili yetkilerle beraber verilmiş olmalıdır.
- 5) Amir mahiyetindeki memurların faaliyetlerinden sorumludur.
- 6) Yetkiler mümkün olan en aşağı kademe kadar devredilmelidir.
- 7) Yetki basamakları sayısı lüzumsuz şekilde çoğaltılmamalıdır.
- 8) Her şahıs mümkün olduğu kadar bir temel fonksiyonun icrasıyla görevlendirilmelidir.
- 9) Rutin, günlük işlerin yapılmasını üzerine alan hat fonksiyonları ile “ihtisas, kurmay fonksiyonları” mümkün olduğu kadar birbirinden ayrı tutulmalı ve kurmay fonksiyonlarına gereken önem verilmelidir.
- 10) Tekilat değişikliğin şartlarına uyum sağlayacak şekilde esnek olmalıdır (Sever vd., 2000, s.311).

Luther Gulick; örgütlenme yaparken, yöneticinin (1) yapılmak zorunda olan bütün işleri gözden geçirip, çözümlenmesi ve (2) homojenlik ilkesini zedelemeyen, bu işlerin nasıl gruplandırılacağına karar vermesi gerektiğine dikkati çekmektedir (Kaya, 1996, s. 103).

#### 2.2.4. Emir Verme

Her düzeydeki yöneticiler; sürekli olarak, astlarının neler yapacağı, ne zaman yapacakları, nasıl yapacakları konusunda, ne yapmamaları konusunda yazılar yazar, konuşurlar. Bunlar emirdir. Emir verme süreci; örgüt hiyerarşisi boyunca, her düzeydeki yöneticiler tarafından uygulanır. Klasik görüşlere göre; emir verme yetkisi pozisyondan gelir. Fayol'a göre; verilen emirlerin sağlıklı olması, belirli kişisel niteliklere ve yönetimin genel ilkelerine ilişkin bilgilere dayanır (Kaya, 1996, s. 104).

Emir veren yönetici:

- 1) Gören hakkında doğru bilgilere sahip olmalıdır.
- 2) Yetersizlikleri giderebilmeli ve yetersiz göreni yetiirebilmeli.
- 3) Örgüt ve göreni birbirine kenetleyecek anlaşılabilir ortamı yaratmalıdır.
- 4) İyi örnek olmalıdır.
- 5) Belirli aralıklarla denetlemeli ve gelişmeleri görmek için özet tablolar hazırlamalıdır.
- 6) Yardımcılarını çeşitli vesilelerle bir araya getirip, yön birliğine dikkati çekerek örgüt amacına yönelmelidir.
- 7) Ayrıntılar içinde kaybolmamalıdır.
- 8) Gören arasında birliği, yaratıcılığı ve örgüte bağlılığı geliştirmelidir (Kaya,1996, s.104).

#### 2.2.5. E güdümlenme (Koordinasyon)

E güdümlenme: bir bölümü yoluyla çeşitli parçalara ayrılmış bulunan örgütsel faaliyetlerin, değişik birimlerde değişik gören tarafından harcanan çabaların örgüt amaçları doğrultusunda bütünleştirilmesidir. Ne zaman; bir bölümü zorunlu ise, o zaman e güdümlenme de zorunludur. E güdümlenme açısından; yöneticiler bir orkestra efisi gibi ileride bulunur. E güdümlenme; örgütü oluşturan tüm bölüm ve birimlerin, örgüt amacın en az para, zaman ve enerji kaybıyla gerçekleştirilmesinin anahtarıdır. Örgütte e güdümlenme yetersizliği para, enerji ve zaman kaybına yol açar (Kaya,1996, s.105).

Gulick'e göre; e güdümlenme iki temel yolla sa lanır.

- 1) Örgütlenme yoluyla e güdümlenme
- 2) Bir fikrin egemen kılınmasıyla e güdümlenme (Kaya, 1996, s.106).

### **2.2.5.1.E itimde Koordinasyon**

E itimde merkezden veya yerinden yönetim oranı uzmanlaşma üzerine kurulur, çünkü uzmanlık hizmetleri her yere götürülemeyecek kadar pahalı, personeli ise azdır. Ayrıca, yönleri çe itli kaynakları da nık ve güçleri akıcı oldu undan, e itim giri iminde koordinasyon süreci, sistemin önemli bir mekanizmasını olu turur. Bu mekanizmanın iyi i lemesi sistemin amaçlarının üyeler tarafından iyi anla ıl ması ve benimsenmesine, her birinin kendi payına dü en görev ve sorumlulu u açıkça bilmesine ve yöneticinin bu kavramın örgüt üzerindeki derin ve geni etkile rini önceden anlamı olmasına ba lıdır (Bursalıo lu, 2002, s.124-125).

Bir e itim örgütünde, koordinasyonu sa lamaya yara yacak artlardan bazıları öyle özetlenebilir.

- 1) Görevsel bir yönetim yapısı,
- 2) Görevleri ve ili kileri açıkça belirtilen bir örgütü eması,
- 3) Yazılı politika ve tüzükler,
- 4) Etkili bir ileti im sistemi,
- 5) Bir koordinasyon birimi ve uzman personel,
- 6) Yazılı plan ve programlar,
- 7) Yetkinin kendi kavram ve ilkeleri içinde kullanılması,
- 8) Düzenli raporlar ve kayıtlar,
- 9) Problemlerin gerektirdi i uzmanlık komiteleri,
- 10) Moral e itimi ( sever vd, 2000, s.314).

### **2.2.6. İleti im**

İleti im insanların birbirlerine anlam gönderme ve birbirlerini yanıtlama çabalarını içeren bir etkile im sürecidir. Buna ki iler arası ileti im denilir. Yönetimsel ileti im, bundan biraz

daha farkı tanımlanabilir. Yönetimsel ileti im üstün gönderdi i anlamla astını etkilemesini ve astın üstünü yanıtlamasını içeren bir etkile im sürecidir (Ba aran,1989, s.282).

### **2.2.6.1. Ileti imin Ö eleri**

Ileti imin dört önemli ö esi bulunmaktadır. (1) Kaynak (Bilgi -mesaj göndereni), (2) Kanal (Bilginin akacağı ortam), (3) Mesaj, (4) Alıcı ( mesaj alacak olan). Bu ö elerden birisi eksik olursa, ileti im gerçekleşmez. Ileti im iki yönlü bir süreçtir. Bununla birlikte; örgütsel ileti im de, radyo ve TV gibi, bazen tek yönlü olabilir. Örneğin yöneticinin astlarına, tepki beklemeden, direktifler vermesi tek yönlü ileti imdir. Tek yönlü ileti im daha süratli, iki yönlü ileti im ise daha sağlıklıdır, daha objektiftir ( Kaya, 1996, s.107).

### **2.2.6.2.Etkin İletimde Ileti im**

Etkin bir iletişim yöneticisi olabilmesi için aşağıda sıralanan ileti im stratejilerine başvurmakla mümkün olabilir.

- Ileti im girişimini başkalarından önce ele almak.
- Ileti im yapıcı görüşlerle başlamak.
- Çevresindekilerin katılımı ve işbirliğini sağlamak.
- Okuldaki ve çevredeki informal liderleri iletişim katmak.
- Ileti im katılanları güdülemek.
- Başarılan işleri ortaya koymak.
- İhtiyaçların ihtiyaçları ile doyum arasında denge kurmak.
- Söylentilere gerçeklerle engel olmamak.
- Ileti im engellerini bilmek ve deşerlendirmek
- Başkalarının fikirlerine saygı göstermek.
- Önemli haberleri yenilemek.
- Her ileti im aracından yararlanmak.
- Ileti imde destek ve karışıt güçleri tanımak.
- Ileti imi aralıksız sürdürmek (Kavalcılar ve Ünal, 2005 , s.258).

### **2.2.7. Güdüleme (Motivasyon)**

Koordinasyon, rgtteki madde ve insan kaynaklarının birle tirilmesi, bilgi ve becerilerin uzla tırılması ve bu yollarla örgüt amaçlarının gerçekle tirilmesi için yapılan eylemleri kapsar. Koordinasyonun iki görevi verme ve yneltmedir. Koordinasyon bir giri ime katılanların birbirinin eyleminden haberli olmasını öngörür. Bu bakımdan, aynı amaçların payla ılmasını gerektiren i birli i kavramı ile karı tırılmamalıdır (Bursalıo lu, 2002, s.121).

Örgütteki i ve dı  elerin, yani alt ve üst sistemlerin uyum içinde i levde bulunmalarını sa lamak yolunda, yönetimin elinde önemli bir silah vardır: insan ili kileri.

a da anlayı ise, yönetimin sorun saptama, de erlendirme ve geli tirme i levlerine a ırlık vermektir. Gerçekte, ortak çalı maya zendircilik, grup çabalarını koordine etmek, danı manlık, demokratik liderlik, problem çözücülük, anlayı , ara tırıcılık, istendi i ya da gerekti i yer ve zamanda mesleki rehberlik ve yardım sa lama a da yönetimin ortak nitelikleridir. Bütün bunların merkezinde de insan ili kileri ve güdüleme önemli bir yönetim süreci olarak yatmaktadır (Kaya, 1996, s.111).

### **2.2.8. Denetleme ve De erlendirme**

Denetleme; rgtteki i lerin verilen emirlere, yasalara, planlara, btcelere uygun olarak yapılıp yapılmadı nı yönetici tarafından görülmesidir. Bunu sonucun de erlendirilmesi izler. Bu anlamda denetleme, örgüt amaçlarına uygunlu un ölçülmesidir. Taylor'ın öncülük etti i klasik yönetim görü lerine göre, denetim, insan do asının bir gelene idir. Her ne kadar; a da yönetim anlayı nda, insanların dı tan bir denetime gereksinme duymadan, kendi kendilerini denetleyip yönlendirebilecekleri anlayı ı geli mi se de, denetim önemli bir yönetim süreci olma özelli ini yitirmemi tir (Kaya, 1996, s.126).

Denetleme olaya e itli ekilerde yorumlanabilir. Ancak bu günkü denetlemeler, daha ziyade rehberli e dayalıdır. Denetleme-kontrol-tefti kelimelerinin ifade etti i mananın insanlar üzerinde olumsuz psikolojik etkisi vardır. Zira, denetleme sırasında kusurların ortaya ıkaca ı endi esi insanları huzursuz etmektedir ( sever vd., 2000, s.314).

Denetlemenin amacı, e itsel etkinliklerin ve e itimin amacına ula ma derecesinin belirlenmesi, eksik ya da yetersiz kısımların düzeltilmesi ve geli tirilmesidir. Bu denetimin kısa dönemli amacını olu turur ki burada düzeltme ve geli tirme söz konusudur. Uzun dönemli amacında ise öz denetim ortaya çıkar. Öz denetim insanların kendi yaptıklarını kendilerinin denetleyebilece i duruma gelmeleridir. Bu de erlendirme sonucunda bireyler kendi hatalarının farkına varacak ve kendi düzeltmelerini yapacaklardır (Kavalcılar ve Ünal, 2005, s.290).

### **2.2.8.1.Denetim İlkeleri**

**1) Amaçlılık:** Her i te oldu u gibi denetimin de bir amacı olmalıdır. Denetimin neden yapıldı mın ve bu denetimle hedeflenenin ne oldu u önceden belirlenmesi gerekir.

**2) Planlılık:** Herhangi bir i in ba arıya ula abilmesi için nasıl plan gerekli ise denetim i inde de plan son derece önemlidir.

**3) Süreklilik:** Süreklilik denetimde geçmi le gelece i birbirine ba layan ve yapılan her yeni denetimin ba arısını artıran bir ba durumundadır.

**4) Nesnellik:** Yapılan her denetim sürecinde var olan bilimsel bulgulardan yararlanmak, denetimi yapılan ki iler ya da olaylar kar ısında tarafsız davranabilmek, denetleme sırasında bilimsel bulguları i e ko mak, varılan yargıları sayısalla tırmak duygusal davranmaktan kaçınmak gerekir.

**5) Bütünlük:** Denetlenen sistemi, kendisini çevreyi ve var olan artlarda bir bütün olarak görmek gerekir.

**6) Durumsallık:** Denetleme yapılan aynı bireylerin farklı ortamlarda farklı performans gösterebilece ini unutmamak gerekir.

**7) Açıklık:** Yapılan her denetim açık olmalıdır. Denetlenen ki iler ne amaçla denetlenece ini, denetleme sırasında kendilerinden nelerin beklendi ini, de erlendirmede hangi kriterlerin göz önünde bulundurulac a mını bilmelidir.

**8) Demokratiklik:** yi bir denetçi demokratik olmak zorundadır. yi bir denetçi kendine verilen yetkiden çok kar ısındaki insanlar üzerinde nasıl bir etki yarattı na dikkat etmelidir. Denetleme sürecine denetlenenin de katılması, denetlem enin denetleyenle denetlenenin i birli i içinde geçmesi verimi artırır (Kavalcılar ve Ünal, 2005, s.291 -292).

### **2.3. OKUL YÖNET M**

Okul yönetimi, bir bakıma, e itim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını, genellikle, e itim sistemini n amaçları ve yapısı çizer. E itim yönetimi nasıl yönetimin e itime uygulamasından meydana geliyorsa, okul yönetimi de e itim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir. E itim yönetimi üzerinde yazılan yapıtlar, her türlü okul düzeyine kadar in mekten çok, bütün okulları içine alan sistemlerin çözümlene ve birle imini konu yapar. Bir toplumdaki e itiminin amaç, yapı ve görevlerini gözden geçirir. Bu sistemin e er varsa, felsefesini ve bu felsefenin üzerine kurdu u de erleri inceler. Bu de erler çerçevesinde, e itim yöneticisinin davranı biçimlerine ık tutmaya çalı ır. Böylece ortaya koydu u genel kavram ve süreçlerin çevre ve okul düzeyinde uygulanmasını okul yöneticisine ve onun oklu yönetimi hakkındaki bilgi ve becerisine bırakır. Zaten bu uygulama, bir dereceden sonra, okul yöneticisinin kendi yetki ve sorumlulu u olmalıdır (Bursalıo lu, 2002, s.5). Okul, e itim hizmeti üreten bir örgüttür. E itim örgütlerinde örgütsel davranı n çözümlenmesi, di er örgütlere göre büyük önem ta ımaktadır. Çünkü, bu örgütlerin ürünü insandır. nsanın iyi yeti tirilmesi ise, o insanın güçlü bir okul kültüründe e itim görmesine ba lıdır (Çelik, 2002, s.4).

#### **2.3.1. Okul Yöneticisi**

Bir okulda, amaçların yerine getirilmesi için i görenleri örgütleyen, emirler veren, çalı maları yönlendirip, koordine eden ve denetleyen ki ilere okul yöneticisi denir. Her okul yöneticisinin amacı, bakanlı ımızın e itim politikası ve amaçları do rultusunda e itim kurumlarını ya atmak ve onu etkili bir biçimde i ler durumda tutmaktır (Gürsel, 1997, s.77). Okul yöneticisi denince akla genel olarak okul müdürü gelir. Ancak okul müdürünün dı nda ba ka okul yöneticileri de vardır. Müdür yardımcıları, zümre, ube ve bölüm başkanları, belirli konularda görev yapan koordinatörler de okul yöneticileri o larak nitelendirilebilir (Erdo an, 2000, s.94). Okul yöneticisi, sadece okul yapısı içinde kalan soyut bir varlık



de il, çevresini etkileyen, yönlendiren davranı bütünlü üne sahip örnek ki idir. Zira e itim-ö retim almak amacıyla okula gelen her genç, ai le-okul-toplum düzeni içinde kendi ki ili ine kavu acaktır ( ahin,1999, s.84).

### **2.3.2. Okul Yönetiminin Önemi**

Okul yönetiminin önemi, aslında, yönetimin görevinden do maktadır. Yönetimin görevi, örgütü amaçlarına uygun olarak ya atmaktır. Okul yönetiminin görevi, okulu amaçlarına uygun olarak ya atmaktır. Okul yönetiminin önemini ayrıca, okul yöneticisinin yetki ve sorumlulu u da belirtir. Yönetimin çok yönlü tanımları, yöneticiye çok yönlü yetki ve sorumluluklar yüklemi bulunmaktadır. Bunlar okul yöne timinin de erini yükseltti i kadar, önemini de artırmaktadır (Bursalı lu, 2002, s.6).

Okul yönetiminin kendine özgü yönleri vardır. Her eyden önce e itim herhangi bir kurumda gerçekle en üretime her yönüyle benzeyen bir süreç de ildir. Bu do rultuda okullar da tabii ki sahip oldu u amaçlar, insan kaynakları, yapılan i ler açısından herhangi bir örgüt gibi de ildir (Erdo an, 2000, s.90).

Okul yöneticisinden, yetki, sorumluluk ve görevlerinin yararlanmayı gerektirdi i çe itli bilim ve alanlarda derinle mi olmasını beklemek insafsızlık olur. Ancak kendisine verilen yetkileri kullanabilmesi ve yüklendi i görevleri yerine getirebilmesi için, bu bilim ve alanlara yabancı olmaması gerekir. Böylece, bunlardan yararlanma yollarını bilece i gibi, bunların uzmanları ile i birli i yapabilmeyi de ba racaktır (Bursalı lu, 2002, s.7).

Günümüzde yönetim; planlama, uygulama ve denetleme fonksiyonlarından meydana gelmektedir. Yöneticinin uygulayaca ı planı okuyup incelemesi, plan üzerinde yorum yapabilmesi ve mahiyetindeki personele uygulamayı tarif edip gerçekle tirilmesini sa laması; gerçekle me sonuçlarını tespit edip de erlendirme Yapabilmesi arttır. Bu bakımdan yönetici, yukarıda belirtilen planlama, uygulama ve denetleme konularında yeti tirilmi bir eleman olmalı ve yönetim görevini üstlenenler, bu alanlarda sürekli yenilemelidir ( ahin,1999, s.84).

E itim kurumlarının yüksek seviyeli de i im hızına uyum sa lamaları, ortaya çıkan yeni sorunları, öncekinden farklı yöntemlerle çözecek e itim ve okul yöneticilerini hazırlamaları zorunluluk arz etmektedir (MEB, 2002).

### **2.3.3. Okulun Görevleri**

Okul kurumu e itim sisteminin en stratejik parçası aynı zamanda halka açık ve halk ile ili kisi en fazla olan sosyal bir örgüttür ( lgar, 1996, s.83). Okulun görevi; çocu u sosyalle tirmek, yeti tirilen ku akların devlet sistemine ba lılık göstermesi ve gelece in liderlerini yeti tirmek, ekonominin beyingücü ve insangücü gereksinimini kar ılamaktır. Okul; ö renci, ö retmen ve yöneticileriyle birlikte, ailenin de katıldı ı bir insan toplulu unun; i birli i, yardımla ma ve sorumluluk duygularıyla birbirine ba landı ı ve birbirinin sevincini, kederini, ya antılarını ve bilgilerini payla tı ı gerçek bir hayat safhası olmalıdır (Binba ıo lu, 1995, s.288). Okulun amaçlarına ula abilmesi için yerine getirilmesi gereken hizmetler ve i ler görevleri olu turur. Okulun görevleri genel olarak sosyal, politik ve ekonomik alanlarda gruplandırılabilir (Bursalıo lu, 1987, s.62).

1. Okulun Sosyal Görevi; E itim sisteminin ve okulun genel amaçlarına uygun olarak ö rencileri sosyalle tirmektir. Okulun bu görevi yerine getirirken kültürü korur ve geli tirir.
2. Okulun Politik Görevi; Ö rencilerin devlet sistemine ba lılık göstermelerini ve demokratik ilkelere uymalarını sa lar. Ö rencilerini görev ve sorumluluklarının bili ncinde yurtta lar olarak yeti tirir.
3. Okulun Ekonomik Görevi; Okul içinde bulundu u toplumun insan gücü ihtiyacını kar ılar. Ö rencilerin istek, ilgi ve yeteneklerine uygun alanlarda meslek edinmelerini sa lar.

### **2.3.4. Okul Yönetimini Etkileyen Ö eler**

Bir okulun yönetiminde rol oynayan ö eler iç ve dı olmak üzere ikiye ayrılabilir. ç ö eler okulu meydana getiren ve onun yapısında yer alan ö elerdir. Yöneticiler, ö retmenler,

ö renciler, memurlar ve di er personel bunlar arasındadır. Dı ö eler ise, okulun yapısı nda olmayıp, onu etkiler ve böylece yönetiminde rol oynamı olur. Ana-baba, çevredeki baskı grupları ve liderleri, yönetim yapısı, i piyasası ve merkez örgütü bu dı ö eler arasındadır (Bursalıo lu, 2002, s.39).

### **2.3.5. Okul Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları**

Sorumluluk, makamda bulunan yöneticilerin uymaları gereken kurallardır . Sorumluluk alma, bir görevi en iyi biçimde yerine getirmeyi yüklenmektir (Taymaz, 2003, s. 60). Sorumlulu un temel unsurları meslek ahlakı ve kamu yararadır. Kar ıla tı ı sorunları çözmekle görevli ve yetkili olan yönetici karar sürecinde belirlenmi birini seçme ve yargıya varma durumundadır. Seçilen alternatifin problemi çözmeye uygulanabilir, yasa hükümlerine ve geleneklere aykırı olmaması gerekir. Yönetici alternatif seçiminde form al ve yasal olarak sınırlandırılmamı ise takdir hakkını kullanır ve uygun alternatifi seçerek karar verir. Örgütün çalı ma kuralları belirlenmi , insan ili kileri ve örgüt kültürü geli tirilirmi , örgüt ikimi ve sa lı ı iyi oldu unda yöneticinin takdir ha kkını kullanması kolay olur. Yönetici takdir hakkını hatalı kullandı nda formal bakımdan sorumlu tutulmaz, ancak manevi sorumluluk getirir ve vicdanına kar ı sorumluluk duyar (Taymaz, 2003, s. 60-61).

Okullarda okul yöneticisi okulun yasal lideri, okulda otorite ve gücün en önemli simgesi ve sahibidir. Okuldaki tüm etkinliklerin ba arıya ula masında anahtar ki idir (Güçlü 1997, s.50).

Okul yönetimi ile ilgili literatürde okul yöneticisinin sahip olması gereken altı önemli rolü u ekilde ortaya konmu tur. Yöneticilik, ö retimsel liderlik, disiplin koyuculuk, insan ili kilerini kolayla tırıcılık, de erlendiricilik ve uzla tırıcılık (Töremen ve Kolay 2003, s.342).

Günümüzde e itim yöneticisinin temel amacı, bakanlı ın e itim politikaları ve amaçları do rultusunda e itim kurumlarını ya atmak, etkili bir biçimde i ler durumda tutmaktır Bunun içinde, her e itim yöneticisi u temel görev ve sorumlulukları d aima göz önünde bulundurmalıdır

1) Kurumun ihtiyaçlarını tam olarak kar ılamak.

- 2) Kurum ile bireyleri arasında sağlıklı bir iletişim kurmak.
- 3) Ö retmen, personel ve öğrenci uyum problemlerini çözmek.
- 4) Personel ve öğretmenin mesleki gelişmelerine yardımcı olmak.
- 5) Demokratik yönetim geli tirmek.
- 6) Personel sorunlarıyla ilgilenmek.
- 7) Kurumunu ve çevresini geli tirmek.
- 8) Eğitim ihtiyaçlarını tam ve doğru olarak belirlemek.
- 9) Çevresindeki diğer yöneticilerle iş birliği yapmak.
- 10) Eğitim çalışanlarında çevrenin desteğini sağlamak.
- 11) Diğer eğitim kurumlarının çalışanlarını izleyip değerlendirmek.
- 12) Eğitim programlarının hazırlanmasında katkıda bulunmak, uygulanmasını sağlamak.
- 13) Kurumu ile arasında sağlıklı iletişim, ilgisiz ve etkileşimi sağlamak.
- 14) Program ve amaçlara uygun görevlendirme ve iş bölümü yapmak.
- 15) Yönetim süreçlerinden etkili biçimde yararlanmak (planlama, örgütleme, organizasyon, emir verme, komuta etme, koordinasyon, denetleme.)
- 16) Milli eğitim politikalarımıza uygun çalışanlara girmek.
- 17) Eğitim kurullarında yürütücü olduğu kadar, danışman olarak hizmet etmek.
- 18) Kurum ve okulda, herkes için doyurucu ve sıcak bir ortam hazırlamak.
- 19) Sağlıklı karar vermek.
- 20) Hak ve adalet ilkesine titizlikle uymak.
- 21) Kurumunda, dayanışmayı ve güven duygusunu artırmak.
- 22) Planlama ve uygulamada birey ve grup sorumluluğunu geli tirmek.
- 23) Okul ve kurum sorunlarını, üyelere zarar vermeden çözmek vb. ekinde sıralanabilir

Yönetici bu görevlerini liderlik rolüne dayalı olarak koordine edip, bir plan dahilinde ve uygun üslup içinde yerine getirmelidir. Çeşitli bilim adamları tarafından “Liderlik; insanları bir amaç için birleştiren kişilerin grubun tecrübelerini değerlendirip düzenleyen ve bu tecrübeler yoluyla grubun gücünden yararlanan kimse; insanları belirli amaca doğru istenen biçimde hareket ettirebilen şahıs, kısaca yol gösterme, gösterilen yola sevk edebilme niteliği” olarak tanımlanmaktadır (MEB, 1993, s.2) Okul müdürü, okul içinde okulu oluşturan tüm üyeler arasında demokratik bir şekilde iş bölümü yapmalı ve üst-üstüne kişileri, hiyerarşik baskısını olabildiğince azaltmaya çalışmalıdır (Oğuz, 2001, s.16).

Yöneticinin çalı malarındaki ba arı; kurum içi ve dı ındaki ili kilerin etkinli ine ba lıdır. Bu yüzden e itim yöneticisi, güvenilir bir lider, iyi bir te kilatçı, bilgili ve becerikli bir yönetici akıllı bir denetleyici, aktif bir rehber, yür ütücü ve takipçi olmak zorundadır (MEB, 1993, s.3). Okul yöneticisinin “okulumu daha iyi nasıl yönetebilirim?” sorusunu sürekli kendisine sorarak, aldı ı uygun cevaplara göre okulunda yeni davranı lar geli tirmesi ve okulunu yönetmesi beklenir (MEB, 2002). Okul yöneticisi olarak okul müdüründen sergilemesi beklenen davranı lar unlardır (Ba aran 1992, s.113);

1. Astarları verimli çalı maya güdülemek ve denetlemek.
2. Astarlar arasında olu an çatı maları yönetmek.
3. Astarların örgüte uyumunu sa lamak.
4. Astarlarla grup çalı ması yapmak.
5. Astarları yönetime katmak.
6. Örgütsel yöneli melerde astlara danı manlık yapmak.
7. Astarların i ten doyumunu yükseltmek.
8. Astarlara geli me ve yeti me imkanı sunmak.
9. Astarların sorunlarını çözmelerine danı manlık yapmak.
10. Astarlarına dostlu a dayalı bir ortam hazırlamak.

#### **2.4. LG L ARA TIRMALAR**

Bu bölümde ara tırma konumuzla ilgili ula abildi imiz bazı çalı malara yer verilmi tir.

Pehlivan (2006), yaptı ı doktora tez çalı masında Ankara ilindeki liselerde yöneticilerin kar ıla tı ı sorunlardan biri olan devamsızlık sorununu incelemi tir. Ara tırma Ankara' nın 8 merkez ilçesindeki liselerde yapılmı tır. Yönetici, rehber ö retmen ve bran ö retmenlerine uygulanan toplam 568 anket analiz edilmi tir. Ara tırma bulgularından elde edilen en önemli sonuç, devamsızlık konusunda ö retmenler ile ö rencilerin birbirlerinden farklı dü ündüklerinin ortaya çıkmasıdır. Ö renciler devamsızlık nedeni olarak okul ve ö retmenleri, ö retmenler ise, ö renci ve ailesini devamsızlık nedeni olarak görmektedir.

Erol (1995), “Okul Müdürlerinin Görevlerini Ba armada Kar ıla tıkları Engeller” adlı çalı masında; okul müdürlerinin görevlerini ba armada kar ıla tıkları engellerden ne ölçüde etkilendiklerini bulmaya çalı mı tır. Bu çalı ma sonucunda: okul müdürleri; finansman yetersizli ini %79,16; yönetime siyasetin karı masını % 81,31; alınan kararların sık sık de i mesini %79,17; mevzuatın günün artlarına uygun olmamasını %57,91; personel eksikli ini % 60,41; üstlerin astlardan gelen teklifleri inceleme mesini %60,35; denetimlerde görülen tutarsızlıkları %56,24; merkezden alınan kararların uygulanmamasını %39,58; araç-gereç eksikli ini %62,49; yönetimin merkeziyetçi olmasını %52,08; personel fazlalı mını %29,16 oranında “çok ve orta” derecede görevlerini ba armada engel olarak görmekte idirler.

Öçal (1996), “Okul Müdürlerinin Yönetmel levleri ve Güdüleme” adlı ara tırmasında; e itim sistemimizin i leyi inde çok önemli bir konuma sahip olan okul müdürlerinin yönetmel levlerini gerçekte tirirken okul personelinin (ö retmenleri) çevresel kurum ve ki ileri de dikkate alarak e itim ve okul amaçları do rultusunda güdüleyip güdülemedi inin tespit edilmesi amaçlanmı tır. Çalı ma için literatür taramasının yanı sıra ortaö retim okul müdürlerinin ve ö retmenlerinin konuyla ilgili görü ve önerilerini saptamak amacı ile anket uygulanmı tır. Öçal’ın ara tırmasında örneklem olarak Sivas il merkezindeki genel liseler alınmı olup, okul müdürlerine uygulanan ankette 33 soru yer almaktadır.

Günel (2006), “Yüksek Ö retimde Yönetimsel Sorunlar” adlı doktora tezinde yüksek ö retimde ya anan yönetim sorunlarının neler oldu unu ortaya çıkarmak ve bu sorunların ö retim elemanlarının nasıl algıladı mını belirleyerek bu sorunlara çözüm önerileri geli tirmek amacıyla yapılan bu ara tırmada üniversiteler ve fakülteler arasındaki farklılıkların, unvanın ve cinsiyetin bu algıları ve i doyumunu etkileyip etkilemedi i sorusuna yanıt aranmı tır.

Tüm boyutlarda üniversiteler arasında anlamlı farklılık oldu u, ö retim elemanı niteli i, yükselme ve geli me olanakları, insan ili kileri, yönetici niteli i, örgütsel amaçlara ula ma boyutlarında fakülteler arasında anlamlı farklılık oldu u ortaya çıkmı tır. Ö retim ve ara tırma, yükselme ve geli me olanakları, örgütsel amaçlara ula m a boyutlarında da unvanlar arasında fark ortaya çıkmı tır. Cinsiyetler arasında ise sadece ö retim ve ara tırmaya

İlkin sorunların algılanmasında fark bulunmuştur. Öğretmen elemanlarının iş doyumu düzeyinin düşük olduğu ortaya çıkmıştır.

Altun (1989), “Likert Yönetim Ölçeği Yaklaşımı ve Ankara’lı Yabancı Dille Öğretmen Yapan Özel Okul Yöneticilerinin Yönetimsel Davranışları Üzerine Bir Değerlendirme” adlı yüksek lisans tezinde öğretmen yöneticilerinin yönetimsel davranışlarını ölçmeye yönelik bir çalışma yapmıştır.

Toprakçı (1994), “Okul Yönetiminin Kendine Özgü Yönleri” adlı bilim uzmanlığı tez çalışmasının amacını “Okul örgütünün kendine özgü yönlerinin okul yönetimi sürecine nasıl yansıtıldığını ortaya koymaktır. Okul yönetimi süreci, her biri bağılı bağına bir süreç olan ve sınıflanmasında ilgili bilim adamlarınca ortak bir yargıya varılan; Karar verme, Planlama, Örgütlenme, İletişim, Etkileme, Değerlendirme ve son zamanlarda yönetim süreci ögelerinden biri olarak kabul edilmeye başlanan liderlik süreci ögelerini kapsamaktadır.” şeklinde açıklamıştır.

Özçelik (2001), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştıkları Sorunlar.” adlı araştırmasını Kırıkkale ili; il merkezi, ilçe merkezi ve kasabalarındaki toplam 65 ilköğretim okul müdürüne araştırmacı tarafından geliştirilen anket uygulanmıştır. Özçelik araştırmanın amacını “İlköğretim okul müdürlerinin okul yönetiminde ne gibi sorunlarla karşı karşıya bulduklarını, bu sorunların nelerden kaynaklandığını tespit etmek ve sorunların çözümüne yönelik önerilerde bulunmak.” olarak açıklamıştır.

Cesur (2005), “Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Yönetim Biçimleri” adlı yüksek lisans tezinde Kastamonu il merkezindeki ortaöğretim kurumlarına uygulanan veri toplama aracı 287 öğretmen ve 41 yönetici anketi analiz edilmiştir. Cesur’un araştırmasında ulaşılmıştır. Öğretmenlere göre; okullarda uygulanan yönetim biçimi orta derecenin üzerinde koruyucudur, destekçi yönetim biçimi orta seviyenin biraz üzerindedir, orta seviyede birlikçi yönetim biçimi uygulanmaktadır. Öğretmen ve yöneticilere göre, okullarında baskı yönetim biçimi uygulanmamaktadır ve uygulanmasını istememektedir.

## BÖLÜM 3

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde ara tırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama aracının hazırlanması, verilerin toplanması son olarakta verilerin analizine yer verilmiştir.

#### 3.1. ARA TIRMA MODEL

Bu ara tırmada tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, varolan durumu aynen resmetmeyi esas alır (Karasar, 1995, s.34). Bu model göz önüne alınarak bu ara tırmada, ortaö retim kurumlarında yöneticilerin kararla tıkları yönetimsel sorunların neler olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır.

#### 3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu ara tırmanın çalıştığı evreni, İstanbul'da Anadolu yakasında bulunan özel lise, genel lise ve endüstri meslek liselerinde görevli müdür ve müdür yardımcılardır.

Ara tırmanın örnekleme alanı ise, Anadolu yakasında bulunan Kadıköy, Üsküdar, Ümraniye, Sultanbeyli, Pendik, Kartal ilçelerindeki özel lise, genel lise ve endüstri meslek liselerinde görevli müdür ve müdür yardımcılardır.

Anadolu yakasında toplam 153 tane özel lise, genel lise ve endüstri meslek lisesi bulunduğu İstanbul'da Milli Eğitim Müdürlüğü'nün resmi web sitesinden öğrenilmiştir.

Bu ara tırmada örnekleme gruplarından random (tesadüfi örneklem) yöntemi kullanılmıştır. Random (tesadüfi örneklem) yönteminde, evreni oluşturulan her birimin örneklem içerisinde yer alma olasılığı aynıdır (Ural ve Kılıç, 2005, s. 32).

Ara tırmada, evrende yer alan ortaö retim kurumlarından random yöntemi ile seçilen 58 tane ortaö retim kurumu ara tırmanın örneklemini oluşturmaktadır.



### **3.3. VER TOPLAMA ARACININ HAZIRLANMASI VE VERLERİN TOPLANMASI**

Ara tırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmı tır. Ara tırmada verilerin toplanması için literatür taraması yapıldıktan sonra, okul yöneticil eriyle okul yönetiminde kar ıla ılan yönetsel sorunlar neler oldu u hakkında görü meler yapılarak sonuçlar anket soruları haline getirilmi tir. Bu ön anketten alınan veriler, literatür bilgileri ve uzman görü lerinden yararlanarak anket formu hazırlanmı tır.

Olu turulan anket iki bölümden olu maktadır. Birinci bölümde ki isel ve mesleki bilgilerle ilgili 10 soru, ikinci bölümde yönetimde kar ıla ılan sorunlarla ilgili 33 soru yer almaktadır. kinci bölümdeki sorular, kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum ekinde be li derecelendirme ölçe inden yararlanarak hazırlanmı tır.

Anketin güvenilirliği i Test-tekrar test yöntemi ile 16 yöneticiye iki hafta aralıkla uygulanmı tır. Geli tirilen anketin güvenilirliği i  $r = ,619$  bulunmu tur.

Uygulamaya hazır olan anket için stanbul l Milli E itim Müdürlü ü'nden yasal izinler alınarak okullarda uygulamaya ba lanmı tır. Okullara anketler elden ula tırılmı olup, yöneticilere kısaca çalı manın amacı anlatılarak ara tırmamıza gönüllü olarak katılmak isteyen yöneticilere uygulanmı tır. Da ıtılan anketler o gün veya kararla tırılan bir günde elden toplanmı tır. 226 okul yöneticisine ula ılmı tır. Ula ılan yöneticilerden 23 anketin bo bırakılması, aynı seçeneklerin veya yanlış i aretlenmesinden dolayı 203 anket de erlendirmeye alınmı tır.

### **3.4. VERLERİN ANALİZİ**

Ara tırma kapsamında okul yöneticilerine uygulanan anketlerden toplanan veriler Excel programında bilgisayar ortamına geçirilmi tir. Elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS-13 istatistik paket programı kullanılmı tır.

Verilerin çözümlenmesinde frekans (N), yüzde (%), ortalama (X), standart sapma (ss), ortalamalar arası farkın anlamlılığını test etmek için t testi ve çoklu de i kenlerde  $n > 30$  oldu u durumlarda tek yönlü varyans analizi (anova) yapılmı tır. Anlamlı olan durumlarda Post Hoc teknikleri kullanılmı tır. Anlamlılık düzeyi  $p < 0,05$  kabul edilmi tir.

Elde edilen verilerin kolay yorumlanması için bulgular bölümünde tablolar olu turulmu ve tartı ma bölümünde de bu bulgu lar yorumlanmı tır.

Ara tırmada kullanılan ölçe e uygun olarak elde edilen görü lerin aritmetik ortalamaları de erlendirilirken u aralıklar göz önünde bulundurulmu tur.

<b>Verilen A ırlık</b>	<b>Seçenekler</b>	<b>Sınırı</b>
1	Kesinlikle Katılmıyorum	1,00-1,49
2	Katılmıyorum	1,50-2,49
3	Kararsızım	2,50-3,49
4	Katılıyorum	3,50-4,49
5	Kesinlikle Katılıyorum	4,50-5,00

## BÖLÜM 4

### 4. BULGULAR

Bu bölümde Orta Ö retim kurumlarında görev yapan e itim yöneticilerine uygulanmış anket çalışmaları malarından elde edilen tablolar ve bu tablolara ait bulgular yer almaktadır. Bu ara tırmada 226 e itim yöneticisine ula ılmış fakat 203 e itim yöneticisinin anketi de erlendirmeye alınmıştır.

#### 4.1. BA IMSIZ VER LER N FREKANSLARI VE KATILIM YÜZDELER

Bu kısımda ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin kişisel bilgileriyle ilgili; cinsiyet, medeni durum, e itim kurumundaki görevi, ya ı, e itim durumu, yöneticilik yaptığı kurum, kaç yıldır yöneticilik yaptığı, yöneticilik alanında e itim alıp almadığı, yöneticilik yaptığı okuldaki toplam öğrenci sayısı, ortalama sınıf mevcudu de ikenleriyle ilgili frekans de erleri ve buna ba lı yüzde hesaplamalarına yer verilmiştir. Ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin, bu de ikenlere ilişkin sayısal de erleri aşağıda verilmiştir.

**Tablo 1. E itim Yöneticilerinin “Cinsiyet” De ikenine Göre Da ılımı**

Cinsiyet	Frekans (F)	Yüzde (%)
Erkek	157	77,33
Bayan	46	22,67
Toplam	203	100

Tablo 1 incelendi inde; ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin 157’ sinin (%77,33) erkek e itim yöneticisi; 46’sının (%22,67) bayan e itim yöneticisi olduğu görülmü tür.

**Tablo 2. E itim Yöneticilerinin “Medeni Durum” De ikenine Göre Da ılımı**

Medeni Durum	Frekans (F)	Yüzde (%)
Evli	183	90,14
Bekar	20	9,86
Toplam	203	100

Tablo 2 incelendi inde; ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin 1 83' unun (%90,14) evli e itim yöneticisi; 20'sinin (%9,86) bekar e itim yöneticisi oldu u görülmü tür.

**Tablo 3.E itim Yöneticilerinin “E itim Kurumundaki Görev” De i kenine Göre Da ılımı**

<b>E itim kurumundaki görevi</b>	<b>Frekans (F)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Müdür	51	25,12
Müdür Yardımcısı	152	74,88
Toplam	203	100

Tablo 3 incelendi inde; ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin 51' inin (%25,14) okul müdürü; 152'sinin (%74,88) müdür yardımcısı oldu u görülmü tür.

**Tablo 4.E itim Yöneticilerinin “Ya ” De i kenine Göre Da ılımı**

<b>Ya mız</b>	<b>Frekans (F)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
24-30	18	8,86
31-35	39	19,21
36-40	44	21,67
41 ve üzeri	102	50,24
Toplam	203	100

Tablo 4 incelendi inde; ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin 18 i (%8,86) 24 -30 ya aralı nda; 39' ü (%19,21) 31-35 ya aralı nda; 44' ü (%21,67) 36-40 ya aralı nda; 102' si (%50,24) 41 ve üzeri ya aralı nda yer almaktadır.

**Tablo 5.E itim Yöneticilerinin “E itim Durumu” De i kenine Göre Da ılımı**

<b>E itim Durumu</b>	<b>Frekans (F)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
ki yıllık E itim Enstitüsü	2	0,98
Üç yıllık E itim Enstitüsü	12	5,91
Dört yıllık E itim Fakültesi	154	75,86
Yüksek Lisans	31	15,27
Di er	4	1,97
Toplam	203	100

Tablo 5 incelendi inde; ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin 2' si (%0,98) ki yıllık e itim enstitüsü; 12' si (%5,91) Üç yıllık e itim enstitüsü; 154' ü (%75,86) dört yıllık e itim fakültesi; 31'i (% 15,27) yüksek lisans; di er seçene i tercih eden 4 e itim yöneticisinden 2' si doktora, 2' si 5 yıllık fakülte mezunu olup % 1,97 kısmı temsil etmektedir.

**Tablo 6. E itim Yöneticilerinin “Yöneticilik Yaptı ı Kurum” De i kenine Göre Da ılımı**

<b>Yöneticilik Yaptı ınız Kurum</b>	<b>Frekans (F)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Genel Lise	107	52,70
Özel Lise	46	22,67
Endüstri Meslek Lisesi	50	24,63
Toplam	203	100

Tablo 6 incelendi inde; ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin 107' si (%52,70) genel lisede, 46' sı (%22,67) özel lisede, 50'si (%24,63) e ndüstri meslek lisesinde görev yapmaktadır.

**Tablo 7. E itim Yöneticilerinin “Yöneticilik Kıdemi” De i kenine Göre Da ılımı**

<b>Kaç yıldır Yöneticilik Yapıyorsunuz?</b>	<b>Frekans (F)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
1-10	132	65,02
11-15	29	14,28
16-20	13	6,40
21 ve üzeri	29	14,28
Toplam	203	100

Tablo 7 incelendi inde; ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin 132' si (%65,02) 1 -10 yıl; 29'u (%14,28) 11-15 yıl; 13'ü (%6,40) 16-20 yıl; 29' u (%14,28) 21 yıl ve üzerinde görev yapmaktadır.

**Tablo 8. E itim Yöneticilerinin “Yöneticilik E itimi Alma” De i kenine Göre Da ılımı**

<b>Yöneticilik alanında e itim aldınız mı?</b>	<b>Frekans (F)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Evet	64	31,52
Hayır	139	68,48
Toplam	203	100

Tablo 8 incelendi inde; ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin 64 ‘ü (%31,52) yöneticilikle ilgili herhangi bir e itim alırken; 139’u (% 68,48) yöneticilikle ilgili herhangi bir e itim almamı tır.

**Tablo 9. E itim Yöneticilerinin “Okulundaki Ö renci Sayısı” De i kenine Göre Da ılımı**

<b>Okulunuzdaki ö renci sayısı</b>	<b>Frekans (F)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
1-750	57	28,07
751-1500	74	36,45
1501-2250	44	21,67
2251 ve üzeri	28	13,79
Toplam	203	100

Tablo 9 incelendi inde; ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin 57’ sinin (%28,07) ö renci sayısı 1-750 aralı nda; 74’ ünün (%36,45) ö renci sayısı 751 -1500 aralı nda; 44’ ünün (%21,67) ö renci sayısı 1501 -2250 aralı nda; 28’ inin (%13,79) ö renci sayısı 2251 ve üzerinde yer almaktadır.

**Tablo 10. E itim Yöneticilerinin Görev Yaptı ı Kurumda “Sınıf Mevcudu” De i kenine Göre Da ılımı**

<b>Sınıf mevcutlarınız ortalama kaç ki i</b>	<b>Frakans (F)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
1-20	42	20,68
21-35	42	20,68
36-50	103	50,73
51 ve üzeri	16	7,88
Toplam	203	100

Tablo 10 incelendi inde; ara tırmaya katılan e itim yöneticilerinin 42’sinin (%20,68) ortalama sınıf mevcutları 1-20 aralı ında; 42’ sinin (%20,68) ortalama sınıf mevcutları 21 - 35 aralı ında; 103’ unun (%50,73) ortalama sınıf mevcutları 36 -50 aralı ında; 16’ sının (%7,88) ortalama sınıf mevcutları 51 ve üzerinde yer almakta dır.

#### 4.2. YÖNET C LER N BA IMSIZ DE KENLERE GÖRE BA IMLI SORULARA VERD CEVAPLARA L K N BULGULAR

##### 4.2.1. Yöneticilerin “Cinsiyet “ De i kenine li kin Bulgular

Bu bölüm yöneticilerin cinsiyet de i kenine göre görü farklılıklarını içermektedir.

**Tablo 11. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesi ne li kin Görü Farklılıkları**

II.1	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Bayan	57	3,69	1,36	201	1,77	.003<.05
	Erkek	146	4,03	1,05			

Tablo 11’ de görüldü ü gibi “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde e rkek ve bayan yöneticilerin puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düz eyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; erkek yöneticiler “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine bayan yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır.

**Tablo 12. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renciler tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.2	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Bayan	57	3,60	1,29	201	2,20	.000<.05
	Erkek	146	3,97	,88			

Tablo 12’de görüldü ü gibi “Okul e yalarının ö renciler tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde erkek ve bayan yöneticilerin puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyind e anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; erkek yöneticiler “Okul e yalarının ö renciler tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine bayan yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tır.

**Tablo 13. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetleyemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.7	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Bayan	57	3,19	1,32	201	2,72	,004<,05
	Erkek	146	3,73	1,14			

Tablo 13’ de görüldü ü gibi “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetleyemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde erkek ve bayan yöneticilerin puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t tes ti’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; erkek yöneticiler “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetleyemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine bayan yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tı r.

**Tablo 14. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.12	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Bayan	57	3,34	0,99	201	2,22	.001<.05
	Erkek	146	3,74	1,26			

Tablo 14’ de görüldü ü gibi “Yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde erkek ve bayan yöneticilerin puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı



bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; erkek yöneticiler “Yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine bayan yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır.

**Tablo 15. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.15	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Bayan	57	3,23	1,30			
	Erkek	146	3,47	1,08			

Tablo 15’ de görüldü ü gibi “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde erkek ve bayan yöneticilerin puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; erkek yöneticiler “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine bayan yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır.

**Tablo 16. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.26	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Bayan	57	3,23	1,21			
	Erkek	146	3,63	1,01			

Tablo 16’ de görüldü ü gibi “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde erkek ve bayan yöneticilerin puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; erkek yöneticiler “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine bayan yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır.

**Tablo 17. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.29	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Bayan	57	2,41	1,29	201	2,13	.01<.05
	Erkek	146	2,78	0,94			

Tablo 17’ de görüldü ü gibi “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde erkek ve bayan yöneticilerin puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; erkek yöneticiler “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine bayan yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılmış tır.

**Tablo 18. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.30	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Bayan	57	3,21	1,36	201	1,42	.01<.05
	Erkek	146	3,50	1,14			

Tablo 18 de görüldü ü gibi “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde erkek ve bayan yöneticilerin puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; erkek yöneticiler “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine bayan yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılmış tır.

**Tablo 19. Yöneticilerin Cinsiyet De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.32	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Bayan	57	3,10	1,66	201	2,97	.003<.05
	Erkek	146	3,64	1,00			

Tablo 19’ de görüldü ü gibi “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde erkek ve bayan yöneticilerin puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Bu göre; erkek yöneticiler “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan s orunlar vardır” ifadesine bayan yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır.

#### 4.2.2. Yöneticilerin “Medeni Durum “ De i kenine li kin Bulgular

Bu bölüm, yöneticilerin medeni durum de i kenine göre görü farklılıklarını içermektedir.

**Tablo 20. Yöneticilerin Medeni Durum De i kenine Göre “Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.23	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Evli	183	3,55	1,24	201	-1,56	.000<.05
	Bekâr	20	4,00	0,72			

Tablo 20’de görüldü ü gibi “Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde evli ve bekâr yöneticilerin puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; bekâr yöneticiler “Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine evli yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır.

**Tablo 21. Yöneticilerin Medeni Durum De i kenine Göre “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.26	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Evli	183	3,53	1,08	201	-,67	,03<.05
	Bekâr	20	3,70	0,92			

Tablo 21’ de görüldü ü gibi “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde evli ve bekâr yöneticilerin puan

ortalamları için yapılan ili kisiz grup t testi'nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; bekâr yöneticiler “Yönetici kadrolarında uzmanla manı n olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine evli yöneticilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılmış tır.

#### 4.2.3. Yöneticilerin “E itim Kurumundaki Görev “ De i kenine li kin Bulgular

Bu bölüm, yöneticilerin e itim kurumundaki görev de i kenine göre görü farklılıklarını içermektedir.

**Tablo 22. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır ” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.2	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	3,58	1,16	201	-2,54	.00<.05
Müdür yardımcısı	152	3,99	0,91				

Tablo 22 de görüldü ü gibi “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi'nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcıları “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılmış tır.

**Tablo 23. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna m olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır. ” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.3	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	3,37	1,53	201	-2,24	.00<.05
Müdür yardımcısı	152	3,83	1,17				

Tablo 23’ de görüldü ü gibi “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anl amlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcıları “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tır.

**Tablo 24. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.4	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	3,25	1,58	201	-3,11	,00<,05
Müdür yardımcısı	152	3,88	1,10				

Tablo 24’ de görüldü ü gibi “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anl amlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcıları “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tır.

**Tablo 25. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için okul dı ma gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.8	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	3,13	1,53	201	-3,32	,00<,05
Müdür yardımcısı	152	3,79	1,09				

Tablo 25’ de görüldü ü gibi “Sosyal etkinlikler için okul dı na gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcıları “Sosyal etkinlikler için okul dı na gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır.

**Tablo 26. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.13	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	3,29	1,31	201	-1,68	.00<.05
Müdür yardımcısı	152	3,62	1,17				

Tablo 26’ de görüldü ü gibi “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcıları “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine oku l müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır.

**Tablo 27. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.14	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$ .	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	4,19	1,03	201	-,93	.00<.05
Müdür yardımcısı	152	4,32	,75				

Tablo 27’ de görüldü ü gibi “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anl amlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcıları “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine okul müdürl erinden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tır.

**Tablo 28. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.16	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$ .	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	3,19	1,56	201	-2,39	.00<.05
Müdür yardımcısı	152	3,71	1,26				

Tablo 28’ de görüldü ü gibi “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcıları “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tır.

**Tablo 29. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.17	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	2,94	1,39	201	-,89	.04<.05
Müdür yardımcısı	152	3,12	1,23				

Tablo 29’ de görüldü ü gibi “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anl amlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcıları “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tır.

**Tablo 30. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.21	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	3,39	1,42	201	- ,57	,01<,05
	Müdür yardımcısı	152	3,50	1,15			

Tablo 30’ de görüldü ü gibi “Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anl amlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcıları “Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tır.

**Tablo 31. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.23	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	3,13	1,24	201	- 3,24	,03<,05
	Müdür yardımcısı	152	3,75	1,15			

Tablo 31’ de görüldü ü gibi “Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan



ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi'nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcılarını "Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır." ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır.

**Tablo 32. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre "Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır." fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.30	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	2,98	1,39	201	- 3,22	.00<.05
	Müdür yardımcısı	152	3,59	1,08			

Tablo 32' de görüldü ü gibi "Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır." ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi'nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcılarını "Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır." ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır .

**Tablo 33. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre "Ö retmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır." fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.31	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	3,31	1,22	201	- 2,47	.00<.05
	Müdür yardımcısı	152	3,74	1,01			

Tablo 33' de görüldü ü gibi "Ö retmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır." ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi'nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcılarını "Ö retmenlerin görevlerini eksik

yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır

**Tablo 34. Yöneticilerin E itim Kurumundaki Görev De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.32	E itim Kurumundaki Göreviniz	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Müdür	51	3,41	1,23	201	-,83	.02<.05
Müdür yardımcısı	152	3,55	1,04				

Tablo 34’ de görüldü ü gibi “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ili kin görü lerde müdür ve müdür yardımcılarının puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; müdür yardımcıları “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine okul müdürlerinden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tır .

#### 4.2.4. Yöneticilerin “E itim Durumu” De i kenine li kin Bulgular

Bu bölüm, yöneticilerin e itim durumu de i kenine göre görü farklılıklarını içermektedir.

**Tablo 35. Yöneticilerin E itim Durumu De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, $\bar{x}$ ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
<b>II-13</b>	iki Yıllık E itim Enstitüsü	2	5,00	0,00	G.Arası	18,45	4	4,61	3,24	,01
	Üç Yıllık E itim Enstitüsü	12	2,75	1,22	G. ç i	281,94	198	1,42		
	Dört Yıllık Fakülte	154	3,50	1,22	Toplam	300,39	202			
	Yüksek Lisans	31	3,84	1,13						
	Di er	4	4,50	0,58						
	Toplam	203	3,54	1,22						

Tablo 35’ de görüldü ü gibi, “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin e itim durumu de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda fark istatistiksel olarak anlamlı bulunm u tur. ( $p<,05$ ). Daha sonra farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 35-A. Yöneticilerin E itim Durumu De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	<b>E itim Durumu (i)</b>	<b>E itim Durumu (j)</b>	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<b>P</b>
<b>II- 13</b>	iki Yıllık E itim Enstitüsü	Üç Yıllık E itim Enstitüsü	2,25	0,91	0,20
		Dört Yıllık Fakülte	1,50	0,85	0,54
		Yüksek Lisans	1,16	0,87	0,78
		Di er	0,50	1,03	0,99
	Üç Yıllık E itim Enstitüsü	iki Yıllık E itim Enstitüsü	-2,25	0,91	0,20
		Dört Yıllık Fakülte	-0,75	0,36	0,36
		Yüksek Lisans	-1,09	0,41	0,13
		Di er	-1,75	0,69	0,17
	Dört Yıllık Fakülte	iki Yıllık E itim Enstitüsü	-1,50	0,85	0,54
		Üç Yıllık E itim Enstitüsü	0,75	0,36	0,36
		Yüksek Lisans	-0,34	0,23	0,72
		Di er	-1,00	0,60	0,60
	Yüksek Lisans	iki Yıllık E itim Enstitüsü	-1,16	0,87	0,78
		Üç Yıllık E itim Enstitüsü	1,09	0,41	0,13
		Dört Yıllık Fakülte	0,34	0,23	0,72
		Di er	-0,66	0,63	0,90
	Di er	iki Yıllık E itim Enstitüsü	-0,50	1,03	0,99
		Üç Yıllık E itim Enstitüsü	1,75	0,69	0,17
		Dört Yıllık Fakülte	1,00	0,60	0,60
		Yüksek Lisans	0,66	0,63	0,90

Tablo 35 A’ da görüldü ü gibi, “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin e itim durumu de i kenine göre yapılan hangi gruplar arasında farklılı tı mı belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; elde edilen farklılı ın tesadüfi bir farklılık oldu u görülmü tür. Ancak bulgular incelendi inde bu görü e en fazla katılanlar iki yıllık, en az katılanlar üç yıllık e itim enstitüsü mezunu yöneticiler oldu u görülmü tür.

**Tablo 36. Yöneticilerin E itim Durumu De i kenine Göre “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
<b>II-22</b>	iki Yıllık E itim Enstitüsü	2	4,50	0,71	G.Arası	18,21	4	4,55	3,20	,01
	Üç Yıllık E itim Enstitüsü	12	2,42	0,90	G. ç i	281,98	198	1,42		
	Dört Yıllık Fakülte	154	3,30	1,18	Toplam	300,19	202			
	Yüksek Lisans	31	3,58	1,39						
	Di er	4	4,25	0,50						
	Toplam	203	3,32	1,22						

Tablo 36’ da görüldü ü gibi, “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin e itim durumu de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p<,05$ ). Daha sonra farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 36-A. Yöneticilerin E itim Durumu De i kenine Göre “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	<b>E itim Durumu (i)</b>	<b>E itim Durumu (j)</b>	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<b>P</b>
<b>II- 22</b>	ki Yıllık E itim Enstitüsü	Üç Yıllık E itim Enstitüsü	2,08	0,91	0,27
		Dört Yıllık Fakülte	1,20	0,85	0,74
		Yüksek Lisans	0,92	0,87	0,89
		Di er	0,25	1,03	1,00
	Üç Yıllık E itim Enstitüsü	ki Yıllık E itim Enstitüsü	-2,08	0,91	0,27
		Dört Yıllık Fakülte	-0,88	0,36	0,20
		Yüksek Lisans	-1,16	0,41	0,09
		Di er	-1,83	0,69	0,14
	Dört Yıllık Fakülte	ki Yıllık E itim Enstitüsü	-1,20	0,85	0,74
		Üç Yıllık E itim Enstitüsü	0,88	0,36	0,20
		Yüksek Lisans	-0,28	0,23	0,84
		Di er	-0,95	0,60	0,65
	Yüksek Lisans	ki Yıllık E itim Enstitüsü	-0,92	0,87	0,89
		Üç Yıllık E itim Enstitüsü	1,16	0,41	0,09
		Dört Yıllık Fakülte	0,28	0,23	0,84
		Di er	-0,67	0,63	0,89
	Di er	ki Yıllık E itim Enstitüsü	-0,25	1,03	1,00
		Üç Yıllık E itim Enstitüsü	1,83	0,69	0,14
		Dört Yıllık Fakülte	0,95	0,60	0,65
		Yüksek Lisans	0,67	0,63	0,89

Tablo 36-A’ da görüldü ü gibi “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin e itim durumu de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; elde edilen farklılı ın tesadüfi bir farklılık oldu u görülmü tür. Gruplar arası ndaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamı tır Ancak bulgular incelendi inde bu görü e en fazla katılanlar iki yıllık, en az katılanlar üç yıllık e itim enstitüsü mezunu yöneticiler oldu u görülmü tür.

#### 4.2.5. Yöneticilerin “Yöneticilik Yaptığı Kurum” Değişkenine İlişkin Bulgular

Bu bölüm, yöneticilerin görev yaptıkları kurum değişkenine göre görülen farklılıklarını içermektedir.

**Tablo 37. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Görülen Farklılıkları**

f, $\bar{x}$ ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.1	Genel Lise	107	4,11	1,08	G.Arası	8,17	2	4,09	3,24	0,04
	Özel Lise	46	3,61	1,39	G. çii	252,43	200	1,26		
	E.M.L	50	3,94	0,91	Toplam	260,60	202			
	Toplam	203	3,96	1,14						

Tablo 37’ de görüldüğü gibi “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 37-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Analiz Sonuçları**

II.1	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
	Genel Lise		Özel Lise	0,50*	0,20
E.M.L			0,17	0,19	0,67
Özel Lise		Genel Lise	-0,50*	0,20	0,04
		E.M.L	-0,33	0,23	0,36
E.M.L		Genel Lise	-0,17	0,19	0,67
		Özel Lise	0,33	0,23	0,36

Tablo 37-A’ da görüldüğü gibi, “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılığı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılmırlardır. Genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p < 0,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 38. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Okul eylemlerinin öğrenci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Görüş Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.2	Genel Lise	107	4,00	0,88	G.Arası	29,71	2	14,86	17,28	,00
	Özel Lise	46	3,22	1,15	G. içi	171,91	200	0,86		
	E.M.L	50	4,28	0,78	Toplam	201,62	202			



	Toplam	20	3,8	1,0		
		3	9	0		

Tablo 38’ de görüldü ü gibi “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü var yans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 38-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır ” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 2	Genel Lise	Özel Lise	0,78*	0,16	0,00
		E.M.L	-0,28	0,16	0,21
	Özel Lise	Genel Lise	-0,78*	0,16	0,00
		E.M.L	-1,06*	0,19	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,28	0,16	0,21
		Özel Lise	1,06*	0,19	0,00

Tablo 38-A’ da görüldü ü gibi, “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 39. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Görüş Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.3	Genel Lise	107	4,05	1,05	G.Arası	129,84	2	64,92	63,29	,00
	Özel Lise	46	2,26	1,08	G. ç	205,16	200	1,03		
	E.M.L	50	4,36	0,85	Toplam	335,00	202			
	Toplam	203	3,72	1,29						

Tablo 39’ da görüldüğü gibi “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 39-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 3	Genel Lise	Özel Lise	1,79*	0,18	0,00
		E.M.L	-0,31	0,17	0,20
	Özel Lise	Genel Lise	-1,79*	0,18	0,00
		E.M.L	-2,10*	0,21	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,31	0,17	0,20
		Özel Lise	2,10*	0,21	0,00

Tablo 39-A’ da görüldüğü gibi, “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılığı olduğunu belirlemek üzere yapılan tek yönlü

varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tur.

**Tablo 40. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De ikenine Göre “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.4	Genel Lise	107	4,10	0,98	G.Arası	124,24	2	62,12	61,41	,00
	Özel Lise	46	2,28	1,26	G. çii	202,32	200	1,01		
	E.M.L	50	4,24	0,77	Toplam	326,55	202			
	Toplam	203	3,72	1,27						

Tablo 40’ da görüldü ü gibi “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de ikenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 40-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De ikenine Göre “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

II- 4	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
	Genel Lise		Özel Lise	1,82*	0,18
E.M.L			-0,14	0,17	0,73
Özel Lise		Genel Lise	-1,82*	0,18	0,00
		E.M.L	-1,96*	0,21	0,00
E.M.L		Genel Lise	0,14	0,17	0,73
		Özel Lise	1,96*	0,21	0,00

Tablo 40-A’ da görüldü ü gibi, “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede gör evli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde gör evli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tur .

**Tablo 41. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Ö retim açısından ö rencilerin seviyelerinin dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.5	Genel Lise	107	4,13	0,96	G.Arası	8,03	2	4,01	4,62	,01
	Özel Lise	46	3,67	0,92	G. ç i	173,66	200	0,87		
	E.M.L	50	4,18	0,87	Toplam	181,69	202			
	Toplam	203	4,04	0,95						

Tablo 41’ de görüldü ü gibi “Ö retim açısından ö rencilerin seviyelerinin dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü var yans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 41-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Ö retim açısından ö rencilerin seviyelerinin dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 5	Genel Lise	Özel Lise	0,46*	0,16	0,02
		E.M.L	-0,05	0,16	0,95
	Özel Lise	Genel Lise	-0,46*	0,16	0,02
		E.M.L	-0,51*	0,19	0,03
	E.M.L	Genel Lise	0,05	0,16	0,95
		Özel Lise	0,51*	0,19	0,03

Tablo 41-A’ da görüldü ü gibi, “Ö retim açısından ö rencilerin seviyelerinin dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır

**Tablo 42. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Ücretli ve sözleşmeli ö retmenlerin ö renci-ö retmen ili klerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.6	Genel Lise	107	3,37	1,04	G.Arası	15,86	2	7,93	6,4	,00
	Özel Lise	46	2,89	1,23	G. ç	248,00	200	1,24		
	E.M.L	50	3,70	1,15	Toplam	263,86	202			
	Toplam	203	3,34	1,14						

Tablo 42’ de görüldü ü gibi “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci-öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de ikenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p<,05). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 42-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptıkları Kurum De ikenine Göre “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci-öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
II- 6	Genel Lise	Özel Lise	0,48	0,20	0,05
		E.M.L	-0,33	0,19	0,23
	Özel Lise	Genel Lise	-0,48	0,20	0,05
		E.M.L	-0,81*	0,23	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,33	0,19	0,23
		Özel Lise	0,81*	0,23	0,00

Tablo 42-A’ da görüldü ü gibi, “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci-öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de ikenine göre hangi gruplar arasında farklılık olduğunu belirlemek üzere

yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere

göre daha fazla katılımı vardır. Endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p < ,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır

**Tablo 43. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Görüş Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.7	Genel Lise	107	3,67	1,10	G.Arası	53,03	2	26,52	22,01	,00
	Özel Lise	46	2,78	1,28	G. çii	241,00	200	1,21		
	E.M.L	50	4,26	0,90	Toplam	294,03	202			
	Toplam	203	3,62	1,21						

Tablo 43’ de görüldüğü gibi “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < ,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 43-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
	II.7	Genel Lise	Özel Lise	0,89*	0,19
E.M.L			-0,59*	0,19	0,01
Özel Lise		Genel Lise	-0,89*	0,19	0,00
		E.M.L	-1,48*	0,22	0,00
E.M.L		Genel Lise	0,59*	0,19	0,01
		Özel Lise	1,48*	0,22	0,00

Tablo 43-A’ da görüldü ü gibi, “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler genel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Yine aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur.

**Tablo 44. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için okul dı ma gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.8	Genel Lise	107	3,96	0,96	G.Arası	113,19	2	56,6	55,46	,00
	Özel Lise	46	2,26	1,18	G. ç i	204,10	200	1,02		
	E.M.L	50	4,18	0,94	Toplam	317,29	202			



	Toplam	203	3,63	1,25		
--	--------	-----	------	------	--	--

Tablo 44’ de görüldü ü gibi “Sosyal etkinlikler için okul dı na gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur (p<,05). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 44-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için okul dı na gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 8	Genel Lise	Özel Lise	1,70*	0,18	0,00
		E.M.L	-0,22	0,17	0,46
	Özel Lise	Genel Lise	-1,70*	0,18	0,00
		E.M.L	-1,92*	0,21	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,22	0,17	0,46
		Özel Lise	1,92*	0,21	0,00

Tablo 44-A’ da görüldü ü gibi, “Sosyal etkinlikler için okul dı na gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vard ır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post -hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır

**Tablo 45. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
<b>II.10</b>	Genel Lise	107	3,80	0,98	G.Arası	17,44	2	8,72	8,54	,00
	Özel Lise	46	3,26	1,16	G. ç i	204,25	200	1,02		
	E.M.L	50	4,10	0,93	Toplam	221,69	202			
	Toplam	203	3,75	1,05						

Tablo 45’ de görüldü ü gibi “Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 45-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum De i kenine Göre “Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 10</b>	Genel Lise	Özel Lise	0,54*	0,18	0,01
		E.M.L	-0,30	0,17	0,23
	Özel Lise	Genel Lise	-0,54*	0,18	0,01
		E.M.L	-0,84*	0,21	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,30	0,17	0,23
		Özel Lise	0,84*	0,21	0,00

Tablo 45-A’ da görüldü ü gibi, “Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede

görevli yöneticilere göre daha fazla katılımlar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımlar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 46. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Öğretmenlerin motivasyonlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Görüş Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.11	Genel Lise	107	3,85	0,95	G.Arası	11,53	2	5,77	6,70	,00
	Özel Lise	46	3,35	1,04	G. çisi	172,04	200	0,86		
	E.M.L	50	4,00	0,76	Toplam	183,58	202			
	Toplam	203	3,77	0,95						

Tablo 46’ da görüldüğü gibi “Öğretmenlerin motivasyonlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 46-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Öğretmenlerin motivasyonlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
	II- 11	Genel Lise	Özel Lise	0,50*	0,16
E.M.L			-0,15	0,16	0,64
Özel Lise		Genel Lise	-0,50*	0,16	0,01
		E.M.L	-0,65*	0,19	0,00
E.M.L		Genel Lise	0,15	0,16	0,64
		Özel Lise	0,65*	0,19	0,00

Tablo 46-A' da görüldü ü gibi, “Ö retmenlerin motivasyonlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır

**Tablo 47. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.12	Genel Lise	107	3,70	1,05	G.Arası	9,61	2	4,80	4,28	,02
	Özel Lise	46	3,28	1,19	G. ç i	224,26	200	1,12		
	E.M.L	50	3,90	0,95	Toplam	233,86	202			
	Toplam	203	3,66	1,08						

Tablo 47' de görüldü ü gibi “Yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek

yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 47-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır ” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
II- 12	Genel Lise	Özel Lise	0,42	0,19	0,08
		E.M.L	-0,20	0,18	0,55
	Özel Lise	Genel Lise	-0,42	0,19	0,08
		E.M.L	-0,62*	0,22	0,02
	E.M.L	Genel Lise	0,20	0,18	0,55
		Özel Lise	0,62*	0,22	0,02

Tablo 47-A’ da görüldü ü gibi, “Yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır .

**Tablo 48. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından ka ynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.13	Genel Lise	107	3,64	1,18	G.Arası	26,28	2	13,14	9,59	,00
	Özel Lise	46	2,91	1,23	G. ç	274,12	200	1,37		
	E.M.L	50	3,92	1,09	Toplam	300,39	202			
	Toplam	203	3,54	1,22						

Tablo 48’ de görüldü ü gibi “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a rdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 48-A. Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
II- 13	Genel Lise	Özel Lise	0,72*	0,21	0,00
		E.M.L	-0,28	0,20	0,37
	Özel Lise	Genel Lise	-0,72*	0,21	0,00
		E.M.L	-1,01*	0,24	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,28	0,20	0,37
		Özel Lise	1,01*	0,24	0,00

Tablo 48-A’ da görüldü ü gibi, “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli i

yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır

**Tablo 49. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.14	Genel Lise	107	4,45	0,62	G.Arası	8,50	2	4,25	6,38	,00
	Özel Lise	46	3,93	0,98	G. ç i	133,35	200	0,67		
	E.M.L	50	4,28	1,01	Toplam	141,85	202			
	Toplam	203	4,29	0,84						

Tablo 49’ da görüldü ü gibi “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönl ü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 49-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır ” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 14	Genel Lise	Özel Lise	0,51*	0,14	0,00
		E.M.L	0,17	0,14	0,49
	Özel Lise	Genel Lise	-0,51*	0,14	0,00
		E.M.L	-0,35	0,17	0,12
	E.M.L	Genel Lise	-0,17	0,14	0,49
		Özel Lise	0,35	0,17	0,12

Tablo 49-A’ da görüldü ü gibi, “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans anal izi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p < ,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır .

**Tablo 50. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan so runlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Karel er Ort.	F	p
<b>II.15</b>	Genel Lise	107	3,60	1,05	G.Arası	36,29	2	18,15	15,97	,00
	Özel Lise	46	2,65	1,22	G. ç i	227,27	200	1,14		
	E.M.L	50	3,76	0,94	Toplam	263,57	202			
	Toplam	203	3,42	1,14						

Tablo 50’ de görüldü ü gibi “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü var yans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p < ,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 50-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır ” fadesine li kin Analiz Sonuçları**



	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
	II- 15	Genel Lise	Özel Lise	0,95*	0,19
E.M.L			-0,16	0,18	0,68
Özel Lise		Genel Lise	-0,95*	0,19	0,00
		E.M.L	-1,11*	0,22	0,00
E.M.L		Genel Lise	0,16	0,18	0,68
		Özel Lise	1,11*	0,22	0,00

Tablo 50-A’ da görüldü ü gibi, “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneti ciler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan a nılamlı bulunmamı tır

**Tablo 51. Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Karel er Ort.	F	p
II.16	Genel Lise	107	4,02	1,11	G.Arası	111,77	2	55,89	42,75	,00
	Özel Lise	46	2,22	1,40	G. ç i	261,47	200	1,31		
	E.M.L	50	3,92	0,94	Toplam	373,24	202			
	Toplam	203	3,59	1,36						

Tablo 51’ de görüldü ü gibi “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova)

sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda veril mi tir.

**Tablo 51-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 16	Genel Lise	Özel Lise	1,80*	0,20	0,00
		E.M.L	0,10	0,20	0,88
	Özel Lise	Genel Lise	-1,80*	0,20	0,00
		E.M.L	-1,70*	0,23	0,00
	E.M.L	Genel Lise	-0,10	0,20	0,88
		Özel Lise	1,70*	0,23	0,00

Tablo 51-A’ da görüldü ü gibi, “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bu lunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bu lunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır

**Tablo 52. Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.17	Genel Lise	107	3,27	1,22	G.Arası	36,08	2	18,04	12,33	,00
	Özel Lise	46	2,30	1,31	G. ç	292,66	200	1,46		
	E.M.L	50	3,38	1,09	Toplam	328,74	202			
	Toplam	203	3,08	1,28						

Tablo 52’ de görüldü ü gibi “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a daki tabloda verilmi tir.

**Tablo 52-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 17	Genel Lise	Özel Lise	0,97*	0,21	0,00
		E.M.L	-0,11	0,21	0,87
	Özel Lise	Genel Lise	-0,97*	0,21	0,00
		E.M.L	-1,08*	0,25	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,11	0,21	0,87
		Özel Lise	1,08*	0,25	0,00

Tablo 52-A’ da görüldü ü gibi, “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapıla n tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre

daha fazla katılımlar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 53. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ilişkin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.18	Genel Lise	107	3,07	1,12	G.Arası	14,94	2	7,47	5,52	,01
	Özel Lise	46	2,48	1,22	G. çii	270,88	200	1,35		
	E.M.L	50	3,20	1,20	Toplam	285,82	202			
	Toplam	203	2,97	1,19						

Tablo 53’ de görüldüğü gibi “Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 53-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ilişkin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 18	Genel Lise	Özel Lise	0,60*	0,21	0,02
		E.M.L	-0,13	0,20	0,82
	Özel Lise	Genel Lise	-0,60*	0,21	0,02
		E.M.L	-0,72*	0,24	0,01
	E.M.L	Genel Lise	0,13	0,20	0,82
		Özel Lise	0,72*	0,24	0,01

Tablo 53-A’ da görüldü ü gibi, “Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılı mı lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılı mı lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır .

**Tablo 54. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin e itim-ö retim dı nda farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.20	Genel Lise	107	3,41	1,18	G.Arası	44,28	2	22,14	16,35	,00
	Özel Lise	46	2,50	1,30	G. ç i	270,79	200	1,35		
	E.M.L	50	3,82	0,98	Toplam	315,06	202			
	Toplam	203	3,31	1,25						

Tablo 54’ de görüldü ü gibi “Yöneticilerin e itim-ö retim dı nda farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine

göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 54-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Yöneticilerin Etkin-öretim ortamında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 20	Genel Lise	Özel Lise	0,91*	0,21	0,00
		E.M.L	-0,41	0,20	0,13
	Özel Lise	Genel Lise	-0,91*	0,21	0,00
		E.M.L	-1,32*	0,24	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,41	0,20	0,13
		Özel Lise	1,32*	0,24	0,00

Tablo 54-A’ da görüldüğü gibi, “Yöneticilerin Etkin-öretim ortamında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılıklarını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p < 0,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p < 0,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 55. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Görülen Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.21	Genel Lise	107	3,60	1,13	G.Arası	33,28	2	16,64	12,26	,00
	Özel Lise	46	2,76	1,32	G. çii	271,37	200	1,36		
	E.M.L	50	3,88	1,08	Toplam	304,65	202			
	Toplam	203	3,48	1,23						

Tablo 55’ de görüldü ü gibi “Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a rdaki tabloda verilmi tir

**Tablo 55-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır ” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 21	Genel Lise	Özel Lise	0,84*	0,21	0,00
		E.M.L	-0,28	0,20	0,37
	Özel Lise	Genel Lise	-0,84*	0,21	0,00
		E.M.L	-1,12*	0,24	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,28	0,20	0,37
		Özel Lise	1,12*	0,24	0,00

Tablo 55-A’ da görüldü ü gibi, “Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yö neticiler özel lisede görevli

yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tur.

**Tablo 56. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.22	Genel Lise	107	3,41	1,16	G.Arası	12,64	2	6,32	4,40	,01
	Özel Lise	46	2,87	1,41	G. ç i	287,54	200	1,44		
	E.M.L	50	3,54	1,07	Toplam	300,19	202			
	Toplam	203	3,32	1,22						

Tablo 56’ da görüldü ü gibi “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır ” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek içi n tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 56-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**



	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II-22	Genel Lise	Özel Lise	0,54*	0,21	0,04
		E.M.L	-0,13	0,21	0,82
	Özel Lise	Genel Lise	-0,54*	0,21	0,04
		E.M.L	-0,67*	0,25	0,03
	E.M.L	Genel Lise	0,13	0,21	0,82
		Özel Lise	0,67*	0,25	0,03

Tablo 56-A' da görüldü ü gibi, “Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde gör evi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 57. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.23	Genel Lise	107	3,81	1,17	G.Arası	18,09	2	9,05	6,54	,00
	Özel Lise	46	3,07	1,25	G. ç i	276,59	200	1,38		
	E.M.L	50	3,64	1,10	Toplam	294,68	202			
	Toplam	203	3,60	1,21						

Tablo 57' de görüldü ü gibi “Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık

gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir

**Tablo 57-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 23</b>	Genel Lise	Özel Lise	0,75*	0,21	0,00
		E.M.L	0,17	0,20	0,69
	Özel Lise	Genel Lise	-0,75*	0,21	0,00
		E.M.L	-0,57	0,24	0,06
	E.M.L	Genel Lise	-0,17	0,20	0,69
		Özel Lise	0,57	0,24	0,06

Tablo 57-A’ da görüldü ü gibi, “Disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü va ryans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır .

**Tablo 58. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yönetmeliklerin sık sık de i mesinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.24	Genel Lise	107	4,35	0,78	G.Arası	14,24	2	7,12	8,74	,00
	Özel Lise	46	3,70	1,07	G. ç	162,93	200	0,82		
	E.M.L	50	4,02	0,98	Toplam	177,16	202			
	Toplam	203	4,12	0,94						

Tablo 58’ de görüldü ü gibi “Yönetmeliklerin sık sık de i mesinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a idaki tabloda verilmi tir .

**Tablo 58-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yönetmeliklerin sık sık de i mesinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
II- 24	Genel Lise	Özel Lise	0,65*	0,16	0,00
		E.M.L	0,33	0,15	0,11
	Özel Lise	Genel Lise	-0,65*	0,16	0,00
		E.M.L	-0,32	0,18	0,22
	E.M.L	Genel Lise	-0,33	0,15	0,11
		Özel Lise	0,32	0,18	0,22

Tablo 58-A’ da görüldü ü gibi, “Yönetmeliklerin sık sık de i mesinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hang i gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Ge nel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tir .

**Tablo 59. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eleştirilerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Görüş Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.25	Genel Lise	107	3,79	1,01	G.Arası	8,12	2	4,06	4,28	,02
	Özel Lise	46	3,48	1,13	G. içi	189,78	200	0,95		
	E.M.L	50	4,06	0,71	Toplam	197,89	202			
	Toplam	203	3,79	0,99						

Tablo 59’da görüldüğü gibi “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eleştirilerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 59-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptığı Kurum Değişkenine Göre “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eleştirilerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine İlişkin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II- 25	Genel Lise	Özel Lise	0,32	0,17	0,19
		E.M.L	-0,27	0,17	0,28
	Özel Lise	Genel Lise	-0,32	0,17	0,19
		E.M.L	-0,58*	0,20	0,02
	E.M.L	Genel Lise	0,27	0,17	0,28
		Özel Lise	0,58*	0,20	0,02

Tablo 59-A’ de görüldüğü gibi, “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eleştirilerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum

de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı vardır. Endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır .

**Tablo 60. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Sözle meli ve ücretli ö retmenlerin i kaygısı ile mesleklerine motive olamamaktan kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.27	Genel Lise	107	3,58	1,00	G.Arası	11,80	2	5,90	5,94	,00
	Özel Lise	46	3,13	1,05	G. ç i	198,67	200	0,99		
	E.M.L	50	3,82	0,94	Toplam	210,47	202			
	Toplam	203	3,54	1,02						

Tablo 60’ da görüldü ü gibi “Sözle meli ve ücretli ö retmenlerin i kaygısı ile mesleklerine motive olamamaktan kaynaklanan sorunlar vardı r” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir

**Tablo 60-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Sözle meli ve ücretli ö retmenlerin i kaygısı ile mesleklerine motive olamamaktan kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

II.27	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
	Genel Lise	Özel Lise	0,45*	0,18	0,04
		E.M.L	-0,24	0,17	0,37
	Özel Lise	Genel Lise	-0,45*	0,18	0,04
		E.M.L	-0,69*	0,20	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,24	0,17	0,37
Özel Lise		0,69*	0,20	0,00	

Tablo 60-A' da görüldü ü gibi, “Sözle meli ve ücretli ö retmenlerin i kaygısı ile mesleklerine motive olamamaktan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post -hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistik iksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistik iksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 61. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklan an sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kare ler Ort.	F	p
II.28	Genel Lise	107	4,32	0,75	G.Arası	12,53	2	6,27	10,31	,00
	Özel Lise	46	3,74	1,00	G. ç i	121,59	200	0,61		
	E.M.L	50	4,36	0,60	Toplam	134,12	202			
	Toplam	203	4,20	0,81						

Tablo 61' de görüldü ü gibi “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre

anlamli bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamli bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir

**Tablo 61-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II.28	Genel Lise	Özel Lise	0,58*	0,14	0,00
		E.M.L	-0,04	0,13	0,95
	Özel Lise	Genel Lise	-0,58*	0,14	0,00
		E.M.L	-0,62*	0,16	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,04	0,13	0,95
		Özel Lise	0,62*	0,16	0,00

Tablo 61-A’ da görüldü ü gibi, “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamli bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamli bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamli bulunmamı tır .

**Tablo 62. Yöneticilik Yapılan Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.29	Genel Lise	107	2,65	1,06	G.Arası	6,99	2	3,49	3,27	,04
	Özel Lise	46	2,48	1,03	G. ç	213,68	200	1,07		
	E.M.L	50	3,00	0,99	Toplam	220,67	202			
	Toplam	203	2,70	1,05						

Tablo 62’ de görüldü ü gibi “Yöneticilerin öğretmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir

**Tablo 62-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Yöneticilerin öğretmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II.29	Genel Lise	Özel Lise	0,18	0,18	0,63
		E.M.L	-0,35	0,18	0,15
	Özel Lise	Genel Lise	-0,18	0,18	0,63
		E.M.L	-0,52	0,21	0,05
	E.M.L	Genel Lise	0,35	0,18	0,15
		Özel Lise	0,52	0,21	0,05

Tablo 62-A’ da görüldü ü gibi, “Yöneticilerin öğretmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda tesadüfi bir farklılı ın oldu u ortaya çıkmı tır. Ancak bulgular incelendi inde bu görü e en fazla



katılanlar endüstri meslek lisesinde en az katılanlar özel lisede görevli yöneticiler oldu u görülmü tür.

**Tablo 63. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
<b>II.30</b>	Genel Lise	107	3,67	1,06	G.Arası	45,51	2	22,75	18,61	,00
	Özel Lise	46	2,57	1,34	G. ç i	244,48	200	1,22		
	E.M.L	50	3,74	0,94	Toplam	289,98	202			
	Toplam	203	3,44	1,20						

Tablo 63’ de görüldü ü gibi “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir

**Tablo 63-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II.30</b>	Genel Lise	Özel Lise	1,11*	0,19	0,00
		E.M.L	-0,07	0,19	0,94
	Özel Lise	Genel Lise	-1,11*	0,19	0,00
		E.M.L	-1,17*	0,23	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,07	0,19	0,94
		Özel Lise	1,17*	0,23	0,00

Tablo 63-A' de görüldü ü gibi, “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post -hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Diğer gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır .

**Tablo 64. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Ö retmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.31	Genel Lise	107	3,77	0,91	G.Arası	11,51	2	5,75	5,06	,01
	Özel Lise	46	3,20	1,34	G. ç i	227,52	200	1,14		
	E.M.L	50	3,76	1,10	Toplam	239,03	202			
	Toplam	203	3,64	1,09						

Tablo 64' de görüldü ü gibi “Ö retmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 64-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Ö retmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır ” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
	II.31	Genel Lise	Özel Lise	0,57*	0,19
E.M.L			0,01	0,18	1,00
Özel Lise		Genel Lise	-0,57*	0,19	0,01
		E.M.L	-0,56*	0,22	0,04
E.M.L		Genel Lise	-0,01	0,18	1,00
		Özel Lise	0,56*	0,22	0,04

Tablo 64-A’ da görüldü ü gibi, “Ö retmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yönet icilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır .

**Tablo 65. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.32	Genel Lise	107	3,64	0,95	G.Arası	38,52	2	19,26	19,05	,00
	Özel Lise	46	2,76	1,23	G. ç i	202,14	200	1,01		
	E.M.L	50	3,98	0,89	Toplam	240,65	202			
	Toplam	203	3,52	1,09						

Tablo 65’ de görüldü ü gibi “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü var yans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur (p<,05). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında

oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir

**Tablo 65-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
II.32	Genel Lise	Özel Lise	0,87*	0,18	0,00
		E.M.L	-0,34	0,17	0,14
	Özel Lise	Genel Lise	-0,87*	0,18	0,00
		E.M.L	-1,22*	0,21	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,34	0,17	0,14
		Özel Lise	1,22*	0,21	0,00

Tablo 65-A’ da görüldü ü gibi, “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lised e görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır .

**Tablo 66. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Yapılan Kurum)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II.33	Genel Lise	107	2,92	1,04	G.Arası	26,35	2	13,18	11,88	,00
	Özel Lise	46	2,41	1,13	G. ç i	221,82	200	1,11		
	E.M.L	50	3,46	1,01	Toplam	248,17	202			
	Toplam	203	2,94	1,11						

Tablo 66’ de görüldü ü gibi “Okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur (p<,05). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir

**Tablo 66-A. Yöneticilerin Yöneticilik Yaptı ı Kurum De i kenine Göre “Okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Yapılan Kurum (i)	Yöneticilik Yapılan Kurum (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II.33</b>	Genel Lise	Özel Lise	0,50*	0,19	0,03
		E.M.L	-0,54*	0,18	0,01
	Özel Lise	Genel Lise	-0,50*	0,19	0,03
		E.M.L	-1,05*	0,22	0,00
	E.M.L	Genel Lise	0,54*	0,18	0,01
		Özel Lise	1,05*	0,22	0,00

Tablo 66-A’ da görüldü ü gibi, “Okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre hangi g ruplar arasında farklıla tı ını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; genel lisede görevli yöneticiler bu ifadeye özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve genel lisede görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler genel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Yine aynı ifadeye, endüstri meslek lisesinde görevi yöneticiler özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur.

#### 4.2.6. Yöneticilerin “Yöneticilik Kıdemi” De i kenine li kin Bulgular

Bu bölüm, yöneticilerin yöneticilik kıdemi de i kenine göre görü farklılıklarını içermektedir.

**Tablo 67. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Kıdeminiz)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II-1	1-10	132	4,13	1,02	G.Arası	11,75	3	3,92	3,13	,03
	11-15	29	3,72	1,10	G. ç i	248,85	199	1,25		
	16-20	13	3,62	1,56	Toplam	260,60	202,			
	21 ve üzeri	29	3,55	1,33						
	Toplam	203	3,96	1,14						

Tablo 67’ de görüldü ü gibi “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik kıdemi de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Daha sonra farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 67-A. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

II- 1	Yöneticilikteki Geçen Zaman (i)	Yöneticilikteki Geçen Zaman (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
	1-10	11-15	0,40	0,23	0,38
		16-20	0,51	0,33	0,48
		20 ve üzeri	0,58	0,23	0,10
	11-15	1-10	-0,40	0,23	0,38
		16-20	0,11	0,37	0,99
		20 ve üzeri	0,17	0,29	0,95
	16-20	1-10	-0,51	0,33	0,48
		11-15	-0,11	0,37	0,99
		20 ve üzeri	0,06	0,37	1,00
	20 ve üzeri	1-10	-0,58	0,23	0,10
		11-15	-0,17	0,29	0,95
		16-20	-0,06	0,37	1,00

Tablo 67-A’ da görüldü ü gibi “Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesinin yöneticilikteki kıdem de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda tesadüfi bir farklılı ın oldu u ortaya çıkmı tır. Ancak bulgular incelendi inde bu görü e en fazla katılanlar yöneticilik kıdemi 1-10 yıl arası, en az katılanlar yöneticilik kıdemi 20 yıl ve üzeri olan yöneticiler oldu u görülmü tür.

**Tablo 68. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilikteki Yılıınız)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II-13	1-10	132	3,69	1,19	G.Arası	14,38	3	4,79	3,34	,02
	11-15	29	3,62	1,08	G. ç i	286,02	199	1,44		
	16-20	13	3,08	1,38	Toplam	300,39	202			
	21 ve üzeri	29	3,00	1,28						
	Toplam	203	3,54	1,22						

Tablo 68’ de görüldü ü gibi “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik kıdemi de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p < 0,05$ ). Daha sonra farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 68-A. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilikteki Geçen Zaman (i)	Yöneticilikteki Geçen Zaman (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 13</b>	1-10	11-15	0,07	0,25	0,99
		16-20	0,61	0,35	0,38
		20 ve üzeri	0,69	0,25	0,05
	11-15	1-10	-0,07	0,25	0,99
		16-20	0,54	0,40	0,61
		20 ve üzeri	0,62	0,31	0,28
	16-20	1-10	-0,61	0,35	0,38
		11-15	-0,54	0,40	0,61
		20 ve üzeri	0,08	0,40	1,00
	20 ve üzeri	1-10	-0,69	0,25	0,05
		11-15	-0,62	0,31	0,28
		16-20	-0,08	0,40	1,00

Tablo 68-A’ da görüldü ü gibi “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilikteki kıdem de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda tesadüfi bir farklılı m oldu u ortaya çıkmı tır. Ancak bulgular incelendi inde bu görü e en fazla katılar yöneticilik kıdemi 1-10 yıl arası, en az katılanlar ise 20 yıl ve üzeri olan yöneticiler oldu u görülmü tür.

**Tablo 69. Yöneticilerin, Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**



f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Kıdemi)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
<b>II-14</b>	1-10	132	4,42	0,75	G.Arası	9,24	3	3,08	4,62	,00
	11-15	29	3,83	1,04	G. çii	132,61	199	0,67		
	16-20	13	4,08	0,86	Toplam	141,85	202			
	21 ve üzeri	29	4,24	0,83						
	Toplam	203	4,29	0,84						

Tablo 69’ da görüldü ü gibi “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik kıdemi de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü var yans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Daha sonra farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 69-A. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilikteki Geçen Zaman (i)	Yöneticilikteki Geçen Zaman (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 14</b>	1-10	11-15	0,60*	0,17	0,01
		16-20	0,35	0,24	0,55
		20 ve üzeri	0,18	0,17	0,76
	11-15	1-10	-0,60*	0,17	0,01
		16-20	-0,25	0,27	0,84
		20 ve üzeri	-0,41	0,21	0,30
	16-20	1-10	-0,35	0,24	0,55
		11-15	0,25	0,27	0,84
		20 ve üzeri	-0,16	0,27	0,95
	20 ve üzeri	1-10	-0,18	0,17	0,76
		11-15	0,41	0,21	0,30
		16-20	0,16	0,27	0,95

Tablo 69-A’ da görüldü ü gibi “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilikteki kıdem de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; Yöneticilik kıdemi; 1-10 yıl olan yöneticiler ile 11-15 yıl olan yöneticiler arasında bu ifade de anlamlı bir farklılık bulunmu tur (p<.05). Bu farklılık yöneticilik kıdemi; 1-10 yıl olan yöneticilerin lehine gerçekte mi tir. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tur.

**Tablo 70. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Kıdemi)	N	$\bar{x}$	SS	Varyan sın Kayna 1	Kareler Toplamı	Sd	Karele r Ort.	F	p
II-25	1-10	132	3,92	0,98	G.Arası	7,75	3,0	2,58	2,7	,04
	11-15	29	3,72	0,84	G. ç i	190,14	199	0,96		
	16-20	13	3,46	1,05	Toplam	197,89	202			
	21 ve üzeri	29	3,41	1,05						
	Toplam	203	3,79	0,99						

Tablo 70’ de görüldü ü gibi “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik kıdemi de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur.(p<.05). Daha sonra farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 70-A. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

II- 25	Yöneticilikteki Geçen Zaman (i)	Yöneticilikteki Geçen Zaman (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
	1-10	11-15	0,19	0,20	0,82
		16-20	0,46	0,28	0,47
		20 ve üzeri	0,50	0,20	0,10
	11-15	1-10	-0,19	0,20	0,82
		16-20	0,26	0,33	0,89
		20 ve üzeri	0,31	0,26	0,69
	16-20	1-10	-0,46	0,28	0,47
		11-15	-0,26	0,33	0,89
		20 ve üzeri	0,05	0,33	1,00
20 ve üzeri	1-10	-0,50	0,20	0,10	
	11-15	-0,31	0,26	0,69	
	16-20	-0,05	0,33	1,00	

Tablo 70-A’ da görüldü ü gibi “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilikteki kıdem de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda tesadüfi bir farklılı ın oldu u ortaya çıkmı tır. Ancak bulgular incelendi inde bu görü e en fazla katılanlar yöneticilik kıdemi 1-10 yıl arası, en az katılanlar yöneticilik kıdemi 20 yıl ve üzeri olan yöneticiler oldu u görülmü tür.

**Tablo 71. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Kıdemi)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Karel er Ort.	F	p
II-26	1-10	132	3,67	1,02	G.Arası	12,45	3	4,15	3,76	,01
	11-15	29	3,66	1,04	G. ç i	219,85	199	1,11		
	16-20	13	3,23	1,30	Toplam	232,31	202			
	21 ve üzeri	29	3,00	1,10						
	Toplam	203	3,55	1,07						

Tablo 71’ de görüldü ü gibi, “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasın dan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik kıdemi de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Daha sonra farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 71-A. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasın dan kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Yöneticilik Kıdemi (i)	Yöneticilik Kıdemi (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 26</b>	1-10	11-15	0,02	0,22	1,00
		16-20	0,44	0,31	0,55
		20 ve üzeri	0,67*	0,22	0,02
	11-15	1-10	-0,02	0,22	1,00
		16-20	0,42	0,35	0,69
		20 ve üzeri	0,66	0,28	0,14
	16-20	1-10	-0,44	0,31	0,55
		11-15	-0,42	0,35	0,69
		20 ve üzeri	0,23	0,35	0,93
	20 ve üzeri	1-10	-0,67*	0,22	0,02
		11-15	-0,66	0,28	0,14
		16-20	-0,23	0,35	0,93

Tablo 71-A’ da görüldü ü gibi, “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasın dan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilikteki kıdem de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; Yöneticilik kıdemi; 1-10 yıl olan yöneticiler, 20 ve üzeri yıl olan yöneticilerden bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Yöneticilik kıdemi; 1-10 yıl olan yöneticilerin lehine olan bu durum istatistiksel açıdan anlamlı bulunmu tur ( $p<0,05$ ). Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tir.

**Tablo 72. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilik Kıdemi)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplamı	Sd	Kare ler Ort.	F	p
<b>II-29</b>	1-10	132	2,80	1,03	G.Arası	10,62	3	3,54	3,35	,02
	11-15	29	2,83	1,00	G. ç i	210,05	199	1,06		
	16-20	13	2,00	0,91	Toplam	220,67	202			
	21 ve üzeri	29	2,41	1,09						
	Toplam	203	2,70	1,05						

Tablo 72’ de görüldü ü gibi, “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik kıdemi de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<.05$ ). Daha sonra farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuç lar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 72-A. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

II- 29	Yöneticilikteki Geçen Zaman (i)	Yöneticilikteki Geçen Zaman (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
	1-10	11-15	-0,02	0,21	1,00
		16-20	0,80	0,30	0,07
		20 ve üzeri	0,39	0,21	0,34
	11-15	1-10	0,02	0,21	1,00
		16-20	0,83	0,34	0,12
		20 ve üzeri	0,41	0,27	0,50
	16-20	1-10	-0,80	0,30	0,07
		11-15	-0,83	0,34	0,12
		20 ve üzeri	-0,41	0,34	0,69
	20 ve üzeri	1-10	-0,39	0,21	0,34
		11-15	-0,41	0,27	0,50
		16-20	0,41	0,34	0,69

Tablo 72-A’ da görüldü ü gibi, “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilikteki kıdem de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda tesadüfi bir farklılı ın oldu u ortaya çıkmı tır. Ancak bulgular incelendi inde, bu görü e en fazla katılanlar yöneticilik kıdemi 11-15 yıl arası; en az katılanlar yöneticilik kıdemi 16-20 yıl arası olan yöneticiler oldu u görülmü tür.

**Tablo 73. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Okul -aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Yöneticilikteki Yılımız)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II-33	1-10	132	3,08	1,10	G.Arası	16,69	3	5,56	4,78	,00
	11-15	29	3,00	1,10	G. ç i	231,48	199	1,16		
	16-20	13	2,92	1,19	Toplam	248,17	202			
	21 ve üzeri	29	2,24	0,87						
	Toplam	203	2,94	1,11						

Tablo 73’ de görüldü ü gibi “Okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilik kıdemi de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Daha sonra farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 73-A. Yöneticilerin Yöneticilik Kıdemi De i kenine Göre “Okul -aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

II- 33	Yöneticilikteki Geçen Zaman (i)	Yöneticilikteki Geçen Zaman (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
	1-10		11-15	0,08	0,22
16-20			0,15	0,31	0,97
20 ve üzeri			0,83*	0,22	0,00
11-15		1-10	-0,08	0,22	0,99
		16-20	0,08	0,36	1,00
		20 ve üzeri	0,76	0,28	0,07
16-20		1-10	-0,15	0,31	0,97
		11-15	-0,08	0,36	1,00
		20 ve üzeri	0,68	0,36	0,31
20 ve üzeri		1-10	-0,83*	0,22	0,00
		11-15	-0,76	0,28	0,07
		16-20	-0,68	0,36	0,31

Tablo 73-A’ da görüldü ü gibi, “Okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin yöneticilikteki kıdem de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post -hoc Scheffe testi sonucunda; Yöneticilik kıdemi; 1 -10 yıl olan yöneticiler, 20 ve üzeri yıl olan yöneticilerden bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Yöneticilik kıdemi; 1 -10 yıl olan yöneticilerin lehine olan bu durum istatistiksel açıdan anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

#### 4.2.7. Yöneticilerin “Yöneticilik E itimi Alma” De i kenine li kin Bulgular

Bu bölüm, yöneticilerin yöneticilikle ilgili bir e itim alıp almamalarına göre görü farklılıklarını içermektedir.

**Tablo 74. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Yöneticili e atanınların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır ” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.12	Yöneticilik alanında e itim aldınız mı?	N	$\bar{x}$	SS	Sd	T	P
	Evet	64	3,48	1,20	201	-1,54	.02<.05
	Hayır	139	3,73	1,00			

Tablo 74’ de görüldü ü gibi, “Yöneticili e atanınların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde yöneticilik e itimi alan ve almayanların puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; yöneticilik e itimi almayan idareciler “Yöneticili e atanınların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine yöneticilik e itimi alan idarecilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tur.

**Tablo 75. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.13	Yöneticilik alanında e itim aldınız mı?	N	$\bar{x}$	SS	Sd	T	P
	Evet	64	3,23	1,31	201	-2,46	.003<.05
	Hayır	139	3,68	1,14			

Tablo 75’ de görüldü ü gibi, “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde yöneticilik e itimi alan ve almayanların puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t tes ti’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; yöneticilik e itimi almayan idareciler “Yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasın dan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine yöneticilik e itimi alan idarecilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılımı tur.



**Tablo 76. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.14	Yöneticilik alanında e itim aldınız mı?	N	$\bar{x}$	SS	Sd	T	P
	Evet	64	4,04	1,04	201	-2,86	,004<,05
	Hayır	139	4,40	0,69			

Tablo 76’ de görüldü ü gibi, “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde yöneticilik e itimi alan ve almayanların puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; yöneticilik e itimi almayan idareciler “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vard ır.” ifadesine yöneticilik e itimi alan idarecilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tur.

**Tablo 77. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.15	Yöneticilik alanında e itim aldınız mı?	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Evet	64	3,14	1,29	201	-2,42	.001<.05
	Hayır	139	3,55	1,04			

Tablo 77’ de görüldü ü gibi “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili kin görü lerde yöneticilik e itimi alan ve almayanların puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; yöneticilik e itimi almayan idareciler “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine yöneticilik e itimi alan idarecilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tur.

**Tablo 78. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.25	Yöneticilik alanında e itim aldınız mı?	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Evet	64	3,50	1,16	201	-2,86	.00<.05
	Hayır	139	3,92	0,86			

Tablo 78’ de görüldü ü gibi “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ili kin görü lerde yöneticilik e itimi alan ve almayanların puan ortalamaları için yapı lan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; yöneticilik e itimi almayan idareciler “Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine yöneticilik e iti mi alan idarecilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tır.

**Tablo 79. Yöneticilerin Yöneticilik E itimi Alma De i kenine Göre “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

II.26	Yöneticilik alanında e itim aldınız mı?	N	$\bar{x}$	SS	Sd	t	P
	Evet	64	3,37	1,21	201	-1,55	.00<.05
	Hayır	139	3,62	0,99			

Tablo 79’ da görüldü ü gibi “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasında n kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine ili ki n görü lerde yöneticilik e itimi alan ve almayanların puan ortalamaları için yapılan ili kisiz grup t testi’nde 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmu tur. Buna göre; yöneticilik e itimi almayan idareciler “Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamas ından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesine yöneticilik e itimi alan idarecilerden anlamlı düzeyde daha fazla katılmı tır.

#### 4.2.8. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki “Ö renci Sayısı” De i kenine li kin Bulgular

Bu bölüm, yöneticilerin görev yaptıkları kurumlardaki ö renci sayısı de i kenine göre görü farklılıklarını içermektedir.

**Tablo 80. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Karele Toplam ı	Sd	Kare ler Ort.	F	p
<b>II-2</b>	1- 750	57	3,54	1,17	G.Arası	9,89	3	3,30	3,42	,02
	751- 1500	74	3,99	1,03	G. ç i	191,73	199	0,96		
	1501- 2250	44	4,09	0,64	Toplam	201,62	202			
	2251 ve üzeri	28	4,04	0,88						
	Toplam	203	3,89	1,00						

Tablo 80’ da görüldü ü gibi, “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasın dan kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p < ,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a daki tabloda verilmi tir.

**Tablo 80-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır” fadesi ne li kin Analiz Sonuçları**

II- 2	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
	1- 750	751-1500	-0,44	0,17	0,09
		1501- 2250	-0,55	0,20	0,06
		2251 ve üzeri	-0,49	0,23	0,20
	751 -1500	1- 750	0,44	0,17	0,09
		1501- 2250	-0,10	0,19	0,96
		2251 ve üzeri	-0,05	0,22	1,00
	1501- 2250	1- 750	0,55	0,20	0,06
		751 -1500	0,10	0,19	0,96
		2251 ve üzeri	0,06	0,24	1,00
	2251 ve üzeri	751-1500	0,49	0,23	0,20
		1501- 2250	0,05	0,22	1,00
		1501- 2250	-0,06	0,24	1,00

Tablo 80-A' da görüldü ü gibi “Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır”. fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı mı belirlemek üzere yapılan tekyönlü varyans analizi (anova) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; tesadüfü bir farklı lı ın oldu u ortaya çıkmı tır. Ancak bulgular incelendi inde bu görü e en fazla katılan yöneticilerin çalı tı ı okulda ö renci sayısı 1501-2250 arasında; en az katılan yöneticilerin çalı tı ı okulda ö renci sayısı 1-750 arasında oldu u görülmü tür.

**Tablo 81. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II-3	1- 750	57	2,89	1,44	G.Arası	54,49	3	18,17	12,89	,00
	751- 1500	74	3,99	1,19	G. ç i	280,50	199	1,41		
	1501- 2250	44	4,14	1,00	Toplam	335,00	202			
	2251 ve üzeri	28	4,04	0,84						
	Toplam	203	3,72	1,29						

Tablo 81’ de görüldü ü gibi “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. (p<.05). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 81-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 3</b>	1- 750	751-1500	-1,09*	0,21	0,00
		1501- 2250	-1,24*	0,24	0,00
		2251 ve üzeri	-1,14*	0,27	0,00
	751 -1500	1- 750	1,09*	0,21	0,00
		1501- 2250	-0,15	0,23	0,93
		2251 ve üzeri	-0,05	0,26	1,00
	1501- 2250	1- 750	1,24*	0,24	0,00
		751 -1500	0,15	0,23	0,93
		2251 ve üzeri	0,10	0,29	0,99
	2251 ve üzeri	751-1500	1,14*	0,27	0,00
		1501- 2250	0,05	0,26	1,00
		1501- 2250	-0,10	0,29	0,99

Tablo 81-A’ da görüldü ü gibi “Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı ını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı 751 -1500 arasında olan yöneticiler 1-750 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 751-1500 arasında olan yöneticilerin lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur (p<0,05). Aynı ifadeye ö renci sayısı 1501 -2250 arasında olan yöneticiler 1- 750 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 1501-2250 arasında olan yöneticilerin lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur (p<0,05). Aynı ifadeye ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler 751 -1500 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 2251

ve üzerinde olan yöneticiler lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur ( $p<0,05$ ). Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 82. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Karel er Ort.	F	p
<b>II-4</b>	1- 750	57	2,88	1,56	G.Arası	56,88	3	18,96	13,99	,00
	751- 1500	74	4,04	1,07	G. ç i	269,67	199	1,36		
	1501- 2250	44	4,07	0,90	Toplam	326,55	202			
	2251 ve üzeri	28	4,07	0,77						
	Toplam	203	3,72	1,27						

Tablo 82’ de görüldü ü gibi “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p<0,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 82-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

II- 4	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
	1- 750	751-1500	-1,16*	0,21	0,00
		1501- 2250	-1,19*	0,23	0,00
		2251 ve üzeri	-1,19*	0,27	0,00
	751 -1500	1- 750	1,16*	0,21	0,00
		1501- 2250	-0,03	0,22	1,00
		2251 ve üzeri	-0,03	0,26	1,00
	1501- 2250	1- 750	1,19*	0,23	0,00
		751 -1500	0,03	0,22	1,00
		2251 ve üzeri	0,00	0,28	1,00
	2251 ve üzeri	751-1500	1,19*	0,27	0,00
		1501- 2250	0,03	0,26	1,00
		1501- 2250	0,00	0,28	1,00

Tablo 82-A’ da görüldü ü gibi “Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı 751 -1500 arasında olan yöneticiler 1-750 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 751-1500 arasında olan yöneticilerin lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur ( $p<0,05$ ). Aynı ifadeye ö renci sayısı 1501 -2250 arasında olan yöneticiler 1- 750 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 1501-2250 arasında olan yöneticilerin lehine olmak üzere anlamlı bulunm u tur ( $p<0,05$ ). Aynı ifadeye ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler 751 -1500 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur ( $p <0,05$ ). Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 83. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin ö renci - öğretmenliklerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ilişkin Görüş Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
<b>II-6</b>	1- 750	57	3,12	1,28	G.Arası	15,38	3	5,13	4,11	,01
	751- 1500	74	3,16	1,14	G. ç	248,48	199	1,25		
	1501- 2250	44	3,64	0,99	Toplam	263,86	202			
	2251 ve üzeri	28	3,82	0,86						
	Toplam	203	3,34	1,14						

Tablo 83’ de görüldü ü gibi “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci - öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesinin öğrenci sayısı de ikenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ( $p < .05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla tamamlamalı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 83-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Öğrenci Sayısı De ikenine Göre “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci - öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine İlişkin Analiz Sonuçları**

	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 6</b>	1- 750	751-1500	-0,04	0,20	1,00
		1501- 2250	-0,51	0,22	0,16
		2251 ve üzeri	-0,70	0,26	0,07
	751 -1500	1- 750	0,04	0,20	1,00
		1501- 2250	-0,47	0,21	0,18
		2251 ve üzeri	-0,66	0,25	0,07
	1501- 2250	1- 750	0,51	0,22	0,16
		751 -1500	0,47	0,21	0,18
		2251 ve üzeri	-0,19	0,27	0,93
	2251 ve üzeri	751-1500	0,70	0,26	0,07
		1501- 2250	0,66	0,25	0,07
		1501- 2250	0,19	0,27	0,93



Tablo 83-A' de görüldü ü gibi “Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci-öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin öğrenci sayısı de ikenine göre hangi gruplar arasında farklılık var mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; tesadüfî bir farklılık bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Ancak bulgular incelendiğinde bu görüşe en fazla katılan yöneticilerin çalıştığı okulda öğrenci sayısı 2251 ve üzerinde; en az katılan yöneticilerin çalıştığı okulda öğrenci sayısı 751-1500 arasında olduğu görülmüştür.

**Tablo 84. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Öğrenci Sayısı De ikenine Göre “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi imden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine İlişkin Görüş Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Öğrenci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II-7	1- 750	57	3,05	1,34	G.Arası	27,47	3	9,16	6,84	,00
	751- 1500	74	3,72	1,10	G. ç	266,56	199	1,34		
	1501- 2250	44	4,00	1,01	Toplam	294,03	202			
	2251 ve üzeri	28	3,89	1,10						
	Toplam	203	3,62	1,21						

Tablo 84' de görüldü ü gibi “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi imden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin öğrenci sayısı de ikenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ( $p<.05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla tamamlanmış hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 84-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 7</b>	1- 750	751-1500	-0,66*	0,20	0,02
		1501- 2250	-0,95*	0,23	0,00
		2251 ve üzeri	-0,84*	0,27	0,02
	751 -1500	1- 750	0,66*	0,20	0,02
		1501- 2250	-0,28	0,22	0,65
		2251 ve üzeri	-0,18	0,26	0,93
	1501- 2250	1- 750	0,95*	0,23	0,00
		751 -1500	0,28	0,22	0,65
		2251 ve üzeri	0,11	0,28	0,99
	2251 ve üzeri	751-1500	0,84*	0,27	0,02
		1501- 2250	0,18	0,26	0,93
		1501- 2250	-0,11	0,28	0,99

Tablo 84-A’ de görüldü ü gibi “Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı 751 -1500 arasında olan yöneticiler 1-750 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır.Bu durum ö renci sayısı 751 -1500 arasında olan yöneticilerin lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur ( $p<0,05$ ). Aynı ifadeye ö renci sayısı 1501 -2250 arasında olan yöneticiler 1-750 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 1501-2250 arasında olan yöneticilerin lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur ( $p<0,05$ ). Aynı ifadeye ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler 751 -1500 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur ( $p<0,05$ ). Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 85. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için okul dı na gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Örenci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
<b>II-8</b>	1- 750	57	2,79	1,40	G.Arası	60,35	3	20,12	15,58	,00
	751- 1500	74	3,80	1,17	G. ç	256,94	199	1,29		
	1501- 2250	44	4,18	0,84	Toplam	317,29	202			
	2251 ve üzeri	28	4,04	0,79						
	Toplam	203	3,63	1,25						

Tablo 85’ de görüldü ü gibi “Sosyal etkinlikler için okul dı na gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur ( $p<,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilm i ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 85-A Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sosyal etkinlikler için okul dı na gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	<b>p</b>
<b>II- 8</b>	1- 750	751-1500	-1,01*	0,20	0,00
		1501- 2250	-1,39*	0,23	0,00
		2251 ve üzeri	-1,25*	0,26	0,00
	751 -1500	1- 750	1,01*	0,20	0,00
		1501- 2250	-0,38	0,22	0,37
		2251 ve üzeri	-0,24	0,25	0,83
	1501- 2250	1- 750	1,39*	0,23	0,00
		751 -1500	0,38	0,22	0,37
		2251 ve üzeri	0,15	0,27	0,96
	2251 ve üzeri	751-1500	1,25*	0,26	0,00
		1501- 2250	0,24	0,25	0,83
		1501- 2250	-0,15	0,27	0,96

Tablo 85-A' de görüldü ü gibi “Sosyal etkinlikler için okul dı na gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı 751-1500 arasında olan yöneticiler 1-750 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 751-1500 arasında olan yöneticilerin lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur (p<0,05). Aynı ifadeye ö renci sayısı 1501 -2250 arasında olan yöneticiler 1-750 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 1501-2250 arasında olan yöneticilerin lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur (p<0,05). Aynı ifadeye ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler 751-1500 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur (p<0,05). Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 86. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kare ler Ort.	F	p
<b>II-10</b>	1- 750	57	3,44	1,18	G.Arası	16,32	3	5,44	5,27	,00
	751- 1500	74	3,81	1,03	G. ç i	205,36	199	1,03		
	1501- 2250	44	3,68	0,88	Toplam	221,69	202			
	2251 ve üzeri	28	4,36	0,78						
	Toplam	203	3,75	1,05						

Tablo 86' da görüldü ü gibi “Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucun da, fark istatistiksel

olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p<0,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 86-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 10</b>	1- 750	751-1500	-0,37	0,18	0,23
		1501- 2250	-0,24	0,20	0,70
		2251 ve üzeri	-0,92*	0,23	0,00
	751 -1500	1- 750	0,37	0,18	0,23
		1501- 2250	0,13	0,19	0,93
		2251 ve üzeri	-0,55	0,23	0,12
	1501- 2250	1- 750	0,24	0,20	0,70
		751 -1500	-0,13	0,19	0,93
		2251 ve üzeri	-0,68	0,25	0,06
	2251 ve üzeri	751-1500	0,92*	0,23	0,00
		1501- 2250	0,55	0,23	0,12
		1501- 2250	0,68	0,25	0,06

Tablo 86-A’ da görüldü ü gibi “Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı mını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post -hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler 751 -1500 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılmı larıdır. Bu durum ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur ( $p<0,05$ ). Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 87. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kare ler Ort.	F	p
<b>II-15</b>	1- 750	57	3,02	1,23	G.Arası	15,87	3	5,29	4,25	,01
	751- 1500	74	3,49	1,15	G. ç i	247,69	199	1,25		
	1501- 2250	44	3,57	1,00	Toplam	263,57	202			
	2251 ve üzeri	28	3,86	0,93						
	Toplam	203	3,42	1,14						

Tablo 87' de görüldü ü gibi “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p < .05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 87-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II-15</b>	1- 750	751- 1500	-0,47	0,20	0,13
		1501- 2250	-0,55	0,22	0,11
		2251 ve üzeri	-0,84*	0,26	0,02
	751 -1500	1- 750	0,47	0,20	0,13
		1501- 2250	-0,08	0,21	0,99
		2251 ve üzeri	-0,37	0,25	0,53
	1501- 2250	1- 750	0,55	0,22	0,11
		751 -1500	0,08	0,21	0,99
		2251 ve üzeri	-0,29	0,27	0,77
	2251 ve üzeri	751- 1500	0,84*	0,26	0,02
		1501- 2250	0,37	0,25	0,53
		1501- 2250	0,29	0,27	0,77

Tablo 87-A’ de görüldü ü gibi “Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında ç alı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler 751-1500 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur ( $p<0,05$ ). Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 88. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kare ler Ort.	F	p
<b>II-16</b>	1- 750	57	2,54	1,49	G.Arası	99,67	3	33,22	24,17	,00
	751- 1500	74	3,80	1,18	G. ç i	273,57	199	1,38		
	1501- 2250	44	3,93	0,93	Toplam	373,24	202			
	2251 ve üzeri	28	4,61	0,63						
	Toplam	203	3,59	1,36						

Tablo 88’ de görüldü ü gibi “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gö sterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucun da, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p<0,05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 88-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 16</b>	1- 750	751- 1500	-1,25*	0,21	0,00
		1501- 2250	-1,39*	0,24	0,00
		2251 ve üzeri	-2,06*	0,27	0,00
	751 -1500	1- 750	1,25*	0,21	0,00
		1501- 2250	-0,13	0,22	0,95
		2251 ve üzeri	-0,81*	0,26	0,02
	1501- 2250	1- 750	1,39*	0,24	0,00
		751 -1500	0,13	0,22	0,95
		2251 ve üzeri	-0,68	0,28	0,13
	2251 ve üzeri	751- 1500	2,06*	0,27	0,00
		1501- 2250	0,81*	0,26	0,02
		1501- 2250	0,68	0,28	0,13

Tablo 88-A' de görüldü ü gibi “Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklılı tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonr ası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı 751 -1500 arasında olan yöneticiler 1 -750 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 751-1500 arasında olan yöneticilerin lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur ( $p<0,05$ ). Aynı ifadeye ö renci sayısı 1501 -2250 arasında olan yöneticiler 1 -750 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durum ö renci sayısı 1501 - 2250 arasında olan yöneticilerin lehine olmak üzere anlamlı bu lunmu tur ( $p<0,05$ ). Aynı ifadeye ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler 751 -1500 ve 1501-2250 arasında olan yöneticilere göre bu ifadeye daha fazla katılımı lardır. Bu durumlar ö renci sayısı 2251 ve üzerinde olan yöneticiler lehine olmak üzere anlamlı bulunmu tur ( $p<0,05$ ). Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 89. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**



f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kare ler Ort.	F	p
II-17	1- 750	57	2,60	1,43	G.Arası	18,89	3	6,30	4,04	,01
	751- 1500	74	3,22	1,23	G. ç i	309,85	199	1,56		
	1501- 2250	44	3,30	1,05	Toplam	328,74	202			
	2251 ve üzeri	28	3,36	1,19						
	Toplam	203	3,08	1,28						

Tablo 89’ da görüldü ü gibi “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucun da, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p < .05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 89-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
II- 17	1- 750	751- 1500	-0,62	0,22	0,05
		1501- 2250	-0,70	0,25	0,05
		2251 ve üzeri	-0,76	0,29	0,08
	751 -1500	1- 750	0,62	0,22	0,05
		1501- 2250	-0,08	0,24	0,99
		2251 ve üzeri	-0,14	0,28	0,97
	1501- 2250	1- 750	0,70	0,25	0,05
		751 -1500	0,08	0,24	0,99
		2251 ve üzeri	-0,06	0,30	1,00
	2251 ve üzeri	751- 1500	0,76	0,29	0,08
		1501- 2250	0,14	0,28	0,97
		1501- 2250	0,06	0,30	1,00

Tablo 89-A’ de görüldü ü gibi “Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı ını belirlemek üzere yapılan tekyönlü varyans analizi (anova) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; tesadüfü bir farklılı ın oldu u ortaya çıkmı tır. Ancak bulgular incelendi inde bu görü e en fazla katılan yöneticilerin çalı tı ı okulda ö renci sayısı 2251 ve üzerinde; en az katılan yöneticilerin çalı tı ı okulda ö renci sayısı 751 -1500 arasında oldu u görülmü tür.

**Tablo 90. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Yöneticilerin e itim-ö retim dı ında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyans ın Kayna ı	Kareler Toplam ı	Sd	Kare ler Ort.	F	p
II-20	1- 750	57	2,89	1,42	G.Arası	29,90	3	9,97	6,96	,00
	751- 1500	74	3,70	1,17	G. ç i	285,17	199	1,43		
	1501- 2250	44	2,95	1,03	Toplam	315,06	202			
	2251 ve üzeri	28	3,64	0,99						
	Toplam	203	3,31	1,25						

Tablo 90’ da görüldü ü gibi “Yöneticilerin e itim-ö retim dı ında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p < .05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 90-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Yöneticilerin e itim-ö retim dı ında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

II- 20	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
	1- 750	751- 1500	-0,81*	0,21	0,00
		1501- 2250	-0,06	0,24	1,00
		2251 ve üzeri	-0,75	0,28	0,07
	751 -1500	1- 750	0,81*	0,21	0,00
		1501- 2250	0,75*	0,23	0,02
		2251 ve üzeri	0,06	0,27	1,00
	1501- 2250	1- 750	0,06	0,24	1,00
		751 -1500	-0,75*	0,23	0,02
		2251 ve üzeri	-0,69	0,29	0,13
	2251 ve üzeri	751- 1500	0,75	0,28	0,07
		1501- 2250	-0,06	0,27	1,00
		1501- 2250	0,69	0,29	0,13

Tablo 90-A' da görüldü ü gibi, “Yöneticilerin e itim-ö retim dı nda farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin ö renci Sayısı De i kenine Göre hangi gruplar arasında farklıla tı mı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı, 751 -1500 arası olan yöneticiler bu ifadeye 1-750 arası olan yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve ö renci sayısı 751-1500 arası yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, ö renci sayısı, 751 -1500 arası olan yöneticiler bu ifadeye 1501-2250 arası olan yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve ö renci sayısı 751-1500 arası yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 91. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Örenci Sayısı)	N	Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II-28	1- 750	57	3,93	0,88	G.Arası	9,05	3	3,02	4,8	,00
	751- 1500	74	4,26	0,81	G. ç	125,07	199	0,63		
	1501- 2250	44	4,18	0,79	Toplam	134,12	202			
	2251 ve üzeri	28	4,61	0,50						
	Toplam	203	4,20	0,81						

Tablo 91’ de görüldü ü gibi “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucunda, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. (p<.05). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 91-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
II- 28	1- 750	751- 1500	-0,33	0,14	0,14
		1501- 2250	-0,25	0,16	0,48
		2251 ve üzeri	-0,68*	0,18	0,00
	751 -1500	1- 750	0,33	0,14	0,14
		1501- 2250	0,07	0,15	0,97
		2251 ve üzeri	-0,35	0,18	0,27
	1501- 2250	1- 750	0,25	0,16	0,48
		751 -1500	-0,07	0,15	0,97
		2251 ve üzeri	-0,43	0,19	0,18
	2251 ve üzeri	751- 1500	0,68*	0,18	0,00
		1501- 2250	0,35	0,18	0,27
		1501- 2250	0,43	0,19	0,18

Tablo 91-A’ da görüldü ü gibi, “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anov a) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı, 2251 ve üzeri olan yöneticiler bu ifadeye 751-1500 arası olan yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<.05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır.

**Tablo 92. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS de erleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyan sın Kayna 1	Kareler Toplam 1	Sd	Kare ler Ort.	F	p
II-30	1- 750	57	2,93	1,41	G.Arası	24,46	3	8,15	6,11	,00
	751- 1500	74	3,59	1,15	G. ç i	265,52	199	1,33		
	1501- 2250	44	3,50	0,95	Toplam	289,98	202			
	2251 ve üzeri	28	3,96	0,84						
	Toplam	203	3,44	1,20						

Tablo 92’ de görüldü ü gibi “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır”. fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucun da, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p<.05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 92-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
<b>II- 30</b>	1- 750	751- 1500	-0,66*	0,20	0,02
		1501- 2250	-0,57	0,23	0,11
		2251 ve üzeri	-1,03*	0,27	0,00
	751 -1500	1- 750	0,66*	0,20	0,02
		1501- 2250	0,09	0,22	0,98
		2251 ve üzeri	-0,37	0,26	0,56
	1501- 2250	1- 750	0,57	0,23	0,11
		751 -1500	-0,09	0,22	0,98
		2251 ve üzeri	-0,46	0,28	0,43
	2251 ve üzeri	751- 1500	1,03*	0,27	0,00
		1501- 2250	0,37	0,26	0,56
		1501- 2250	0,46	0,28	0,43

Tablo 92-A’ da görüldü ü gibi, “Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post-hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı, 751-1500 arası olan yöneticiler bu ifadeye 1-751 arası olan yöneticilere göre daha fazla katılmı lar ve ö renci sayısı 751 -1500 arası olan yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, ö renci sayısı, 2251 ve üzeri olan yöneticiler bu ifadeye 751 -1500 arası olan yöneticilere göre daha fazla katılmı lar ve ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan (p<,05) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır .

**Tablo 93. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Görü Farklılıkları**

f, ortalama ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Soru	Grup (Ö renci Sayısı)	N	$\bar{x}$	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	p
II-32	1- 750	57	2,95	1,23	G.Arası	30,99	3	10,33	9,81	,00
	751- 1500	74	3,57	1,03	G. ç	209,66	199	1,05		
	1501- 2250	44	3,93	0,82	Toplam	240,65	202			
	2251 ve üzeri	28	3,93	0,81						
	Toplam	203	3,52	1,09						

Tablo 93’ de görüldü ü gibi “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır”. fadesinin ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonucun da, fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmu tur. ( $p<.05$ ). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında oldu unu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post -hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmi ve sonuçlar a a ıdaki tabloda verilmi tir.

**Tablo 93-A. Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki Ö renci Sayısı De i kenine Göre “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır.” fadesine li kin Analiz Sonuçları**

II- 32	Ö renci Sayısı (i)	Ö renci Sayısı (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
	1- 750		751- 1500	-0,62*	0,18
		1501- 2250	-0,98*	0,21	0,00
		2251 ve üzeri	-0,98*	0,24	0,00
751 -1500		1- 750	0,62*	0,18	0,01
		1501- 2250	-0,36	0,20	0,33
		2251 ve üzeri	-0,36	0,23	0,48
1501- 2250		1- 750	0,98*	0,21	0,00
		751 -1500	0,36	0,20	0,33
		2251 ve üzeri	0,00	0,25	1,00
2251 ve üzeri		751- 1500	0,98*	0,24	0,00
		1501- 2250	0,36	0,23	0,48
		1501- 2250	0,00	0,25	1,00

Tablo 93-A' de görüldü ü gibi, “Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır” ifadesinin ö renci sayısı de i kenine göre hangi gruplar arasında farklıla tı nı belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (anova) sonrası yapılan post -hoc Scheffe testi sonucunda; ö renci sayısı, 751-1500 arası olan yöneticiler bu ifadeye 1-751 arası olan yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve ö renci sayısı 751 -1500 arası olan yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Aynı ifadeye, ö renci sayısı 1501-2250 arası olan yöneticiler bu ifadeye 1-750 arası olan yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve ö renci sayısı 1501 -2250 arası olan yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Yine aynı ifadeye, ö renci sayısı, 2251 ve üzeri olan yöneticiler bu ifadeye 751 -1500 arası olan yöneticilere göre daha fazla katılım lar ve ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticilerin lehine olan bu farklılık istatistiksel açıdan ( $p<,05$ ) düzeyinde anlamlı bulunmu tur. Di er gruplar arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamı tır .

#### 4.3. YÖNET C LER N BA IMLI SORULARA VERD İ CEVAPLARIN YÜZDE, FREKANS, ORTALAMA VE STANDART SAPMALARINA GÖRE DA ILIMI

Okul yöneticilerinin kar ıla tıkları sorunların düzeyine ili kin bulgular a a ıda verilmi tir.

**Tablo 94. Yöneticilerin Ba ımlı Sorulara Verdi i Cevapların Yüzde, Frekans, Ortalama ve Standart Sapmalarına Göre Da ılımı**

Soru	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum		$\bar{x}$	Ss
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
II.1	73	36,0	91	44,8	6	3,0	23	11,3	10	4,9	3,96	1,14
II.2	52	25,6	111	54,7	11	5,4	24	11,8	5	2,5	3,89	1,00
II.3	67	33,0	77	37,9	9	4,4	35	17,2	15	7,4	3,72	1,29
II.4	60	29,6	90	44,3	10	4,9	23	11,3	20	9,9	3,72	1,27
II.5	66	32,5	105	51,7	9	4,4	20	9,9	3	1,5	4,04	0,95
II.6	28	13,8	82	40,4	38	18,7	42	20,7	13	6,4	3,34	1,14
II.7	52	25,6	83	40,9	15	7,4	44	21,7	9	4,4	3,62	1,21
II.8	51	25,1	93	45,8	9	4,4	33	16,3	17	8,4	3,63	1,25
II.9	39	19,2	113	55,7	22	10,8	24	11,8	5	2,5	3,77	0,97



II.10	46	22,7	103	50,7	16	7,9	34	16,7	4	2,0	3,75	1,05
II.11	39	19,2	111	54,7	24	11,8	26	12,8	3	1,5	3,77	0,95
II.12	42	20,7	95	46,8	26	12,8	34	16,7	6	3,0	3,66	1,08
II.13	49	24,1	79	38,9	17	8,4	49	24,1	9	4,4	3,54	1,22
II.14	94	46,3	87	42,9	11	5,4	9	4,4	2	1,0	4,29	0,84
II.15	30	14,8	94	46,3	20	9,9	50	24,6	9	4,4	3,42	1,14
II.16	58	28,6	82	40,4	9	4,4	29	14,3	25	12,3	3,59	1,36
II.17	22	10,8	81	39,9	17	8,4	57	28,1	26	12,8	3,08	1,28
II.18	29	14,3	40	19,7	43	21,2	78	38,4	13	6,4	2,97	1,19
II.19	31	15,3	52	25,6	36	17,7	72	35,5	12	5,9	3,09	1,21
II.20	39	19,2	67	33,0	28	13,8	55	27,1	14	6,9	3,31	1,25
II.21	42	20,7	82	40,4	26	12,8	37	18,2	16	7,9	3,48	1,23
II.22	32	15,8	83	40,9	20	9,9	54	26,6	14	6,9	3,32	1,22
II.23	53	26,1	79	38,9	15	7,4	49	29,1	7	3,4	3,60	1,21
II.24	80	39,4	87	42,9	18	8,9	16	7,9	2	1,0	4,12	0,94
II.25	44	21,7	106	52,2	23	11,3	26	12,8	4	2,0	3,79	0,99
II.26	33	16,3	98	48,3	24	11,8	43	21,2	5	2,5	3,55	1,07
II.27	25	12,3	109	53,6	24	11,8	40	19,7	5	2,5	3,54	1,02
II.28	77	37,9	102	50,2	12	5,9	11	5,4	1	0,5	4,20	0,81
II.29	7	3,4	48	23,6	45	22,2	83	40,9	20	9,9	2,70	1,05
II.30	32	15,8	97	47,8	18	8,9	40	19,7	16	7,9	3,44	1,20
II.31	37	18,2	106	52,2	17	8,4	35	17,2	8	3,9	3,64	1,09
II.32	31	15,3	100	49,3	24	11,8	40	19,7	8	3,9	3,52	1,09
II.33	14	6,9	64	31,5	32	15,8	81	39,9	12	5,9	2,94	1,11
<b>Genel Ortalama</b>											<b>3,57</b>	

Tablo 94 incelendi inde, ara tırmaya katılan yöneticilerin  $X = 4,29$  (Katılıyorum) düzeyinde “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar oldu u ” ifadesine;  $X = 4,20$  (Katılıyorum) düzeyinde “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ve  $X = 4,12$  (Katılıyorum) düzeyinde “Yönetmeliklerin sık sık de i mesinden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine yer verdikleri belirlenmi tir.

Buna kar ın yöneticilerin en dü ük düzeyde oldu unu dü ündükleri sorunlar unlardır:  $X= 2,70$  (Kararsızım) düzeyinde “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.”ifadesine;  $X= 2,93$  (Kararsızım) düzeyinde “Okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ve  $X= 2,97$  (Kararsızım) düzeyinde “Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine yer verilmi tir.

## BÖLÜM 5

### 5. SONUÇLAR VE TARTI MALAR

#### 5.1 SONUÇLAR

##### 5.1.1. ÖRNEKLEM GRUBUNU OLU TURAN OKUL YÖNET C LER N N K SEL B LG LER NE L K N SONUÇLAR

- 1) Okul yöneticilerinin, % 77,33 erkek yönetici, %22,67 bayan yöneticilerdir.
- 2) Okul yöneticilerinin, %90,14 evli, %9,86 bekar yöneticilerdir.
- 3) Okul yöneticilerinin, %25,14 okul müdürü; %74,88 müdür yardımcısıdır.
- 4) Okul yöneticilerinin, %8,86' sı 24-30 ya aralı nda ; %19,21' si 31-35 ya aralı nda; %21,67'si 36-40 ya aralı nda; %50,24'si 41 ya ve üzerinde yer almaktadır.
- 5) Okul yöneticilerinin, %0,98 iki yıllık e itim enstitüsü; %5,91 üç yıllık e itim enstitüsü; %75,86 dört yıllık e itim fakültesi; % 15,27 yüksek lisans; % 1,97 di er fakülte mezunlarıdır.
- 6) Okul yöneticilerinin, %52,70'si genel lisede, %22,67'si özel lisede, %24,63'si e ndüstri meslek lisesinde görev yapmaktadır.
- 7) Okul yöneticilerinin, %65,02' i 1-10 yıl arası; %14,28'i 11-15 yıl arası; %6,40' i 16-20 yıl arası; %14,28' i 21 yıl ve üzerinde yöneticilik kıdemleri vardır.
- 8) Okul yöneticilerinin, %31,52'i yöneticilikle ilgili bir e itim alırken; % 68,48'i yöneticilikle ilgili herhangi bir e itim almamı tır.
- 9) Okul yöneticilerinin, %28,07' sinin ö renci sayısı 1 -750 aralı nda; %36,45'nin ö renci sayısı 751-1500 aralı nda; %21,67' sinin ö renci sayısı 1501 -2250 aralı nda; %13,79' unun ö renci sayısı 2251 ve üzerinde yer almaktadır.

## **5.1.2. YÖNETİCİLERİN, BAĞIMSIZ DEĞERLENERE GÖRE BAĞIMSIZ SORULARA VERDİĞİ CEVAPLARA İLİŞKİN SONUÇLAR**

### **5.1.2.1. Yöneticilerin “Cinsiyet” Değeri İlişkine İlişkin Sonuçlar**

#### **Erkek yöneticilerin;**

- 1) Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar bayan yöneticilere göre daha fazla dikkatini çekmektedir.
- 2) Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetleyemeyişinden kaynaklanan sorunlar, bayan yöneticilere göre daha fazla dikkatini çekmektedir.
- 3) Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunların varlığına, bayan yöneticilere göre daha fazla katıldıkları görülmektedir.

### **5.1.2.2. Yöneticilerin “Medeni Durum” Değeri İlişkine İlişkin Sonuçlar**

#### **Bekar Yöneticiler;**

- 1) Disiplin yönetmeliğinin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunların varlığına evli yöneticilere göre daha fazla katıldıkları görülmektedir.

### **5.1.2.3. Yöneticilerin “Görev” Değeri İlişkine İlişkin Sonuçlar**

#### **Müdür Yardımcıları;**

- 1) Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına, okul müdürlerine göre daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 2) Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunların varlığına, okul müdürlerine göre daha katıldıkları görülmektedir.

- 3) Sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrencilere ayrılan bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına, okul müdürlerine göre daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 4) Yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunların varlığına, okul müdürlerine göre daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 5) Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunların varlığına, okul müdürlerine göre daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 6) Disiplin yönetmeliğinin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunların varlığına, okul müdürlerine göre daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 7) Araç-gereç eksikliğinden kaynaklanan sorunların varlığına, okul müdürlerine göre daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 8) Öğretmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunların varlığına, okul müdürlerine göre daha fazla katıldıkları görülmektedir.

#### **5.1.2.4. Yöneticilerin “Eğitim Durumu” Değerlendirmesine İlişkin Sonuçlar**

##### **Genel lisede görevli yöneticileri;**

- 1) Yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 2) Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

#### **5.1.2.5. Yöneticilerin “Yöneticilik Yapılan Kurum” Değerlendirmesine İlişkin Sonuçlar**

##### **Genel lisede görevli yöneticileri;**

- 1) Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 2) Ailelerin öğrencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 3) Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 4) Disiplin yönetmeliğinin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 5) Yönetmeliklerin sık sık değişiminden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 6) Öğretmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

**Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler;**

- 1) Okullarının öğrenci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 2) Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 3) Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 4) Öğretim açısından öğrencilerin seviyelerinin düşük olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 5) Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci-öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

- 6) Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi inden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 7) Sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrencilere ayrılan bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 8) Öğrenci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 9) Öğretmenlerin motivasyonlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 10) Yöneticilere atananların yönetimle ilgili bir eğitim almayı istenmesinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 11) Yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 12) Sözleşmeli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalışan personelden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 13) Branş öğretmenlerinin eksikliğinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 14) Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 15) Yöneticilerin eğitim-öğretim dışında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 16) Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

17) Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

18) Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eğitimlerin olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

19) Sözlü ve ücretli öğretmenlerin kaygısı ile mesleklerine motive olamamaktan kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

20) Velilerin okullarla birlikte yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

21) Yöneticilerin öğretmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

22) Araç-gereç eksikliğinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

23) Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

24) Okul-aile birliğinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

#### **5.1.2.6. Yöneticilerin “Yöneticilik Kıdemi” Değerlerine İlişkin Sonuçlar**

##### **Yöneticilik kıdemi 1-10 yıl arası olan yöneticiler;**

1) Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

2) Yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

3) Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

4) Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eğitimlerin olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

5) Yönetici kadrolarında uzmanlaşmanın olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

6) Okul-aile birliğinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

#### **Yöneticilik kıdemi 11-15 yıl arası olan yöneticiler;**

1) Yöneticilerin öğretmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

#### **5.1.2.7. Yöneticilerin “Yöneticilik Eğitim Alması” Değerlendirmesine İlişkin Sonuçlar**

##### **Yöneticilikle ilgili eğitim almamış yöneticiler;**

1) Yöneticilerin atanmalarının yönetimle ilgili bir eğitim almamış olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

2) Yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

3) Ailelerin öğrencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

4) Sözleşmeli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalışan personelden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.



5) Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eğitimlerin olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

6) Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

#### **5.1.2.8. Yöneticilerin “Ö retimi sayısı” De ğerine İlişkin Sonuçlar**

##### **Okulunda 751-1500 arası öğrencisi olan yöneticiler;**

1) Yöneticilerin eğitim-ö retim dışında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

##### **Okulunda 1501-2250 arası öğrencisi olan yöneticiler;**

1) Okullarının öğrencisi tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

2) Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

3) Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

4) Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

5) Sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrencilere ayrılan bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

6) Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

##### **Okulunda 2251 ve üzeri öğrencisi olan yöneticiler;**

- 1) Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 2) Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin ö renci - öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 3) Öğrenci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 4) Sözleşmeli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalışan personelden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 5) Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 6) Branş öğretmenlerinin eksikliğinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 7) Velilerin okullarıyla birlikte yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 8) Araç-gereç eksikliğinden kaynaklanan sorunların varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.
- 9) Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan varlığına daha fazla katıldıkları görülmektedir.

### **5.1.3. ÖRNEKLEM GRUBUNU OLUŞTURAN OKUL YÖNETİCİLERİNİN BAĞIMSIZ SORULARA VERDİĞİ CEVAPLARIN FREKANS, YÜZDE, ORTALAMA VE STANDART SAPMA DAĞILIMLARINA İLİŞKİN SONUÇLARI**

- 1) Okul yöneticileri, en çok “Ailelerin öğrencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine  $X = 4,29$  (Katılıyorum) düzeyinde katıldıkları görülmüştür.

2) Okul yöneticileri “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine  $X = 4,20$  (Katılıyorum) düzeyinde katıldıkları görülmü tür.

3) Okul yöneticileri “Yönetmeliklerin sık sık de i mesinden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine  $X = 4,12$  (Katılıyorum) düzeyinde katıldıkları görülmü tür.

4) Okul yöneticileri, en az “Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine  $X= 2,70$  (Kararsızım) düzeyinde katıldıkları görülmü tür.

5) Okul yöneticileri “Okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine  $X= 2,94$  (Kararsızım) düzeyinde katıldıkları görülmü tür.

6) Okul yöneticileri “Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine  $X= 2,97$  (Kararsızım) düzeyinde katıldıkları görülmü tür.

#### **5.1.4. ALT PROBLEMLERE GÖRE SONUÇLAR**

1) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar konusunda, yöneticilerin erkek ya da bayan olması arasında anlamlı bir fark bulunmu tur.

2) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar konusunda, yöneticilerin medeni durumlarına göre anlamlı bir fark bulunmu tur.

3) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar konusunda, yöneticilerin müdür ya da müdür yardımcısı olmalarına göre anlamlı bir farklılık vardır.

4) Ya ları farklı olan e itim yöneticilerinin, yönetimde kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar konusunda anlamlı bir farklılık yoktur.

5) E itim durumları farklı olan yöneticilerin , yönetimde kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar konusunda anlamlı bir farklılık vardır.

6) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar konusunda görev yaptıkları

kuruma göre anlamlı bir farklılık vardır.

7) E itim yöneticilerinin kar ıla tıkları yönetimsel sorun lar konusunda yöneticilik kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık vardır.

8) Yöneticilik alanında e itim almı veya almamı olan yöneticilerin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar arasında anlamlı bir farklılık vardır.

9) Ö renci sayıları farklı olan okullarda, yöneticilerin kar ıla tıkları yönetimsel sorunlar arasında anlamlı bir farklılık vardır.

## **5.2 TARTI MALAR**

Bu bölümde yöneticilerin ki isel bilgilerine, ba ımsız de i kenlere göre ba ımlı sorulara verdi i cevaplara ve yöneticilerin ba ımlı sorulara verdi i cevapların frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma da ılımlarına ili kin tartı malar yer almaktadır.

### **5.2.1 YÖNET C LER N K SEL B LG VE D ER BA IMSIZ DE KENLERE VERD KLER CEVAPLARA L K N TARTI MALAR**

Tablo 1 incelendi inde; ara tırmaya katılan yöneticilerinin % 77,33 erkek yönetici, %22,67 bayan yönetici oldu u görülmü tür. Bu durumda: Ara tırmaya dahil edilen ortaö retim kurumlarında, yöneticili e talebin daha çok erkekler tarafından oldu u anlamına gelebilir.

Tablo 2 incelendi inde; ara tırmaya katılan yöneticilerinin %90,14 evli, %9,86 bekar yönetici oldu u görülmü tür. Bu durum ara tırmaya katılan deneklerin durumlarıyla ilgili oldu u söylenebilir.

Tablo 3 incelendi inde; ara tırmaya katılan yöneticilerinin %25,14 oku l müdürü; %74,88 müdür yardımcısı oldu u görülmü tür. Bu durum okullarda bir tane müdür, bir den fazla müdür yardımcısı olmasından kaynaklandı ı dü ünülebilir.

Tablo 4 incelendi inde; ara tırmaya katılan yöneticilerinin %8,86' sı 24-30 ya aralı nda ; %19,21' si 31-35 ya aralı nda; %21,67'si 36-40 ya aralı nda; %50,24'si 41 ve üzeri ya aralı nda yer almaktadır. Bu durum: Kıdem ilerledikçe yöneticili e talebin artı ı dü ünülebilir.

Tablo 5 incelendi inde; ara tırmaya katılan yöneticilerinin %0,98 iki yıllık e itim enstitüsü; %5,91 üç yıllık e itim enstitüsü; %75,86 dört yıllık e itim fakültesi; % 15,27 yüksek lisans; % 1,97 di er fakülte mezunlarıdır. Bu durum da; ara tırmaya dahil edilen ortaö retim kurumlarında, yöneticili e talebin daha çok dört yıllı k e itim fakültesi mezunları tarafından oldu u anlamına gelebilir.

Tablo 6 incelendi inde; ara tırmaya katılan yöneticilerinin %52,70'si genel lisede, %22,67'si özel lisede, %24,63'si e ndüstri meslek lisesinde görev yapmaktadır. Bu durum da; ara tırmaya dahil edilen evrende, okulla manın daha çok genel liseler de oldu u dü ünülebilir.

Tablo 7 incelendi inde; ara tırmaya katılan yöneticilerin %65,02' i 1-10 yıl arası; %14,28'i 11-15 yıl arası; %6,40' i 16-20 yıl arası; %14,28' i 21 yıl ve üzerinde yöneticilik kıdemleri vardır. Bu durumda; yöneticilerin ço unlu unun yöneticili e yeni ba ladı ı söylenebilir.

Tablo 8 incelendi inde; ara tırmaya katılan yöneticilerinin %31,52'i yöneticilikle ilgili herhangi bir e itim alırken; % 68,48'i yöneticilikle ilgili herhangi bir e itim almamı tır. Bu durumda; yönetici olabilmek için herhangi bir e itim almanın gerekli olmadı ı ndan kaynaklandı ı söylenebilir.

Tablo 9 incelendi inde; ara tırmaya katılan yöneticilerin %28,07' sinin ö renci sayısı 1 - 750 aralı nda; %36,45' nin ö renci sayısı 751-1500 aralı nda; %21,67' sinin ö renci sayısı 1501-2250 aralı nda; %13,79' unun ö renci sayısı 2251 ve üzerinde yer almaktadır. Bu durumda; ço unlukla orta ö retim kurumunda toplam ö renci sayısının 751 -1500 aralı nda oldu u söylenebilir.

Tablo 10 incelendi inde: ara tırmaya katılan yöneticilerin %20,68'sinin ortalama sınıf mevcutları 1-20 aralı nda; %20,68'sinin ortalama sınıf mevcutları 21 -35 aralı nda; %50,73'ünün ortalama sınıf mevcutları 36-50 aralı nda; %7,88 'inin ortalama sınıf mevcutları 51 ve üzerinde yer almaktadır. Bu durum da; ülkemizdeki genç nüfusun fazla olması buna paralel olarak okulla manın az olmasından kaynaklandı ı dü ünülebilir.

## **5.2.2 YÖNET C LER N BA IMSIZ DE KENLERE GÖRE BA IMLI SORULARA VERD CEVAPLARA L K N TARTI MALAR**

### **5.2.2.1. Yöneticilerin “Cinsiyet” De i kenine li kin Tartı malar**

Bu bölümde yöneticilerin cinsiyet de i kenine ili kin elde edilen bulgular tartı ılacaktır. Yöneticilerin ba ımlı sorulara verdikleri cevapların cinsiyet de i kenine g öre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek üzere yapılan ba ımsız t testi sonucunda 33 sorudan 9 soruya verilen cevaplarda farklılık bulunmu tur.

Tablo 11 incelendi inde; erkek yöneticiler, Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır ifadesine, bayan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; erkek yöneticiler, sosyal etkinliklere daha fazla katılmak istedi i veya erkek yöneticilerin sosyal etkiliklere yatkınlı ı daha fazla oldu u sö ylenebilir.

Tablo 12 incelendi inde; erkek yöneticiler, Okul e yalarının ö renciler tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır , ifadesine bayan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; örneklem grubundaki erkek yöneticilerin, okul e yalarını ö renciler tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlarla daha sık kar ıla tı ı ı veya okul e yalarının, ö rencilerin kötü kullanması erkek yöneticilerin daha fazla dikkatini çekt i dü ünülebilir

Tablo 13 incelendi inde; erkek yöneticiler, Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetleyemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine bayan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; örneklem grubundaki bayan yöneticilerin, okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetleyemeyi inden kaynaklanan

sorunlarla daha az kar ıla tı ı veya bayan yöneticilerin, okulun çevresinde meydana gelen sorunların okulla fazla ilgili olmadığı mı dü ündü ü söylenebilir.

Tablo 14 incelendi inde; erkek yöneticiler, yöneticili e atananların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır ifadesine bayan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; erkek yöneticiler yönetim sırasında alınan kararlar için yöneticilik e itimi gerekli oldu unu veya bayan yöneticiler, yönetim ile ilgili e itim almayan yöneticilerin olumsuz kararlarından fazla etkilenmedi i dü ünülebilir.

Tablo 15 incelendi inde; erkek yöneticiler, sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine bayan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; örneklem grubundaki erkek yöneticiler, sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an persone lle fazla problem ya adı ı dü ünülebilir.

Tablo 16 incelendi inde; erkek yöneticiler, yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine bayan yöneticilere göre daha fa zla katılımı lardır. Bu durumda; erkek yöneticiler konusunda uzman olmayan yöneticilerin olumsuz etkilerini daha fazla ya adı ı söylenebilir.

Tablo 17 incelendi inde; erkek yöneticiler, yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine bayan yöneticilere göre daha fa zla katılımı lardır. Bu durumda; Örneklem grubundaki bayan yöneticilerin siyasi, kültürel farklılıkları fazla dikkate almadı ı söylenebilir. Örneklem grubundaki erkek yöneticilerin siyasi, kültürel farklılıklarla çok fazla kar ıla tı ı söylenebilir.

Tablo 18 incelendi inde; erkek yöneticiler, araç -gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine bayan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; örneklem grubundaki bayan yöneticilerin görev yaptıkları kurumlarda ara ç- gereç eksikli i olmadığı dü ünülebilir.

Tablo 19 incelendi inde; erkek yöneticiler, okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine bayan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; örneklem grubundaki erkek yöneticilerin görev yaptıkları kurumlar sosyo -ekonomik

bakımdan dü ük bir çevrede oldu u veya bayan yöneticiler okulun sosyal çevresiyle daha az ili ki içerisinde oldu u dü ünülebilir.

### **5.2.2.2 Yöneticilerin “Medeni Durum” De i kenine li kin Tartı malar**

Bu bölümde yöneticilerin medeni durum de i kenine ili kin elde edilen bulgular tartı ı lacaktır. Yöneticilerin ba ı mlı sorulara verdikleri cevapların medeni durum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek üzere yapılan ba ı msız t testi sonucunda 33 sorudan 2 soruya verilen cevaplarda farklılık bulunmu tur.

Tablo 20 incelendi inde; bekar yöneticiler, disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine evli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; evli yöneticilerin ö rencilerin hareketlerine anne-baba gözüyle daha toleranslı baktı ı veya bekar yöneticiler bu konuda daha kuralcı oldu u anla ı labilir.

Tablo 21 incelendi inde; bekar yöneticiler, yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesinin evli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; örneklem grubundaki bekar yöneticilerin ço unlu u müdür yardımcısı olup her yıl farklı alanlarda çalı tı ı veya bekar yöneticilerin, yönetimle ilgili sorunları daha ayrıntılı gözlemledi i dü ünülebilir.

### **5.2.2.3 Yöneticilerin “E itim Kurumundaki Görev” De i kenine li kin Tartı malar**

Bu bölümde yöneticilerin e itim kurumundaki göreviniz de i kenine ili kin elde edilen bulgular tartı ı lacaktır. Yöneticilerin ba ı mlı sorulara verdikleri cevapların e itim kurumundaki göreviniz de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek üzere yapılan ba ı msız t testi sonucunda 33 sorudan 13 soruya verilen cevaplarda farklılık bulunmu tur

Tablo 22 incelendi inde; müdür yardımcıları okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı ladır. Bu durumda; genelde görev da ılımında okul e yalarından müdür



yardımcıları sorumludur bu nedenle müdür yardımcılarının, okul e yalarıyla daha çok ilgilendi i anla ılabilir.

Tablo 23 incelendi inde; müdür yardımcıları, temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı ladır. Bu durumda; bu unsurlardan kaynaklanan problemleri daha çok müdür yardımcıları çözümlüyor veya müdür yardımcıları, okulun maddi i leriyle daha fazla ilgilendi i dü ünülebilir.

Tablo 24 incelendi inde; müdür yardımcıları, onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı ladır. Bu durumda; örneklem grubundaki müdür yardımcılarının, okulun onarım ve bakım i leriyle daha fazla ilgilendi i dü ünülebilir.

Tablo 25 incelendi inde; müdür yardımcıları, sosyal etkinlikler için okul dı na gidecek ö rencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı ladır. Bu durumda; örneklem grubundaki müdür yardımcıları sosyal etkinliklere okul dı na fazla gitti i ve maddi sıkıntılarla kar ıla tı ı dü ünülebilir.

Tablo 26 incelendi inde; müdür yardımcıları, yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı ladır. Bu durumda; örneklem grubundaki müdürlerin maa dı nda gelirleri oldu u veya müdür yardımcılarının harcamalarının fazla oldu u dü ünülebilir.

Tablo 27 incelendi inde; müdür yardımcıları, ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı ladır. Bu durumda; müdür yardımcıları, müdürlere göre velilerle do rudan muhatap oldukları anla ılıyor.

Tablo 28 incelendi inde; müdür yardımcıları, sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı ladır. Bu

durumda; müdür yardımcılarını kalabalık sınıfların neden olduğu sorunları daha çok gözlemliyor olabilir.

Tablo 29 incelendi inde; müdür yardımcılarını, branş öğretmenlerinin eksikliğinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; örneklem grubundaki müdürler için öncelik derslerin boş geçmemesi olabilir. Öğrencilerin derslerine giren öğretmenlerle ilgili memnuniyetsizlikleri ile daha çok müdür yardımcılarını ilgileniyor olabilir.

Tablo 30 incelendi inde; müdür yardımcılarını, yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; örneklem grubundaki müdür yardımcılarını, liyakatli olmayan yöneticilerin atanmasından dolayı sorunlarla karşılaşabilir. Müdür yardımcılarını istedikleri kurumlara müdür olarak atanmamı olabilir.

Tablo 31 incelendi inde; müdür yardımcılarını, disiplin yönetmeliğinin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; müdür yardımcılarını disiplin cezalarıyla sorunların ortadan kalabileceğini düşünüyor olabilir. Müdür yardımcılarının, müdürlere göre öğrencileriyle daha fazla ilgilenmesinden dolayı disiplin olaylarına fazla tanık olduğu düşünülebilir. Müdürler disiplin yönetmeliğinin yeterli olduğunu düşünüyor olabilir.

Tablo 32 incelendi inde; müdür yardımcılarını, araç-gereç eksikliğinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; müdür yardımcılarını araç-gereç eksikliği ile daha fazla karşılaşabilir. Müdürler kaynak eksikliğinden dolayı araç-gereç eksikliğini görmezden geliyor olabilir.

Tablo 33 incelendi inde; müdür yardımcılarını, öğretmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; müdür yardımcılarını, öğretmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlarla daha sık karşılaşabilir. Müdürlerin öğretmenlere bakışlarını müdür yardımcılarında göre farklı olabilir.

Tablo 34 incelendi inde; müdür yardımcıları, okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine müdürlere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; müdür yardımcıları, okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlarla daha fazla karşılaşabilir. Müdürler aynı sosyal çevrede yetişmiş bireyler oldukları için düşünülebilir.

#### **5.2.2.4 Yöneticilerin “Eğitim Durumu” Değerlendirmesine İlişkin Tartışmalar**

Bu bölümde yöneticilerin eğitim durumu değerlendirmesine ilişkin elde edilen bulgular tartışılacaktır. Yönetici deneklerin başlıca sorulara verdikleri cevapların eğitim durumu değerlendirmesine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda 33 sorudan 2 soruya verilen cevaplarda farklılık bulunmuştur.

Tablo 35 incelendi inde: yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine iki yıllık eğitim enstitüsü mezunu en fazla, üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu yöneticileri en az katılımıdır. Bu durumda; iki yıllık eğitim enstitüsü mezunu yöneticilerin emekliliğine az kalması ve aile giderlerinin fazla olduğu düşünülebilir.

Tablo 35 incelendi inde; yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Tablo 35-A bu anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında kaynaklandığını belirlemek için post-hoc Scheffe testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu farklılık tesadüfi olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 36 incelendi inde; Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine iki yıllık eğitim enstitüsü mezunu en fazla, üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu yöneticileri en az katılımıdır. Bu durumda; iki yıllık eğitim enstitüsü mezunu yöneticileri daha tecrübeli oldukları için görev tanımları haricinde işler yaptıkları düşünülebilir.

Tablo 36 incelendi inde; Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine verilen cevaplar arasında

istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmu tur. Tablo 36-A bu anlamlı farklılı ın hangi gruplar arasında kaynaklandı nı belirlemek için post -hoc Scheffe testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamı tur. Bu farklılık tesadüfi olarak ortaya çıkmı tur.

#### **5.2.2.5 Yöneticilerin “Yöneticilik Yapılan Kurum” De i kenine li kin Tartı malar**

Bu bölümde yöneticilik yapılan kurum de i kenine ili kin elde edilen bulgular tartı ılacaktır. Yönetici deneklerin ba ımlı sorulara verdikleri cevapların yöneticilik yapılan kurum de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda 33 sorudan 30 soruya verilen cevaplarda farklılık bulunmu tur.

Tablo 37-A incelendi inde genel lisede görev yapan yöneticilerin olu turdu u grup, özel lisede görev yapan yöneticilerin olu turdu u gruba göre, sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katıldı ı görülmektedir. Bu durumda; özel liselerin fiziki yapılarının ö renci ihtiyaçları göz önüne alınarak planlandı ı dü ünülebilir. Genel liselerde ö renci sayılarının fazla olması sosyal etkinlik çalı malarını olumsuz yönde etkiliyor olabilir. Özel liselerde sosyal etkinliklere daha fazla önem verdi i dü ünülebilir.

Tablo 38-A incelendi inde, genel lisede görev yapan yöneticilerin olu turdu u grup, özel lisede görev yapan yöneticilerin olu turdu u gruba göre; endüstri meslek liselerinde görevli yöneticilerin olu turdu u grup, özel lisede görev yapan yöneticilerin olu turdu u gruba göre, okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılmı larıdır. Bu durumda; devlet okullarında kaynak kullanımını sınırlı oldu undan tahrip edilen okul e yalarının tamiri veya yenilenmesi özel okullara göre daha fazla zaman alıyor olabilir. Devlet okullarında, okul mevcutlarının kalabalık olması okul e yalarının ö renci tarafından fazla kullanılması kısa sürede yıpranmasına neden oldu u dü ünülebilir.

Tablo 39-A incelendi inde, temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine;

1) Genel lisede görev yapan yöneticiler, endüstri meslek liselerinde görevli yöneticilere,

2) Endüstri meslek liselerinde görev yapan yöneticiler, özel lisede görev yapan yöneticilere göre daha fazla katılımlardır. Bu durumda; genel lise ve endüstri meslek liselerinde maddi imkanların kısıtlı olduğu düşünülebilir. Özel liselerde eğitim paralı olmasından dolayı; temizlik ve güvenlik için ayrılan bütçe ayrılmış olduğu düşünülebilir.

Tablo 40-A incelendiğinde, onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine;

- 1) Genel lisede görev yapan yöneticiler, özel lisede görev yapan yöneticilere göre
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görev yapan yöneticilere göre daha fazla katılımlardır. Bu durumda; özel liselerde bakım ve onarım için kaynakların ve teknik elemanın yeterli olduğu düşünülebilir. Devlet okullarında sınıf mevcutlarının kalabalık olması bakım ve onarım ihtiyacının fazla olduğu anlamına gelebilir.

Tablo 41-A incelendiğinde, öğrenci retim açısından öğrencilerin seviyelerinin düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine;

- 1) Genel lisede görev yapan yöneticiler, özel lisede görev yapan yöneticilere göre
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görev yapan yöneticilere göre daha fazla katılımlardır. Bu durumda; devlet okullarına öğrenci alınırken seçme ve yerleştirilmenin tam anlamıyla yapılmadığı düşünülebilir. Özel okullar öğrenci alırken seviye sınavı alıyor olabilir. Genel lise ve endüstri meslek liselerine OKS sınavında bir yere yerleştirilemeyen öğrenciler kayıt yaptırmış olduğu düşünülebilir.

Tablo 42-A incelendiğinde, endüstri meslek liselerinde görevli yöneticilerin oluşturduğu grup, özel lisede görev yapan yöneticilerin oluşturduğu gruba göre, ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci-öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılımlardır. Bu durumda; özel liselerde öğretmenler statü bakımından eğitim pozisyonunda çalıştılarından bu tip sorunlara daha az rastlandığı söylenebilir. Endüstri meslek liseleri özel liselere göre daha fazla ücretli ve sözleşmeli öğretmen çalıştırdığı anlaşıyor.

Tablo 43-A incelendiğinde, okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi imden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre,

2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, genel lisede görev yapan yöneticilere göre,

3) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; özel liselerde öğrencilerin okul çevresiyle ilişkisinin az olduğu düşünülebilir. Özel liseler güvenli kendi imkanları ile sağlanabiliyor. Endüstri meslek liselerinde okul çevresinde daha fazla olaylarla karşılaşılıyor.

Tablo 44-A incelendiğinde, sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrencilere ayrılan bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre

2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; özel liselerin, sosyal etkinlikler için bir bütçe ayrıldığı düşünülebilir. Genel lise ve endüstri meslek liseleri, sosyal etkinlikler için yeterli kaynak ayrılamıyor olabilir.

Tablo 45-A incelendiğinde, öğrenci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre

2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; özel liselerin mevcutlarının az olması devamsızlıkların takip etmeyi kolaylaştırıyor düşünülebilir. Özel liselerin ücretli olması öğrencileri gereksiz yere devamsızlık yapmamaya teşvik ediyor düşünülebilir.

Tablo 46-A incelendiğinde, öğretmenlerin motivasyonlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre

2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; özel liselerde sınıf mevcutlarının az olması öğretmen motivasyonu üzerinde olumlu etki yaptı düşünülebilir. Özel liselerde öğretmenlerin motivasyonunu artırıcı etkinliklerin düzenlendiği düşünülebilir. Genel lise ve endüstri meslek liselerinde öğrenci seviyelerinin düşük olması öğretmen üzerinde olumsuz etki

yapıyor olabilir. Özel liselerdeki personelin bir sonraki yıl sözleşme yenileyebilmesi performansıyla ilgili olduğundan motivasyonunu yüksek tuttuğunu anlayabilir.

Tablo 47-A incelendiğinde, endüstri meslek liselerinde görevli yöneticilerin olduğu türde grup, özel lisede görev yapan yöneticilerin olduğu türde gruba göre, yöneticilere atanmaların yönetimle ilgili bir eğitim almamaları nedeniyle kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; özel liseler, yöneticilere atanma sürecinde bir eğitim veriyor olabilir. Özel liseler yöneticilerini profesyonelce seçiyor olabilir. Devlet liselerinde yöneticilerin seçiminde liyakat fazla göz önünde bulundurulmadığı düşünülebilir.

Tablo 48-A incelendiğinde, yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; özel liselerde görevli yöneticilerin maaşları daha fazla olabilir. Devlet liselerinde iyi veya kötü yöneticilerde olsa eğitim ücret almakta, özel liselerde yöneticinin maaşlarını okulların kendisi belirlediği için ekonomik durumları daha iyi olduğu düşünülebilir.

Tablo 49-A incelendiğinde, genel lisede görevli yöneticilerin olduğu türde grup, özel lisede görevli yöneticilerin olduğu türde gruba göre, ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; özel liselerin ücretli olması, velilerinin ö rencileriyle daha fazla ilgilenmesine neden olabilir. Özel okullar ailelere yönelik seminerler düzenlemeleri, velilerin ö renciyle daha fazla ilgilenmelerine neden olduğu düşünülebilir.

Tablo 50-A incelendiğinde, sözleşmeli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalışan personelden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; genel lise ve endüstri meslek liseler sözleşmeli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalışan personel sayısının fazla olması kaynaklı sorunları artırdığı düşünülebilir. Özel liselerde görevli sözleşmeli ve yardımcı hizmetler sınıfındaki

personelin seçme yoluyla alınması daha az sorunla karşılaşılmasına neden oldu ü ü ünülebilir.

Tablo 51-A incelendi inde, sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre ,
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; genel lise ve endüstri meslek liselerinin sınıf mevcutları kalabalık olması karşılaşılın sorunları artırdı ü ü ünülebilir. Özel liseler öğrencileri belli kriterlere ve maddi imkana göre aldığı ndan sınıfların kalabalık olmadığı ü ü ünülebilir.

Tablo 52-A incelendi inde, bran ş öğretmenlerinin eksikliğinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; özel liseler öğretmenlerini kendisi seçtiğinden öğretmen eksikliği nedeniyle eğitim-ö retim başlamadan tamamladı ü ü ünülebilir. Genel lise ve endüstri meslek liselerinde öğretmenleri bran ş dı ü derslere giriyor olabilir. Özel liselerdeki öğretmenlerin gelirlerinin fazla olması öğretmen temininde sıkıntı çekmediği anlaşıyor.

Tablo 53-A incelendi inde, üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre ,
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; özel liseler yöneticilerini kendileri seçtikleri için üst makamlarda gelen baskılar daha az oluyor olabilir. Özel liselerde yönetimde hiyerarşik bir yapı olmadığı ü ü ünülebilir.

Tablo 54-A incelendi inde, yöneticilerin eğitim-ö retim dı nda farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre



2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; genel lise ve endüstri meslek liselerinde görevli yöneticilerin eğitim ö retim dı ndaki i lere daha fazla zaman ayırıyor olabilir. Özel lisede görev yapan yöneticiler e itim ö retim dı nda gö revleri olmadı ı dü ünülebilir. Özel liselerde yönetim profesyonelce yapıldı ında yöneticilerin görev sınırları keskin çizgilerle belirlendi i anla ılıyor.

Tablo 55-A incelendi inde, yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; özel lisede görev yapan yöneticilerin atanmasında daha fazla liyakate önem veriliyor olabilir. Genel lise ve endüstri meslek liselerinde yöneticilik makamına daha fazla talep oldu u dü ünülebilir. Genel lise ve endüstri meslek liselerinde yönetici atamalarında siyasi unsurlarında etkili oldu u dü ünülebilir.

Tablo 56-A incelendi inde, yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; özel liselerde yöneticilerin görevleri keskin çizgilerle sınırlandırıldı ı dü ünülebilir. Genel lise ve endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler görev tanımlarının dı nda i ler yaptı ı anla ılıyor..

Tablo 57-A incelendi inde, genel lisede görevli yöneticilerin olu turdu u grup, özel lisede görevli yöneticilerin olu turdu u gruba göre, disiplin yönetmeli inin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılımı vardır. Bu durumda; genel lisede görevli yöneticiler disiplin olayları ile daha fazla kar ılıyor olabilir. Özel liselerde rehberlik servislerinin daha aktif çalı ması disiplin olaylarını azaltıyor veya bu okullarda sınıf mevcutlarının az olması disiplin olaylarının az ya anmasına neden oldu u dü ünülebilir.

Tablo 58-A incelendi inde, genel lisede görevli yöneticilerin olu turdu u grup, özel lisede görevli yöneticilerin olu turdu u gruba göre, yönetmeliklerin sık sık de i mesinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; özel liseler MEB yönetmeliklerine ba lı olmakla birlikte kendi kuralları ve bu kurallara yüksek seviyede ba lı olmaları yönetmeliklerin de i mesinden az etkilenmelerine neden oldu u dü ünülebilir.

Tablo 59-A incelendi inde, endüstri meslek lisesinde görevli yöneticilerin olu turdu u grup, özel lisede görevli yöneticilerin olu turdu u gruba göre, yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır , ifadesine daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; devlet okullarında yönetici sayısının fazla olması hizmet içi e itim imkanını azaltıyor olabilir. Endüstri meslek lisesinde görevli yöneticiler istedi i hizmet içi çalı malarına katılamıyor olabilir. Özel lisede görevli yöneticilere, kurumları e itim düzenledi i dü ünülebilir. .

Tablo 60-A incelendi inde, sözleşmeli ve ücretli ö retmenlerin i kaygısı ile mesleklerine motive olamamaktan kaynaklanan sorunlar vardır , ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görev li yöneticilere göre,
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; genel lise ve endüstri meslek liselerinde daha fazla sözleşmeli ve ücretli ö retmenler çalı yor olabilir. Özel liselerde görevli sözleşmeli ve ücretli ö retmenler kadroya geçebilmek için daha özveriyle çalı tı ı dü ünülebilir.

Tablo 61-A incelendi inde, velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre ,
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; özel liselerdeki veliler okula ücret ödedi inden okulla i birli ine daha fazla gidiyor olabilir. Özel liselerdeki veliler ö renci ba arısında okul-veli-ö renci i birli ine daha fazla inandı ı dü ünülebilir.

Tablo 62 incelendi inde; Yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı

bir fark bulunmu tur. Tablo 62-A bu anlamlı farklılı ın hangi gruplar arasında kaynaklandı nı belirlemek için post-hoc Scheffe testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamı tır. Bu farklılık tesadüfi olarak ortaya çıkmı tır.

Tablo 63-A incelendi inde, araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre ,
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; özel liseler ücretli oldu undan okul yönetimi araç-gereç eksini kolaylıkla kar ılıyor olabilir. Genel lise ve endüstri meslek liselerinde ö renci sayısının fazla olması araç-gereç eksinin kar ılanmasını güçle tirdi i veya alınan araç-gereçlerin kullanılarak eskidi i anla ılıyor.

Tablo 64-A incelendi inde, ö retmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre ,
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; özel liselerdeki ö retmenler yıllık olarak sözleşme yaptı ndan performanslarının yüksek oldu u dü ünülebilir. Genel lise ve endüstri meslek liselerinde kadrolu ö retmenlerin görevlerinden uzakla tılmalarının söz konusu olmadı ı dü ünülebilir.

Tablo 65-A incelendi inde, okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticilerin olu turdu u grup, özel lisede görevli yöneticilerin olu turdu u gruba göre,
- 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticilerin olu turdu u grup, özel lisede görev yapan yöneticilerin olu turdu u gruba göre, daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; özel okullar sosyo-ekonomik bakımdan yüksek olan çevrelerde kurulmu olabilir. Genel lise ve endüstri meslek liselerinde okuyan ö renciler okula yakın bölgelerden gelmesi çevreden daha fazla etkilenmesine neden oldu u dü ünülebilir.

Tablo 66-A incelendi inde, okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Genel lisede görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre,
  - 2) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, genel li sede görevli yöneticilere göre,
  - 3) Endüstri meslek liselerinde görevli yöneticiler, özel lisede görevli yöneticilere göre,
- daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; özel liselerdeki okul-aile birlikleri okul yönetimiyle etkili çalı malar yaptı ı dü ünülebilir. Endüstri me slek liselerindeki yöneticileri okul-aile birlikleri ile daha fazla problem ya ıyor olabilir.

#### **5.2.2.6 Yöneticilere Ait “Yöneticilik Kıdemi” De i kenine li kin Tartı malar**

Bu bölümde yöneticilik kıdemi de i kenine ili kin elde edilen bulgular tartı ılacak tır. Yönetici deneklerin ba ımlı sorulara verdikleri cevapların yöneticilik kıdemi de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda 33 sorudan 7 soruya verilen cevaplarda fa rklılık bulunmu tur.

Tablo 67 incelendi inde; sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmu tur. Tablo 67-A bu anlamlı farklılı ın hangi gruplar arasında kaynaklandı mı belirlemek için post-hoc Scheffe testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamı tır. Bu farklılık tesadüfi olarak ortaya çıkmı tır.

Tablo 68 incelendi inde; yöneticilerin ekonomik durumlarının dü ük olmasın dan kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmu tur. Tablo 68-A bu anlamlı farklılı ın hangi gruplar arasında kaynaklandı mı belirlemek için post-hoc Scheffe testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamı tır. Bu farklılık tesadüfi olarak ortaya çıkmı tır.

Tablo 69-A incelendi inde; yöneticilik kıdemi 1-10 yıl olan yöneticiler, yöneticilik kıdemi 11-15 yıl olan yöneticilere göre, ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; yöneticilik kıdemi 11-15 yıl olan yöneticiler tecrübelerinden dolayı, ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenememelerini normal kar ılıyor olabilir. Yöneticilik kıdemi 1-10 yıl olan yöneticiler

ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenememelerinden kaynaklanan sorunlarla daha fazla katılımı anlamlıyor.

Tablo 70 incelendi inde; yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eğitimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmu tur. Tablo 70-A bu anlamlı farklılı ın hangi gruplar arasında kaynaklandı mını belirlemek için post-hoc Scheffe testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamı tır. Bu farklılık tesadüfi olarak ortaya çı kmı tır.

Tablo 71-A incelendi inde; yöneticilik kıdemi 1-10 yıl olan yöneticiler, yöneticilik kıdemi 20 yıl ve üzeri olan yöneticilere göre, yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; yöneticilik kıdemi 20 yıl ve üzeri olan yöneticiler, tecrübelerinden dolayı alanlarında uzmanla maya gerek duymayabilir. Yöneticilik kıdemi 1-10 yılı olan yöneticiler, uzmanla manın olması sorunlarını azaltaca mını dü ünebilir.

Tablo 72 incelendi inde; yöneticilerin ö retmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıkların dan kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmu tur. Tablo 72-A bu anlamlı farklılı ın hangi gruplar arasında kaynaklandı mını belirlemek için post-hoc Scheffe testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamı tır. Bu farklılık tesadüfi olarak ortaya çı kmı tır.

Tablo 73-A incelendi inde; yöneticilik kıdemi 1-10 yıl olan yöneticiler, yöneticilik kıdemi 20 yıl ve üzeri olan yöneticilere göre, okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; yöneticilik kıdemi 20 yıl ve üzeri olan yöneticiler, tecrübelerinden dolayı okul-aile birli i ile daha az sorun ya ıyor olabilir.

#### **5.2.2.7 Yöneticilerin “Yöneticilik E itimi Alma” De i kenine ili kin Tartı malar**

Bu bölümde yöneticilik ilgili eğitim alma de i kenine ili kin elde edilen bulgular tartışılacaktır. Yönetici deneklerin ba ımlı sorulara verdiği cevapların yöneticilik ilgili eğitim alma de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek üzere

yapılan baımsız grupta testi sonucunda yapılan 33 sorudan 6 soruya verilen cevaplarda farklılık bulunmu tur.

Tablo 74 incelendi inde; yöneticilikle ilgili bir e itim almayan yöneticiler, yöneticili e atanmaların yönetimle ilgili bir e itim almayı ndan kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine yöneticilikle ilgili bir e itim alan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; yöneticilikle ilgili bir e itim almayan yöneticiler, daha fazla sorunlarla karılaıyor olabilir. Yöneticilikle ilgili bir e itim alan yöneticiler, e itimin verdi i güvenle sorunlarla daha kolay başa çıktı ı dü ünülebilir.

Tablo 75 incelendi inde; yöneticilikle ilgili bir e itim almayan yöneticiler, Yöneticilerin ekonomik durumlarının düük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine yöneticilikle ilgili bir e itim alan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; yöneticilikle ilgili bir e itim alan yöneticiler maa dı nda gelirleri veya e lerinin çalı tı ı dü ünülebilir.

Tablo 76 incelendi inde; Yöneticilikle ilgili bir e itim almayan yöneticiler, Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır , ifadesine yöneticilikle ilgili bir e itim alan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; yöneticilikle ilgili bir e itim almayan yöneticiler sorunların daha çok ailelerden kaynaklandı mı dü ünebilir.

Tablo 77 incelendi inde; yöneticilikle ilgili bir e itim almayan yöneticiler, Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine yöneticilikle ilgili bir e itim alan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; yöneticilik e itimi almı olan yöneticilerin, okuldaki di er çalı anlarla ya adı ı sorunlarla başa çıkmada daha iyi oldu u anlaşıyor.

Tablo 78 incelendi inde; yöneticilikle ilgili bir e itim almayan yöneticiler, Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi e itimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır , ifadesine yöneticilikle ilgili bir e itim alan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; yöneticilik e itimi almı olan yöneticiler, bu e itimin yararlarını çalı ma hayatında gördü ü dü ünülebilir.

Tablo 79 incelendi inde; yöneticilikle ilgili bir e itim almayan yöneticiler, Yönetici kadrolarında uzmanla manın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır , ifadesine yöneticilikle ilgili bir e itim alan yöneticilere göre daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; yöneticilikle ilgili bir e itim almayan yöneticiler, yönetimin farklı alanlarında sorunlarla kar ıla tı ı dü ünülebilir.

#### **5.2.2.8 Yöneticilerin Görev Yaptıkları Kurumlardaki “Ö renci Sayısı” De i kenine li kin Tartı malar**

Bu bölümde ö renci sayısı de i kenine ili kin elde edilen bulgular tartı ılacaktır. Yön etici deneklerin ba ımlı sorulara verdikleri cevapların ö renci sayısı de i kenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermedi ini belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda 33 sorudan 14 soruya verilen cevaplarda farklılık bul unmu tur.

Tablo 80 incelendi inde; Okul e yalarının ö renci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmu tur. Tablo 80-A bu anlamlı farklılı ın hangi gruplar arasında kaynaklandı nı belirlemek için post-hoc Scheffe testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamı tır. Bu farklılık tesadüfi olarak ortaya çıkmı tır.

Tablo 81-A incelendi inde; temizlik ve güvenlik için ayrı bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Ö renci sayısı 751-1500 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 2) Ö renci sayısı 1501-2250 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 3) Ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticiler, 751-1500 arası olan yöneticilere göre, daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; okulda ö renci sayısının fazla olması, temizlik ve güvenlik sorunlarını da artırdı ı söylenebilir.

Tablo 82-A incelendi inde; onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) ö renci sayısı 751-1500 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 2) ö renci sayısı 1501-2250 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,

3) Ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticiler, 751-1500 arası olan yöneticilere göre, daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; okulların bütçelerinin ö renci sayısının artmasıyla onarım ve bakım için ayrılacak kaynaklarda zorlandı ı dü ünülebilir.

Tablo 83 incelendi inde; Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin ö renci-ö retmen maaşlarının olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır , ifadesine verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmu tur. Tablo 83-A bu anlamlı farklılı ın hangi gruplar arasında kaynaklandı nı belirlemek için post-hoc Scheffe testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamı tır. Bu farklılık tesadüfi olarak ortaya çıkmı tır.

Tablo 84-A incelendi inde; Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyi inden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Ö renci sayısı 751-1500 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 2) Ö renci sayısı 1501-2250 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 3) Ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticiler, 751-1500 arası olan yöneticilere göre, daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; okuldaki ö renci sayısı fazla olan yöneticilerin bulunduğu okullar genelde merkeze yakın olduklarından sosyal çevrenin olumsuz yönlerinden daha fazla etkilendi i anlaşıyor.

Tablo 85-A incelendi inde; Sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrencilere ayrılan bir kayna ın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır , ifadesine:

- 1) Ö renci sayısı 751-1500 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 2) Ö renci sayısı 1501-2250 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 3) Ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticiler, 751-1500 arası olan yöneticilere göre, daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; ö renci sayısı arttıkça sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrenci taleplerini okul yönetiminin maddi bakımdan karşılamada zorlandı ı dü ünülebilir.

Tablo 86-A incelendi inde; ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticiler, 751-1500 arası olan yöneticilere göre, Ö renci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır , ifadesine daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; ö renci sayısı arttıkça yöneticilerin devamsızlıkları takip etmede zorlandı ı veya müdür yardımcılarının i yönlü undan devamsızlıklarla fazla ilgilenemedi i dü ünülebilir.



Tablo 87-A incelendi inde; ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticiler, 751-1500 arası olan yöneticilere göre, Sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; ö renci sayısı artıkça sözle meli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personel inden artmasıyla fazla sorunlar ya andı ı dü ünülebilir.

Tablo 88-A incelendi inde; Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Ö renci sayısı 751-1500 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 2) Ö renci sayısı 1501-2250 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 3) Ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticiler, 751 -1500 arası olan yöneticilere göre,
- 4) Ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöne ticiler, 1501-2250 arası olan yöneticilere göre, daha fazla katılımı lardır. Bu durum da: okuldaki ö renci sayılarının artması ve derslik yetersizli inden sınıf mevcutlarının kalabalık olması olası sorunları arttırdı ı dü ünülebilir.

Tablo 89 incelendi inde; Bran ö retmenlerinin eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmu tur. Tablo 89-A bu anlamlı farklılı ın hangi gruplar arasında kaynaklandı ını belirlemek için post-hoc Scheffe testi sonucunda anlamlı bir farklılık bulunmamı tur. Bu farklılık tesadüfi olarak ortaya çıkmı tur.

Tablo 90-A incelendi inde; Yöneticilerin e itim-ö retim dı ında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Ö renci sayısı 751-1500 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 2) Ö renci sayısı 751-1500 arası olan yöneticiler, 1501-2250 arası olan yöneticilere göre, daha fazla katılımı lardır. Bu durumda: ö renci sayısı 751-1500 arası olan yöneticiler e itim-ö retim dı ında farklı görevleri yerine getirecek yeterli personele ve maddi imkana sahip olmayabilir.

Tablo 91-A incelendi inde; ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticiler, 751 -1500 arası olan yöneticilere göre, Velilerin okulla i bi rli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine daha fazla katılımı lardır. Bu durum da; kalabalık okulların

yöneticileri ö renci velileriyle ileti im kurmak için yeterli im kana ve zamana sahip olmadı ı dü ünülebilir.

Tablo 92-A incelendi inde; Araç-gereç eksikli inden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Ö renci sayısı 751-1500 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 2) Ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticiler, 751 -1500 arası olan yöneticilere göre, daha fazla katılımı lardır. Bu durumda: ö renci sayısının artmasıyla yöneticiler okulun araç-gereç eksikli ini kar ılamada zorlandıkları dü ünülebilir.

Tablo 93-A incelendi inde; Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır, ifadesine:

- 1) Ö renci sayısı 751-1500 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 2) Ö renci sayısı 1501-2250 arası olan yöneticiler, 1-750 arası olan yöneticilere göre,
- 3) Ö renci sayısı 2251 ve üzeri olan yöneticiler, 751 -1500 arası olan yöneticilere göre, daha fazla katılımı lardır. Bu durumda; ö renci sayısının artmasıyla okulun sosyal çevreden olumsuz yönde etkilendi i veya yöneticilerin okulun çevresiyle ileti im kurmada zorlandıkları dü ünülebilir.

### **5.2.3 YÖNET C LER N BA IMLI SORULARA VERD CEVAPLARIN FREKANS, YÜZDE, ORTALAMA ve STANDART SAPMA DA ILIMLARINA L K N TARTI MALAR**

Tablo 94 incelendi inde, ara tırmaya katılan yöneticilerin;  $X = 4,29$  (Katılıyorum) düzeyinde “Ailelerin ö rencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynakla nan sorunlar vardır.” ifadesine;  $X = 4,20$  (Katılıyorum) düzeyinde “Velilerin okulla i birli inde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ve  $X = 4,12$  (Katılıyorum) düzeyinde “Yönetmeliklerin sık sık de i mesinden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine yer verilmi tir. Bu durumda: Ailelerin kendi i lerinin yo unlu undan ö rencileriyle fazla ilgilenemedi i, bundan dolayı da velilerin okulla olan i birli inde yetersiz kaldı ı dü ünülebilir. Ayrıca; yöneticiler yönetmelikler sık sık de i mesinden kaynaklanan sorunlarla fazla kar ıla tı ı dü ünülebilir.

Ara tırmaya katılan yöneticilerin;  $X= 2,70$  (Kararsızım) düzeyinde “Yöneticilerin öğretmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine;  $X= 2,93$  (Kararsızım) düzeyinde “Okul-aile birli inden kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine ve  $X= 2,97$  (Kararsızım) düzeyinde “Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır.” ifadesine yer verilmiştir. Bu durum da; yöneticiler öğretmenlerle siyasi ve kültürel farklılıkların olmasının çetlilik oldu unu ve demokrasi ile yönetilen ülkelerde ki ilerin birbirine saygılı olması gerektiğini dü ünülebilir. Örneklem grubundaki yöneticilerin ço unlu unun müdür yardımcısı olması, üst makamlardan gelen baskılar varsa daha çok müdürlere iletildi i dü ünülebilir. Okul aile birli i ile yöneticileri daha az sorun ya andı ı dü ünülebilir.

## BÖLÜM 6

### 6. ÖNERİLER

Ara tırmaya ili kin öneriler a a ıda verilmi tir. Verilen bu öneriler ara tırmada elde edilen bulgular ve sonuçlarla ilgili olarak “ara tırmaya ili kin öneriler” ve “ara tırmacıya ili kin öneriler” olmak üzere iki kısımda ele alınmı tır.

#### 6.1 Ara tırmaya li kin Öneriler

- 1) Sosyal etkinlik faaliyetleri için yeterli fiziki imkanı olmayan okullar, yakın okulların , belediye ve resmi kurumların imkanla rından yararlanabilir. Yeni yapılacak okullarda ise bu faaliyetler için bu alanlar planlanmalıdır.
- 2) Okul e yalarının kötü kullanılmasını önleyebilmek için, e yalar önce sınıf ö retmenlerine, daha sonra da ö rencilere zimmetlenmeli böylece kötü kullanım önlenebilir.
- 3) Ö renci davranı larından kaynaklanan sorunların en aza indirilebilmesi için; rehberlik çalı malarına önem verilmesi, sosyal etkinlik ve kulüp faaliyetlerine a ı rlık verilerek bu çalı maların yapılabilece i uygun ortamların hazırlanması gerek ti i dü ünülmektedir.
- 4) Okulların belli yerlerinin temizli i (fen laboratuvarı, atelye gibi..) nöbetle e ö rencilere yaptırılarak ö rencilerin temizlik konusunda daha titiz olmaları sa lanabilir.
- 5) Okulun onarım ve bakımı için imkanı olan gönüllü ve lilerin bulunması yoluna gidilebilir.
- 6) Okullarda yardımcı hizmetler sınıfında çalı an personelle iyi ileti im sa lanarak olumlu yönde motive edilmesi verimlili in artırılması için çalı malar yapılması gerekti i dü ünülebilir.

7) Okul çevresini emniyet ve belediyenin denetlemesi için bu kurumlarla temasa geçilebilir.

8) Sosyal etkinlik faaliyetleri için okul dışına gidecek öğrencilere kaynaklar ayrılmalıdır.

9) Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri, bilgilerini yenileyebilmeleri ve yeni öğretim tekniklerini öğrenebilmeleri için seminerler düzenlenmeli, bu çalışmalara katılan öğretmenlere çeşitli imkanlar sunulmalıdır.

10) Devamsızlık yapan öğrenciler aynı gün velilerine bildirilmesi için teknolojinin imkanlarından yararlanılabilir.

11) Öğretmenlerin motivasyonunun artırılması için; nöbet ve ders programlarının elverişli olmasını öğretmenlerin istekleri doğrultusunda yapılmalı. Ayrıca öğretmenlerin idareten istekleri (ders araç-gereci, fotokopi, internet, çay, yemek gibi...) en kısa sürede karşılanmalıdır.

12) Yöneticilere atanacakların yönetimle ilgili eğitimleriyle tamamlama sırası tercih nedeni olmalıdır.

13) Sınıf öğretmenleri problem yaşayan öğrencileri tespit ederek bu öğrenci velilerine yönelik seminerler düzenlemelidir.

14) Her derste aynı sayıda öğrenci yerine dersin özelliğine göre sınıf mevcutları ayarlanabileceği düşünülmektedir.

15) Yöneticilere yönelik hizmet içi çalışmalarının daha verimli ve etkin hale getirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

16) Ülke geleceğini belirleyen nesilleri yetiştiren öğretmenler bir sonraki yıl için kaygısız yaşamamalıdır.

17) Veliler okula sadece başarı yapmak için çağrılmamalı. Sosyal etkinliklerde, milli bayram faaliyetlerinde gelmeleri sağlanmalı. Velilere okuldaki eğitim-öğretim faaliyetleri

anlatılmalı yapılan baları nın bo a gitmedi i, yapılan harcamaların ki isel olmadı ı hissettirilmeli böylece velilerin okula bakı ı de i tirilmelidir.

**18)** Ö retmenlerin görevlerini eksiksiz yapmaları için; ders programları çok da ınık olmamalı ve çok farklı derslere girmemeleri sa lanmalıdır.

**19)** Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunları en aza indirebilmek için ; öğrencilerin bo zamanlarını de erlendirebilece i alanların olu turulması ve yeni yapılacak orta ö retim kurumlarının öğrencilerin sosyal, kültürel ihtiyaçları nı kar ılayabilecek orta ö retim kampüsleri eklinde yapılması dü ünülebilir.

## **6.2 Ara tırmacıya li kin Öneriler**

**1)** Bu ara tırma, okul yöneticilerin de il; öğrencilerin, ilçe milli e itim müdürlerinin ve bakanlık müfetti lerinin görüşleri alınarak yapılabilir.

**2)** Bu ara tırma, ba ka ülkelerdeki ortaö retim kurumlarında kar ıla ılan yönetimsel sorunlar ile ülkemizde orta ö retim kurumlarında kar ıla ılan yönetimsel sorunların kar ıla tırılması eklinde yapılabilir.

**3)** Bu ara tırma, Türkiye'nin farklı bölge lerindeki okulları kapsayacak ekilde yapılabilir.

## KAYNAKLAR

Açıkgöz, K., **E itimde Etkili Yönetici Davranı ları** , Kanyılmaz Matbaası, 1. Baskı, zmir, 1994.

Altu , D., **Likert Yönetim Ölçe i Yakla ımı ve Ankara li Yabancı Dille Ö retim Yapan Özel Okul Yöneticilerinin Yönetimsel Davranı ları Üzerine Bir De erlendirme**, Yayınlanmamı Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, 1989.

Aydın, M., **Örgütlerde Çatı ma**, Bas-Yay Matbaası, Ankara, 1984.

Ba aran, . E., **E itim Yönetimi Nitelikli Okul** , 4. Baskı, Feryal Matbaası, Ankara 2000.

Ba aran, . E., **Yönetim, 2. Baskı**, Ankara, 1989.

Ba aran, . E., **Yönetimde nsan li kileri**, 3. Baskı, Ankara, Yargıcı Matbaa, 1992.

Ba aran, . E., **E itime Giri** , Sevinç Matbaası, Ankara, 1989.

Binba ıo lu, C., **Türkiye'de E itim Bilimler Tarihi**, Milli E itim Basımevi, Ankara, 1995.

Bursalıo lu, Z., **E itim Yöneticisinin Yeterlilikleri** , Ankara Üniversitesi E itim Fakültesi Yayınları, No:93, Ankara, 1987 .

Bursalıo lu, Ziya., **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranı** , Pegama Yayıncılık, Ankara, 2002.

Cesur, M., **Ortaö retim Okulları Yöneticilerinin Yönetim Biçimleri**, Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, 2005.

Çelik, V., **Okul Kültürü ve Yönetimi**, Pegama Yayıncılık, Ankara, 2002.

Dev, D., vd, **E itim Yöneticili ine Hazırlık**, Nobel Yayın Da ıtım, Ankara, 2003.

Erdo an, ., , **Okul Yönetimi ve Ö retim Liderli i**, 2. Baskı, Sistem Yayıncılık, stanbul, 2000.

Erol, F., **Okul Müdürlerinin Görevlerini Ba armada Kar ıla tıkları Engeller**, E itim Yönetimi Dergisi, 1: 63-70, 1995.

Fındıkçı, **Ö renen Liderin Özellikleri**, Ya adıkça E itim Dergisi, Temmuz, A ustos, 1996.

Güçlü, N., **E itim Lideri Olarak Okul Yöneticisi**, Milli E itim. Ankara, Milli E itim Basımevi, Sayı:134, 1997.

Günel, S., **Yüksekö retimde Yönetim Sorunları**, Yayınlanmamı Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, 2006.

Gürsel, M., **Okul Yönetimi Kuramsal ve Uygulamalı**, 3.Baskı, Konya, 1997.

Gürsel, M., **Okul Yönetimi**, Mikro Yayınları, Konya, 1997.

Hesapçio lu, M., **Türkiye’de Makro Düzeyde nsan Kaynakları Planlaması**, Anı Yayıncılık, Ankara, 2001.

[http://mevzuat.meb.gov.tr/html/11868\\_0.html](http://mevzuat.meb.gov.tr/html/11868_0.html) (01.11.2007).

[http://sgb.meb.gov.tr/istatistik/meb\\_istatistikleri\\_orgun\\_egitim\\_2006\\_2007.pdf](http://sgb.meb.gov.tr/istatistik/meb_istatistikleri_orgun_egitim_2006_2007.pdf)  
(12.10.2007).

Igar, L., **E itim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi**, 1. Baskı, Beta Yayınları, stanbul, 1996.



sever, C., ve Di erleri, MEB Erkek Teknik Ö retim Genel Müdürlü ü, **Yönetim-Yönetim ve Yönetimi**, Ankara, 2000.

Karasar, N., **Ara tırmalarda Rapor Hazırlama**, 3A Ara tırma E itim Danı manlık Ltd., Ankara, 1995.

Kavalcılar, M. ve Ünal, Z., **Uzman Ö retmenlik**, Agon Bilgi Akademisi, Ankara, 2005.

Kaya, Y. K., **E itim Yönetimi Kuram ve Türkiye’deki Uygulama**, Bilim Yayınları, Ankara, 1996.

Kuzgun, Y., **Grup Rehberli i**, MEB Talim ve Terbiye Kurulu Ba kanlı ı, Ankara. 1997.

MEB dergisi,. Sayı 155-156, 2002.

MEB, **E itim Yönetimi Semineri Yönetici Klavuzu**, Alanya, 1993.

MEB, Erkek Teknik Ö retim Genel Müdürlü ü , **Yönetim-Yönetici**, Ankara, 1999.

O UZ, Nurcan. “**E itimde Verimlilik ve Okul Verimlili i**“ MPM Yayınları, sayı 146, Ankara, 2001.

Öcal, H., **Okul Müdürlerinin Yönetsel İlevi Ve Güdüleme** , Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, 1996.

Özçelik N., **İkõ retim Okul Müdürlerinin Kar ıla tı ı Sorunlar**, Yayınlanmamı Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, 2001.

Pehlivan, Z., , **Genel Liselerde Ö renci Devamsızlı ı ve Buna Dönük Okul Yönetimi Politikaları**, Yayınlanmamı Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, 2006.

Ahın, S., **E ğitim Yöneticileri ve Yönetici Adayları El Kitabı** , Karde ğ Kitap ve Yayınevi, Ankara, 1999.

Ö ğretmenler, M., **Ö ğretmenlik Mesle ğine Giri ğ** , PegemA Yayıncılık, Ankara, 2000.

Taymaz, H., **Okul Yönetimi**, Saypa Yayınevi, Ankara, 1995.

Taymaz, H., **Okul Yönetimi**, Pegem Yayınları, Ankara, 2003.

Toprakçı, E., **Okul Yönetimin Kendine Özgü Yönleri** , Yayınlanmamı ğ Bilim Uzmanlı ğı Tezi, İ ğnönü Üniversitesi, 1994.

Töremen, F., ve Kolay, Y., **İlkö ğretim Okulu Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken Yeterlikler**, Milli E ğitim Dergisi, sayı.: 160, Ankara, Milli E ğitim Basımevi, , 2003.

Ural, A. ve Kılıç, ., **Bilimsel Ara ğtırma Süreci ve Spss ile Veri Analizi**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005.

Ünal, S. ve Ada, S., **Ö ğretmenlik Mesle ğine Giri ğ** , Marmara Üniversitesi Yayın No:646, İstanbul, 1999.

Ünal, S., **E ğitim Kurumlarında Sürekli ğyelim için Ö ğretmenlerin Kendilerini Geli ğtirmelerinin Gereklili ği** , 1. Uluslararası Ö ğretmen Yeti ğtirme Sempozyumu, Çanakkale, 1997.

## EKLER

### EK 1 YÖNET C ANKET

Ek 1

Değerli Eğitim Yöneticisi,

Bu anketin amacı, **Orta öğretim kurumlarında yöneticilerin karşılaştıkları yönetimsel sorunları** tespit etmeye çalışmaktır.

Ankette elde edilecek bilgiler Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanındaki yüksek lisans tezinde yürütülen bilimsel araştırmada kullanılacaktır, bunun dışında hiçbir kişi kurum veya kuruluşa verilmeyecektir. Sonuçlar toplu olarak değerlendirilecektir.

Bu nedenle **ankete adınızı yazmayınız**. Anket sorularına vereceğiniz cevapların gerçeği yansıtmaması, araştırmanın doğru ve güvenilir olması açısından çok önemlidir.

**Lütfen cevapsız soru bırakmadan**, cevabınızı size en uygun seçeneğe (X) işaretini koyarak yapınız.

**Katkı ve ilginiz için teşekkür eder, saygılar sunarım.**

**Prof. Dr. Semra ÜNAL**  
Yüksek Lisans Tez Danışmanı

**Ahmet Hakan YAMAK**  
Yüksek Lisans Öğrencisi

#### BÖLÜM-I KİŞİSEL VE MESLEKİ BİLGİLER

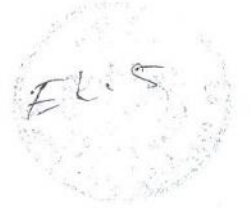
1. Cinsiyetiniz  
 Erkek  
 Bayan
2. Medeni durumunuz  
 Evli  
 Bekar
3. Eğitim kurumundaki göreviniz?  
 Okul Müdürü  Müdür Yardımcısı
4. Yaşınız  
 24-30  31-35  36-40  41 ve üzeri
5. Eğitim durumunuz  
 İki yıllık Eğitim Enstitüsü  Üç yıllık Eğitim Enstitüsü  
 Dört Yıllık fakülte  Yüksek Lisans  Diğer (belirtiniz).....
6. Yöneticilik yaptığınız kurum  
 Genel Lise  Özel Lise  Endüstri Meslek Lisesi
7. Kaç yıldır yöneticilik yapıyorsunuz?  
 1-10  11-15  16- 20  21 ve üzeri
8. Yöneticilik alanında bir eğitim aldınız mı?  
 Evet  Hayır
9. Okulunuzdaki öğrenci sayısı  
 1-750  751-1500  1501-2250  2251 ve üzeri
10. Sınıf mevcutlarınız ortalama kaç kişidir?  
 1-20  21-35  36-50  51 ve üzeri

BÖLÜM-II

NO		Kesinlikle Katılıyor	Katılıyor	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Sosyal etkinlikler için fiziki yapının müsait olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
2	Okul eşyalarının öğrenci tarafından kötü kullanılmasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
3	Temizlik ve güvenlik için ayrı bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
4	Onarım ve bakım için kaynakların sınırlı olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
5	Öğretim açısından öğrencilerin seviyelerinin düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
6	Ücretli ve sözleşmeli öğretmenlerin öğrenci- öğretmen ilişkilerinin olumsuz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
7	Okul çevresini, emniyet ve belediyenin yeteri kadar denetlemeyişinden kaynaklanan sorunlar vardır.					
8	Sosyal etkinlikler için okul dışına gidecek öğrencilere ayrılan bir kaynağın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
9	Öğretmenlerin bilgilerini yenilememesinden kaynaklanan sorunlar vardır.					
10	Öğrenci devamsızlıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.					
11	Öğretmenlerin motivasyonlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
12	Yöneticiliğe atananların yönetimle ilgili bir eğitim almayışından kaynaklanan sorunlar vardır.					
13	Yöneticilerin ekonomik durumlarının düşük olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
14	Ailelerin öğrencileriyle fazla ilgilenmemelerinden kaynaklanan sorunlar vardır.					
15	Sözleşmeli ve yardımcı hizmetler sınıfında çalışan personelden kaynaklanan sorunlar					
16	Sınıf mevcutlarının kalabalık olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
17	Branş öğretmenlerinin eksikliğinden kaynaklanan sorunlar vardır.					
18	Üst makamlardan gelen baskıdan dolayı kaynaklanan sorunlar vardır.					
19	Denetleyicilerin davranış ve tutumlarından kaynaklanan sorunlar vardır.					
20	Yöneticilerin eğitim-öğretim dışında farklı görevlerinin olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
21	Yönetici kadrolara liyakatli yöneticilerin atanmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
22	Yöneticilerin görev tanımlarının ve sorumluluk alanı sınırlarının belirsiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.					



NO		Kesinlikle Katlıyorum	Katlıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
23	Disiplin yönetmeliğinin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
24	Yönetmeliklerin sık sık değişmesinden kaynaklanan sorunlar vardır.					
25	Yöneticilere yönelik çok ciddi hizmet içi eğitimlerin olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
26	Yönetici kadrolarında uzmanlaşmanın olmamasından kaynaklanan sorunlar vardır.					
27	Sözleşmeli ve ücretli öğretmenlerin iş kaygısı ile mesleklerine motive olamamaktan kaynaklanan sorunlar vardır.					
28	Velilerin okulla işbirliğinde yetersiz kalmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.					
29	Yöneticilerin öğretmenlerle olan siyasi, kültürel farklılıklarından kaynaklanan sorunlar vardır.					
30	Araç-gereç eksikliğinden kaynaklanan sorunlar vardır.					
31	Öğretmenlerin görevlerini eksik yapmalarından kaynaklanan sorunlar vardır.					
32	Okulun sosyal çevresinden kaynaklanan sorunlar vardır.					
33	Okul-aile birliğinden kaynaklanan sorunlar vardır.					



Ek 2

## UYGULAMA YAPILACAK OKULLARIN LİSTESİ

Araştırma İstanbul ili Üsküdar, Kadıköy, Ümraniye, Pendik, Kartal, Sultanbeyli, ilçelerinde bulunan resmi ve özel orta öğretim kurumlarını kapsamaktadır.

### OKULLAR

#### ÜSKÜDAR

Haydarpaşa Lisesi  
Uskudar Lisesi  
Beylerbeyi Hacı Sabancı Lisesi  
Halide Edip Adıvar Lisesi  
Cumhuriyet Lisesi  
Kandilli Kız Lisesi  
Burhan Felek Lisesi  
Çamlıca Kız Lisesi  
Şeyh Şamil Lisesi  
Mehmet Rauf Lisesi  
Çengelköy Lisesi  
Henza Akın Çolakoğlu Lisesi  
Haydarpaşa ATL,AML,TL ve EML  
Özel Üsküdar Bağlabaşı Lisesi  
Özel Doğan Koleji  
Özel Asfa Ahmet Mithat Lisesi  
Özel Erdil Lisesi  
Özel Sevgi Çiçeği Anafen Gaye Lisesi  
Özel Biltek Lisesi  
Özel Asfa Fen Lisesi  
Özel Derya Öncü Lisesi  
Özel Arda Asalet Lisesi

#### ÜMRANIYE

75. Yıl Cumhuriyet Lisesi  
Atakent Lisesi  
Erkut Soyak Lisesi  
Mehmeçik Lisesi  
Mevlana Lisesi  
Namık Kemal Lisesi  
Nesrin Uçmaklıoğlu Lisesi  
Ümraniye Lisesi  
Özel Alev Lisesi  
Özel İrfan Lisesi  
Özel Sezin Lisesi  
Özel Eyüpoğlu Lisesi  
Ümraniye Endüstri Meslek Lisesi  
Taşdelen İMKB Endüstri Meslek Lisesi  
Ümraniye Atatürk Endüstri Meslek Lisesi  
75. Yıl D.M.O. Bilgisayar And. Tek. Lisesi

**SULTANBEYLİ**

Gediktaş Lisesi  
Özel Altınay Lisesi  
Özel Bilgi Çağı Lisesi  
Sultanbeyli Endüstri Meslek Lisesi  
Özel Bahtiyar Koleji

**KARTAL**

Hacı Hatice Bayraktar Lisesi  
Kartal Lisesi  
Samandıra Lisesi  
Samandıra Endüstri Meslek Lisesi  
Yakacık Endüstri Meslek Lisesi  
Şehit Öğretmen H. Ağırman Meslek Lisesi  
Özel Ahmet Şimşek Lisesi

**KADIKÖY**

Özel Fenerbahçe Spor Kulübü Lisesi  
Özel Atacan Lisesi  
Özel Atakent Lisesi  
Özel Irmak Lisesi  
Özel Anabilim Lisesi  
Özel Irmak Lisesi  
Özel Çevre Lisesi  
Nuri Çingilhoğlu Lisesi  
Habire Yahşi Lisesi  
İhsan Kurşunoğlu Lisesi  
Kemal Atatürk Lisesi  
Hayrullah Kefoğlu Lisesi  
Dr.Nureddin ERK-Perihan ERK Tek.Lis., End.Mes.Lis

**PENDİK**

Pendik Endüstri Meslek Lisesi  
Gülizar Zeki Obdan Lisesi

## EK 2 ANKET Ç N VAL L K ONAYI

T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 2026  
Konu : Anket (Ahmet Hakan YAMAK)

29 Haziran 07

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) Millî Eğitim Bakanlığı Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığının 18.03.2003 tarih ve 2430 sayılı emri.  
b) Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsünün 20.06.2007 tarih ve 3733 sayılı yazısı.

Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetim ve Denetim Yüksek Lisans öğrencisi Ahmet Hakan YAMAK “Ortaöğretim Kurumlarında Yöneticilerin Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunlar” konulu anket çalışma isteği ile ilgili İlgi yazı Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Adı geçen yukarıda belirtilen konuda, eğitim-öğretimi aksatmamak koşulu ile ve okul müdürlerinin gözetim ve sorumluluğunda, anket yapılan kişilere ait kimlik bilgilerinin yazılmaması kaydıyla, ekte onaylı ve mühürlü bulunan Ek:(1/2-6) de bulunan bilgilerin ilimiz Ek:5/6 de ismi bulunan okullarda İlgi (a) Bakanlık emri esasları dahilinde uygulaması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

M. AYDINER  
Millî Eğitim Müdürü

EKLERİ:  
Ek-1. İLGE(b) yazı ve ekleri

OLUR  
29/06/2007

Hikmet DİNÇ  
Vali Yardımcısı

**NOT** : Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.  
**Adres** : İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü A.Blok Ankara cad. No:2 Cağaloğlu 2125261382  
**E-Mail** : [kultur34@meb.gov.tr](mailto:kultur34@meb.gov.tr) **Web** : <http://istanbul.meb.gov.tr/botumler/kultur>  
4440632



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 2043  
Konu: Anket (Ahmet Hakan YAMAK)

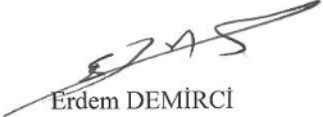
4 Temmuz 07

**YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ'NE**

- İlgi : a) Valilik Makamının 29 Haziran 07 tarih ve 18.580/2026 sayılı Oluru.  
b) Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma,Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığının 18.08.2003 gün ve 2430 Sayılı Emri.  
c) Yeditepe Üniversitesi Rektörlüğü' nün 20 Haziran 2007 tarih ve 6300/3733 sayılı yazısı.

Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü "Eğitim Yönetimi ve Denetimi" Yüksek Lisans Öğrencisi Ahmet Hakan YAMAK'ın Ek- 5-6 ' da isimleri yazılı olan Üsküdar,Kadıköy,Ümraniye,Kartal,Pendik ve Sultanbeyli İlçelerindeki Okullarda bulunan yöneticilere uygulamak üzere "**Ortaöğretim Kurumlarında Yöneticilerin Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunlar**" konulu anket uygulaması yapma isteği İLGİ (a) Valilik Oluru ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi, gereğinin İLGİ (a) Valilik Oluru doğrultusunda, İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin bilgisinden sonra Okul Müdürlüklerine gerekli duyurunun anketçi tarafından yapılmasını,işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Kültür Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

  
Erdem DEMİRCİ  
Müdür a.  
Müdür Yardımcısı

EKLER :  
Ek-1. (İLGİ(a)Valilik Oluru)  
2. (33 soruluk anket)

NOT : Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.  
Adres : İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğü A.Blok Ankara cad. No:2 Cağaloğlu  
Tel. ve Fax : 212 526 13 82 İnternet : www.istanbul-meb.gov.tr E-mail : apk@istanbul-meb.gov.tr



SAYI : B.30.2.YTÜ.0.70.00.00-6300/2933  
KONU : Anket (Ahmet Hakan YAMAK)

20 Haziran 2007

İstanbul İl Millî Eğitim  
Müdürlüğüne,  
Cağaloğlu

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü "Eğitim Yönetimi ve Denetimi" Yüksek Lisans öğrencilerinden Ahmet Hakan YAMAK, İstanbul İli Üsküdar, Kadıköy, Ümraniye, Kartal, Pendik ve Sultanbeyli ilçelerindeki okullarda yöneticilere uygulanmak üzere "Ortaöğretim Kurumlarında Yöneticilerin Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunlar" konulu anket çalışmasını Yüksek Lisans Tezi için yürütmek istemektedir.

Gerekli iznin verilmesini rica ederim.

Prof. Dr. Ahmet SERPİL  
Rektör

EK : Anket Formu (3 sayfa)  
Okul Listesi (2 sayfa)

## ÖZGEÇM

### Ahmet Hakan YAMAK

#### Kişisel Bilgiler :

Doğum Tarihi 03.01.1973  
Doğum Yeri ORDU  
Medeni Durumu: Evli

#### Eğitim :

Yüksek Lisans 2006- D.E Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler  
Enstitüsü Eğitim Yönetim ve Denetimi

Lisans 1991-1995 K.T.Ü Fatih Eğitim Fakültesi Kimya  
Öğretmenliği

Lise 1987-1991 Trabzon Teknik Lisesi (Elektronik Bölümü)

#### Çalıştığı Kurumlar:

2000 -D.E Ümraniye Atatürk Anadolu Teknik, Teknik Lise ve E.M.L

2004-2007 Özel Fenerbahçe Koleji

2002-2004 Özel Altınay Koleji

1997-2000 Ordu Gölköy Atatürk İlköğretim Okulu

1996-1997 Ordu Gölköy Alanyurt İlköğretim Okulu