

T.C
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME SÜRECİNDE
SOSYALLEŞTİRME STRATEJİLERİNİ KULLANMA BECERİLERİ
(KIRIKKALE İLİ ÖRNEĞİ)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
YASEMİN KUŞDEMİR

TEZ DANIŞMANI
YARD. DOÇ.DR. VURAL HOŞGÖRÜR

KIRIKKALE
2005

ÖN SÖZ

Bu araştırmada ilköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerini sağlamak için sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, problem tanımlanmış, araştırmanın önemi ve sınırlılıkları anlatılmıştır. İkinci bölümde probleme açıklık kazandırması düşüncesiyle örgütsel sosyalleşmeye yönelik literatür taramasına yer verilmiştir. Üçüncü bölümde, konuyla ilgili yurt içi ve yurt dışı araştırmalar; dördüncü bölümde, araştırmanın yöntem ve uygulaması anlatılmaktadır. Beşinci bölümde, bulgu ve yorumlar; altıncı ve son bölümde ise sonuç ve öneriler yer almaktadır.

Araştırmanın her aşamasında değerli öneri ve katkılarıyla bilimsel yardımda bulunan, beni yönlendiren değerli hocam ve tez danışmanım Yard. Doç. Dr. Vural HOŞGÖRÜR'e şükranlarımı sunarım.

Yüksek lisans derslerini aldığım ve araştırmanın çeşitli aşamalarında kıymetli zamanlarını ayırarak eleştiri ve öneri getiren hocalarım Prof. Dr. Saim KAPTAN'a, Doç. Dr. Songül ALTINIŞIK'a, Yard. Doç. Dr. Mehmet Metin ARSLAN'a teşekkürü bir borç bilirim.

Araştırmanın istatistiksel analizlerinde, planlama, uygulama ve sunulmasında yapıcı eleştirileriyle bana destek veren değerli arkadaşlarım Kemal ERGİŞİ'ye, Nilüfer KÖŞKER'e ve Hüseyin AKÇA'ya candan teşekkür ederim.

Araştırmaya gösterdikleri ilgiden ve katılımlarından dolayı okul müdürlerimize ve öğretmenlerimize; araştırmanın oluşumunda yardımcı olan meslektaşlarıma; Kırıkkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi akademisyen ve çalışanlarına; bugünlere gelmemde gerçek payı olan aileme ve öğretmenlerime teşekkürlerim sonsuzdur.

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerini sağlamak için sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerini belirlemektir. Bu amaçla ilköğretim okulu müdürlerinin ve bu okullarda çalışmakta olan öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Okul müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerini sağlama becerilerinde yönetimdeki kıdem, cinsiyet ve mezun olunan okul durumlarına göre farklılık gösterip göstermedikleri saptanmaya çalışılmıştır. Araştırmaya katılan müdürler ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir. Ayrıca araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin görüşleri arasında branş, cinsiyet ve mezun olunan okul durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği de belirlenmeye çalışılmıştır.

Tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışma olan bu araştırmada araştırmacının geliştirdiği 31 maddeden oluşan veri toplama aracı kullanılmıştır. Veri toplama aracı beşli likert tipindedir. Araştırmada okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşleri alınmıştır. Buna göre müdür görüşlerinin yönetimdeki kıdem yılı (1-5 yıl, 6-10 yıl, 11- 15 yıl ve 16 yıl üzeri), cinsiyet (kadın-erkek) ve mezun oldukları okul (Eğitim Enstitüsü, Eğitim Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Yüksek Lisans ve diğer fakülte mezunları) değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmen görüşlerinde branş (sınıf öğretmeni- genel kültür ve meslek bilgisi öğretmenliği), cinsiyet (kadın-erkek) ve mezun oldukları okul (Eğitim Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Yüksek Lisans ve diğer fakülte mezunları) değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

Araştırma evrenini, 2004-2005 öğretim yılında Kırıkkale il merkezi ve ilçe merkezlerinde bulunan ilköğretim okullarında görevli okul müdürleri ve bu okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Kırıkkale il merkezindeki ve ile bağlı bulunan 8 ilçe (Keskin, Delice, Sulakyurt, Çelebi, Yahşihan, Balışeyh, Bahşılı, Karakeçili) merkezindeki okullarda bulunan toplam 88 ilköğretim okul müdüründen 85'ine veri toplama aracı dağıtılmış, bunlardan 80'i araştırmada kullanılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin örneklem grubu, bu 8 ilçe ve il merkezindeki okullarda

kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenler arasından tesadüfi olarak 200 öğretmenin seçilmesiyle belirlenmiştir.

Araştırma verilerinin istatistiksel analizinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, t-testi ve tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Farklılıkların test edilmesinde anlamlılık düzeyi $\alpha=.05$ olarak kabul edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS programında çözümlenmiştir.

Araştırma bulguları aşağıda sunulmuştur:

1) Araştırmaya katılan okul müdürlerinin kendi değerlendirmelerine göre okul müdürleri örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerini **her zaman** göstermektedirler.

2) Araştırmaya katılan öğretmenlere göre, okul müdürleri örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerini **sık sık** göstermektedirler.

3) Araştırmaya katılan okul müdürlerinin ve öğretmenlerin, ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

4) Araştırmaya katılan okul müdürlerinin görüşleri “yönetimdeki kıdemlerine” göre değerlendirildiğinde aralarında anlamlı farklar bulunmuştur.

5) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin mezun oldukları okullara göre gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

6) Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

7) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri cinsiyet değişkeni bakımından incelendiğinde anlamlı farklılıklar göstermektedir.

8) Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri mezun oldukları okullara göre anlamlı farklılıklar göstermektedir.

ABSTRACT

The aim of this research is to determine the primary school headmasters' socialization strategy usage skills in order to provide organizational socialization of teachers. Therefore, primary school headmasters' and teachers' opinions are taken. It is tried to be determined whether the headmasters' skills of providing teachers' organizational socialization show difference according to their length of service, sex, and educational background. It has been examined whether there is a meaningful difference between the opinions of headmasters and teachers. It is also tried to be determined whether the opinions of teachers who compose the sample group show difference according to branch, sex and educational background.

In this descriptive study in which a scanning model is used, a 31- item scale which is prepared by the researcher is used. The questionnaire is a five-scaled likert. In the research, headmasters' and teachers' opinions are taken. Accordingly, it is analyzed if the headmasters' opinions show a meaningful difference according to their length of service (1-5 years, 6-10 years, 11-15 years, 16 years and more), and the educational background (Institute of Education, Faculty of Education, Faculty of Science and Literature, Master's Degree and other faculties).

The universe of the research is composed of the headmasters and the teachers working for primary schools in the city center and 8 districts of Kırıkkale in the 2004-2005 education year. The questionnaire is distributed totally to 88 headmasters who are in the city center and 8 districts of Kırıkkale (Keskin, Delice, Sulakyurt, Çelebi, Yahşihan, Balışeyh, Karakeçili) and 80 of them are used in the research. The sample group of the teachers in this research is determined by selecting randomly among 200 teachers from the city center and 8 districts whose length of service is 1-5 years.

In the statistical analyze of the research's data, frequency, percentage, mean, t-test and one way ANOVA are used. In testing the significance of differences, significance level is accepted as $\alpha= 05$. The data are analyzed in SPSS program.

The findings of the research are stated below:

1) According to the evaluations of the headmasters take place in the research, the headmasters always display the articles stated in the questionnaire and the skills of organizational socialization strategies.

2) According to the teachers take place in the research, headmasters often display the skills of organizational socialization strategies.

3) There are significant differences between the opinions of the teachers and headmasters:

4) Significant differences are found in the skills of organizational socialization strategies according to headmasters' length of service.

5) According to the different educational backgrounds there is not a significant difference between the groups, in the primary school headmasters' organizational socialization strategies in the process of organizational socialization of teachers.

6) The opinions of the teachers take place in the research, show no significant difference according to their branches.

7) The teachers' opinions show significant difference when it is examined in point of sex variables related to the primary school headmasters' organizational socialization strategies in the process of organizational socialization of teachers.

8) There are significant differences in the teachers' opinions when it is examined in point of groups according to the educational backgrounds related to the primary school headmasters' organizational socialization strategies in the process of organizational socialization of teachers.

İÇİNDEKİLER

	<u>SAYFA NO</u>
ÖNSÖZ	I
ÖZET.....	II
ABSTRACT	V
İÇİNDEKİLER	VII
TABLolar LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XII
GRAFİKLER LİSTESİ.....	XII
KİŞİSEL KABUL VE AÇIKLAMA.....	XIII

BÖLÜM I

GİRİŞ.....	1
1. Problem Durumu.....	2
1.1. Problem Cümlesi.....	4
1.2. Alt problemler	4
1.3. Araştırmanın Amacı	5
1.4. Araştırmanın Önemi	6
1.5. Sınırlılıklar.....	7
1.6. Sayıtlılar	7
1.7. Tanımlar.....	8

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	9
1. SOSYALLEŞME	9
2.ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME.....	11
2.1.Örgütsel Sosyalleşme.....	11
2.2. Örgütsel Sosyalleşmenin Amacı Ve Önemi.....	13
2.3. Örgütsel Sosyalleşmenin Özellikleri.....	16
2.4. Örgütsel Sosyalleşme Aşamaları	19
2.5. Örgütsel Sosyalleşme Strateji Ve Taktikleri	25
2.5.1. Örgütsel Sosyalleşme Stratejileri.....	25

SAYFA NO

2.5.2.Örgütsel Sosyalleşme Taktikleri.....	29
2.6. Örgütsel Sosyalleşme Modelleri.....	31
2.7. Örgütsel Sosyalleşme Belirtileri.....	33
2.7.1. Örgütsel Sosyalleşme Ve Motivasyon.....	33
2.7.2. Örgütsel Sosyalleşme Ve İş Doyumu	35
2.7.3. Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Adanma	36
2.8. Örgütsel Sosyalleşme Sonuçları	37
3. EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME.....	39
3.1. Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmeleri.....	39
3.2. . Öğretmen Sosyalleşmesinde Hizmet Öncesi Eğitimin Önemi.....	43
3. 3. Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmeleri Sürecinde Sosyalleşme Stratejilerinin Yeri.....	45
3. 4. Öğretmenlerin Sosyalleşmesinde Hizmetiçi Eğitimin Önemi.....	47
3. 5. Yeni Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Yaşadıkları Sorunlar.....	50
3. 6. Yeni Öğretmenlerin Sosyalleşmelerini Etkileyen Öğeler.....	51
3. 6. 1. Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmelerine Etkileri.....	52
3. 6. 2. İlköğretim Okullarında Yönetici-Öğretmen İletişiminin Örgütsel Sosyalleşme Sürecine Etkisi.....	58
3. 6. 3. Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Güdüleme..... Becerisinin Sosyalleşme Sürecine Katkısı	61

BÖLÜM III

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	63
1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	63
2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.	65

BÖLÜM IV

YÖNTEM.....	71
1. Araştırmanın Modeli.....	71
2. Evren Ve Örneklem.....	71
2.1.Evren.....	71
2.2. Örneklem.....	72
3. Veri Toplama Aracı.....	72
4. Geçerlik Ve Güvenirlik.....	74
5.Verilerin Toplanması	74
6. Verilerin Analizi.....	75

BÖLÜM V

BULGULAR VE YORUMLAR.....	77
1.Kişisel Bilgiler	77
1.1. Araştırmaya Katılan Okul Müdürlerine İlişkin Genel Bilgiler.....	77
1.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Genel Bilgiler.....	80
2. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin, Okul Müdürlerinin Görüşleri	83
3. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin, Öğretmenlerin Görüşleri.....	92
4. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin Öğretmen Ve Müdür Görüşlerinin Karşılaştırılması	102

SAYFA NO

5. Okul Müdürü Görüşlerinin Yönetimdeki Kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesi.....	113
6. Okul Müdürü Görüşlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından İncelenmesi.....	118
7. Okul Müdürü Görüşlerinin Eğitim Durumu Değişkeni Açısından İncelenmesi.....	118
8. Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkeni Açısından İncelenmesi.....	123
9. Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından İncelenmesi.....	126
10. Öğretmen Görüşlerinin Eğitim Durumu Açısından İncelenmesi	131

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	136
1.Sonuçlar	136
2.Öneriler.....	138
KAYNAKÇA.....	140
EKLER.....	148

TABLolar LİSTESİ

<u>TABLO NO</u>	<u>SAYFA NO</u>
1. Örgütsel Sosyalleşme Taktiklerinin Sınıflandırılması.....	31
2. Örgütsel Sosyalleşmenin Aşamalı Modelleri.....	32
3.Örgütsel Sosyalleşme Sonuçları.....	38
4.Sosyalleşme Sürecinin Olası Sonuçları	39
5.Öğretmenlerin Sosyalleşmesi.....	46
6.Uygulama Yapılan Okul ve Öğretmen Sayısı	72
7.Veritoplama Aracında Belirtilen Seçenekler Ve Sınırları.....	73
8.Okul Müdürlerinin Cinsiyetlerine İlişkin Bilgiler.....	77
9. Okul Müdürlerinin Yöneticilikteki Mesleki Kıdemleri.....	78
10.Okul Müdürlerinin Eğitim Durumları.....	79
11. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	80
12.Öğretmenlerin Eğitim Durumları.....	81

13. Öğretmenlerin Branşları.....	82
14. Okul Müdürlerinin Sosyalleşme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin Müdür Görüşleri.....	83
15.İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleşme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri.....	92
16.Okul Müdürleri Ve Öğretmen Görüşlerine Yönelik t-testi Sonuçları.....	102
17. Okul Müdürü Görüşlerinin Yönetimdeki Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları.....	113
18. Okul Müdürlerinin Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları	119
19. Öğretmen Görüşlerine İlişkin Branş Değişkenine Göre t-testi Sonuçları.....	123
20. Öğretmen Görüşlerine Yönelik Cinsiyet Değişkenine Göre t-testi Sonuçları.....	126
21. Öğretmen Görüşlerinin Eğitim Değişkenine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları	131

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>SEKİL NO</u>	<u>SAYFA NO</u>
1.Örgütsel Girişteki Perspektifler	21
2.Örgütsel Sosyalleşme Süreci: Aşamalar ve Sonuçlar.....	23
3.Örgütsel Sosyalleşmenin Yedi Adımı.....	24
4.İş Doyumunun Etkenleri.....	35
5.Yeni Öğretmenlerin Sosyalleşme Süreci.....	42

GRAFİKLER LİSTESİ

<u>GRAFİK NO</u>	<u>SAYFA NO</u>
1.Okul Müdürlerinin Yöneticilikteki Kıdemlerine Göre Dağılımı.....	78
2.Okul Müdürlerinin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	79
3.Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	80
4.Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	81
5.Öğretmenlerin Branşlara Göre Dağılımı.....	82
6.Okul Müdürlerinin Veri Toplama Aracına Verdikleri Yanıtların Aritmetik Ortalamalarının Sıralaması.....	85
7.Öğretmenlerin Veri Toplama Aracına Verdikleri Yanıtların Aritmetik Ortalama Sıralaması.....	101
8. Okul Müdürü Ve Öğretmen Görüşlerinin Genel Ortalaması	112

KİŞİSEL KABUL VE AÇIKLAMA

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “İlköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleşme stratejilerini kullanma becerileri (Kırıkkale İli Örneği)” isimli çalışmamı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazdığımı ve faydalandığım eserlerin kaynakçada gösterdiklerimden ibaret olduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Yasemin KUŞDEMİR

BÖLÜM I

GİRİŞ

Günümüz toplumlarının önemli özelliklerinden biri örgütlü toplum olmalarıdır. Gelişmiş toplumlar, sayıları çok fazla olan güçlü ve karmaşık örgütlerin oluşturduğu bir yapıya sahiptir. Örgütlerin var olma gerekçeleri toplumsal amaçlara hizmet etmektir. Buna göre örgütleri diğer toplumsal birimlerden ayıran en temel özellik, belli amaçları gerçekleştirmek için tasarlanmış ve planlanmış sosyal yapılar olmalarıdır. Örgütler; insan, teknoloji, yapı ve süreçlerden oluşmaktadır (Balcı, 2003, 1). Örgütlerin yapısı içinde yapılacak işler önceden belirlenmiş, yetki ve sorumluluklar dağıtılmış ve hiyerarşik bir düzen oluşturulmuştur. Bu düzen içinde en önemli unsur insandır. Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için insan gücünü kullanmaları bir zorunluluktur. İnsan örgüt için dinamik bir kaynaktır. Bu kaynağı verimli olarak kullanmak isteyen örgütler insan gücüne gereken önemi ve değeri vermelidirler.

Örgütlerin dünyadaki sürekli değişime uyum sağlayabilmeleri, değişimi anlayarak yönetebilmeleri için eldeki insan kaynağı gücünü doğru tanımaları ve geliştirebilmeleri gerekmektedir. Bunun gerçekleştirilmesi için örgütün insan gücünü oluşturan işgörenlerin örgüte seçilme biçimleri, örgütün içine girdikten sonraki yaşamları, yöneticilerle olan ilişkileri önem kazanmaktadır.

Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi örgütsel ve bireysel tutum, değer ve davranışların uzlaştırılmasıyla olanaklı olabilir. Bu uzlaştırma süreci ise örgütsel sosyalleşme olarak adlandırabileceğimiz bir dizi faaliyetle başarılıdır. Sosyalleşme faaliyetleri her örgütte farklı olmasına karşın tek bir amaca hizmet eder: İşgöreni örgütün etkili bir üyesi pozisyonuna getirmek için bireysel ve örgütsel çıkarları birleştirmek (Can, 2002, 343). Kurum ile birey arasında uyuşma zayıf olursa birisi veya her ikisi bundan olumsuz yönde etkilenir. Kurum ile birey arasında uyuşma iyi olduğu zaman ise her ikisi de yarar sağlar ve birey anlamlı ve tatminkar çalışma yapabilir (Erdoğan, 2003, 98). Örgüt ve birey arasında beklentilerin karşılanabilmesi

için örgüte yeni katılan bireylerin örgütün değerlerini, amacını ve kurallarını öğrenmesi yani sosyalleşmesi gerekmektedir.

Örgütsel sosyalleşme insanların kuralları, normları, örgütün kültürünü, katıldığı örgüt tarafından sağlanan rolleri, işlerini iyi yapmaları için kaçınılmaz teknik becerileri öğrendikleri bir süreçtir (Balcı, 2000, 7). Bu süreç yeni işgörenin, eski tutum, değer ve davranışlarını terk ederek, yenilerini kazanmasını kapsamaktadır. Sosyalleşme sürecinde bireysel değerleri örgütsel değerlerle bağdaştırmak için yapılacak değişimin derecesi önemlidir. Bu nedenle örgüt içerisinde işgörenin, örgütün bir üyesi olarak kendisinden beklenen rollere uyum sağlayabilmesi için örgütsel sosyalleşme sürecinden geçmesi gerekir (İshakoğlu, 1998, 72). Örgüte yeni giren işgörenler, az çok kaygılı olurlar. Yeni işgörenler sosyalleştirme yoluyla görevlerini yapabileceklerini öğrenerek kaygılarını azaltırlar (Başaran, 1998,223). Yeni işgörenler başarılı ve kabul edilebilir bir örgüt üyesi olabilmek için örgüte katıldıkları zaman, örgütün standartları ve onların kapsadığı davranış yollarını öğrenmek zorundadırlar (Huczyski ve Buchanan, 1991, 106; Akt: Özkan, 2004, 2). Kişiler örgüte girdikten sonra yeni beceriler edinerek, örgütün değerlerini ve rollerini öğrenirler. Yeni görevlerine uyum sağlamakla birlikte birçok insanla iletişim kurma imkanı bulurlar. Mevcut durumu öğrenmede başvurulacak temel konulardan birisi de örgütsel sosyalleşmedir (Kartal, 2003, 2).

1. Problem Durumu

Eğitim, insan ile yaşam arasında bir köprü durumunda olduğundan toplumdaki değişme ve gelişme hızına paralel olarak, insanın eğitilmesi ve yetiştirilmesi de önem kazanmaktadır. Eğitim insanları dolaysız olarak ele alan bir girişim, okul da insanlar için olduğu kadar insanlara etki yapan bir örgüttür (Bursalıoğlu, 1999, 5). Eğitim örgütlerini diğer toplumsal örgütlerden ayıran en önemli özelliklerden birisi, işleyişinin bütünüyle insan ilişkilerine dayalı olmasıdır. Bu durum sistemin bilimsel verilerle birlikte, güçlü norm ve değerlere sahip olmasını zorunlu kılmaktadır (Celep, 2000, 3).

Okul, insanın çevresinde sürekli oluşan değişim ve gelişime uyum sağlayabilmesi için insan davranışlarını düzenlemek ve yenilerini kazandırmakla yükümlüdür. Bu nedenle eğitim sistemini amaçlarına ulaştırma görevini üzerine alan okulun, hem çevredeki gelişmelere uyum sağlayacak hem de çevrenin beklediği değişimi oluşturabilecek yeterlikte olması gerekir. Eğitim sisteminde temel bir alt sistem olan okulun, toplumun üyesi olan bireyin bütün yeteneklerinin geliştirilmesindeki başarısızlığı aile, ülke ve daha ötesi insanlık için bir kayıptır (Taymaz, 2003, 3-4).

Okulun en önemli özelliği, insan merkezli bir örgüt olmasıdır. Buna göre okul kurumsal olduğu kadar bireysel, formal olduğu kadar informal, yetkinin olduğu kadar etkinin de yer aldığı geniş boyutlara sahiptir. Öğretmen ve yönetici okuldaki iki temel öğedir. Bir okulun eğitim sistemi ve kurumun amacına bağlı olarak etkin verimliliğe sahip olması öğretmenin ve okul yöneticisinin, okul ve eğitim sisteminin amaç ve değerlerini benimsemiş derecesine bağlıdır (Balcı, 2000, I). Okul yöneticisi daha çok formal bir ortam içinde çalışmak, yetkiden fazla etki yollarına başvurmak ve davranış bilimlerinde iyi yetişmiş olmak zorundadır. Gerçekte müdür, formal yetkilerden güç alan bir üsttür. Okul denilen sosyal sistemin birey ve kurum boyutlarını dengede tutabilmesi, müdürün bir örgüt mühendisi kadar sosyal mühendis olmasını da gerektirmektedir (Bursalıoğlu, 1999, 40). Okul yönetimi tarafından okulda yapılan her şey, bütün düzenlemeler ve eylemler, öğretim programının öngördüğü etkili (amacı gerçekleştiren) bir uygulamayı gerçekleştirmek içindir (Aydın, 2002, 45). Bunun sağlanmasında sorumluluk sahibi olan okul müdürünün davranışları önem kazanmaktadır. Öğretmen ile öğrencilerin ihtiyaçlarının karşılanması ve öğretim uygulamaları sırasında müdürün güdüleyici, uzlaşmacı, insan ilişkilerinde etkili ve kolaylaştırıcı tavırları okulun temel amacının gerçekleşmesine hizmet edecektir.

Okuldaki diğer önemli unsur da öğretmendir. Öğretmen eğitim ve öğretim hizmeti yapan, bir işgörendir. Öğretmenlik bireysel, sosyal, kültürel, bilimsel, teknolojik boyutlu profesyonel statüde bir eğitim mesleğidir. Öğretmen ise insan davranışlarını ve yeteneklerini geliştiren performans mühendisi olarak bir meslek adamıdır(Alkan, 2000, 202). Öğretmenliğin meslekteki başarısını mesleğin isteyerek

seçilmesi, öğretmenlerin kişiliği ve çalıştığı okuldaki çeşitli öğeler etkilemektedir. Bu öğelerden en etkili olanı ve okula gelen yeni öğretmenle örgütsel olarak ilk ilişki kuran okul müdürüdür. Müdür yeni öğretmenin görevine alışabilmesi ve içine girdiği ortamı daha iyi tanıyabilmesinde rehber kişidir. Yeni öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde temel rol, okul müdürüne aittir. Okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki iyi ilişkiler okul iklimini iyileştireceği gibi öğretmenin, okulun değerlerini benimseyerek sosyalleşmesini sağlar. Okul yöneticisinin iki önemli görevi, etrafındaki grubun başarısı ve sürekliliğini sağlamaktır. Bunları yerine getirebilmesi, okul içindeki öğeler ile olan ilişkilerin derecesine, okulun değer ve amaçlarını benimsemesine ve okul ile kendisinin bir bütünlük göstermesine bağlıdır (Bursalıoğlu, 1999, 143). Öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşme sürecinin başarılı bir şekilde gerçekleşmesini sağlayan okullar toplumun kendilerinden beklediği insan yetiştirme ve değiştirme işlevini daha iyi gerçekleştireceklerdir.

Bu çalışmada, yeni öğretmenlerin okullarında yaşadıkları örgütsel sosyalleşme sürecine okul müdürlerinin etkileri tespit edilmeye çalışılmıştır.

1. 1. Problem Cümlesi

İlköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerileri nasıldır?

1. 2. Alt Problemler

1) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin olarak okul müdürlerinin kendi görüşleri nasıldır?

2) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin olarak öğretmenlerin görüşleri nasıldır?

3) İlköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin öğretmenler ve ilköğretim okulun müdürlerinin görüşleri arasında anlamlı bir fark var mıdır?

4) İlköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde, sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin olarak okul müdürlerinin görüşleri;

a-yönetimdeki kıdemlerine,

b-cinsiyetlerine,

c-mezun oldukları okula,

göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

5) İlköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri;

a- branşlarına,

b- cinsiyetlerine,

c- mezun oldukları okula,

göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

1. 3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerini sağlamak için sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerini belirlemektir. Bunu gerçekleştirmek için ilköğretim okullarında çalışan müdürlerin ve öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Okul müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerini sağlama becerilerinde mesleki kıdem, cinsiyet ve mezun oldukları okula göre, görüşleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı ve araştırmaya katılan müdürler ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir.

Ayrıca araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin görüşleri arasında branş, cinsiyet ve mezun oldukları okula göre farklılık olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma bulguları okul müdürlerinin, öğretmenlerin sosyalleşme sürecine olan katkı ve etkilerini belirleyecektir. Araştırmanın hareket noktalarından biri de yeni öğretmenlerin deneyim kazanmaları sürecinde neler yapılabileceği konusunda okul müdürlerine yardımcı olabilmek düşüncesidir.

1.4. Araştırmanın Önemi

Diğer tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de örgütsel sosyalleşme, işgörenlerin örgüt standartlarını öğrendiği önemli bir süreçtir. Örgütsel sosyalleşme öğretmenin okula uyumunu ve daha verimli çalışmasını sağlamaktadır. Göreve yeni başlayan öğretmenlerin okula uyum sağlayabilmeleri için başarılı bir örgütsel sosyalleşme sürecinden geçmeleri gerekmektedir. Bunun sağlanmasında okul müdürlerine önemli görevler düşmektedir. Okul müdürleri okullarını başarılı ve verimli kılabilmek için çalışanlarının kuruma en kısa sürede uyumlarını sağlayıp, amaçları gerçekleştirebilecek şekilde sosyalleşmelerini sağlamak durumundadır. Araştırmacı, yeni öğretmenlerin, meslekleriyle ilgili deneyim ve sorumluluk kazanmaları, okul kültürünü öğrenmeleri ve yaşanan çatışmaların en az seviyeye indirilmesi konusunda okul müdürlerinin çok etkin bir konuma sahip olduklarını düşünmektedir. Okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerini belirleyerek bununla ilgili öneriler sunmak sağlıklı okul örgütleri ve kaliteli eğitimi gerçekleştirmek bakımından önemlidir.

Yapılan literatür taramasında okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecine etkisi üzerine sınırlı sayıda çalışmalar yapıldığı görülmüştür. Oysa göreve yeni başlayan bir öğretmeni okulda ilk karşılayan kişi okul müdürüdür ve yapacağı görevle ilgili onu müdür yönlendirir. Çalışma bu bakımdan araştırmacı tarafından önemli bulunmaktadır. Ayrıca araştırmanın sonuçları, göreve yeni başlayan öğretmenlerin sosyalleşme sürecini nasıl daha başarılı geçirecekleri konusuna vurgu yaptığından dolayı da önemlidir.

1. 5. Sınırlılıklar

1) Araştırma, Kırıkkale il merkezi ve ilçe merkezlerinde bulunan ilköğretim okullarında ve bu okullarda 2004-2005 öğretim yılında görev yapan okul müdürleri ile sınırlıdır.

2) Araştırma, Kırıkkale il merkezi ve ilçe merkezlerinde bulunan ilköğretim okullarında ve bu okullarda 2004-2005 öğretim yılında görev yapan ve görev süreleri 1-5 yılı kapsayan öğretmenlerle sınırlıdır.

3) Araştırma, yalnızca Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilköğretim okulları ile sınırlıdır.

4) Araştırma verileri, araştırmacı tarafından hazırlanan veri toplama aracına okul müdürleri ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlardan elde edilen bilgilerle sınırlıdır.

1. 6. Sayıtlar

Bu çalışmada;

1) Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin söz konusu sosyalleştirme stratejilerini uyguladıkları,

2) Araştırmaya katılan okul müdürleri ve öğretmenlerin veri toplama aracına içten ve samimi olarak yanıt verdikleri, kabul edilmektedir.

1. 7.Tanımlar

Örgüt : Örgüt; yasal, toplum içinde yerleşmiş, halka açık, mal ve hizmet türünden olan ürünlerinin, toplumun bir kesimince talep edilip yine onlarca kullanıldığı bir oluşumdur (Kath ve Kahn, 1996; Hoşgörür, 1997, 6).

Örgütsel Sosyalleşme : Örgütsel sosyalleşme, bireyin örgütün üyesi olabilmesi için ihtiyaç duyduğu tutum, davranış ve bilgiyi edinme sürecidir (Morrison, 2002).

İşe Alıştırma : İşe alıştırma, yeni işgörenin planlı biçimde örgüt ve görev çevresine uyumlu duruma getirilmesi sürecidir (Can, 1994, 316).

Özdeşleşme: Özdeşleşme, işgörenin işinden istediği derecede doyum sağlamasa bile, bilinçli ya da bilinçsiz olarak örgütüne duygusal bağ kurmak suretiyle onun bir parçası olması ve her türlü olumsuzluğa rağmen örgütün üyesi olarak kalmaya büyük istek duyması, örgütün amaçları için çaba harcamaya devam etmesidir (Hoşgörür, 1997, 34).

İçselleştirme: İçselleştirme, bireyin değerlerinin örgütsel değerlerle uyum içinde olması ve örgütsel değerlerin bireyin tutum ve davranışlarında etkili olmasıdır (Balcı, 2000, 29).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde sosyalleşme ve örgütsel sosyalleşme kavramları, örgütsel sosyalleşmenin amacı ve önemi, örgütsel sosyalleşme sürecinin özellikleri, örgütsel sosyalleşmenin aşama ve modelleri, örgütsel sosyalleşmeyi etkileyen öğeler, örgütsel sosyalleşmenin belirtileri ve sonuçları açıklanmaktadır. Ayrıca eğitim örgütlerinde örgütsel sosyalleşme başlığı altında öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri ve okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşmeye etkileri ele alınmıştır.

1. SOSYALLEŞME

Sosyalleşme kavramı, Almanca *sozialization*, Fransızca *socialisation*, İngilizce *socialization* kelimeleri ile ifade edilmektedir. Türkiye'deki pek çok kaynakta sosyalizasyon, toplumsallaşma ve sosyalleşme kelimelerinin kullanıldığı görülmüştür.

Sosyalleşme kavramını, sosyal bilimler literatürüne sokan ilk düşünür E. Durkheim'dir (Akyüz, 1992, 210). Emile Durkheim eğitimi “daha yaşlı kuşakların henüz toplumsal yaşama hazır duruma gelmemiş kuşaklar üzerindeki eylemi” olarak tanımlayarak bir anlamda bireyin topluluğa uyumunu vurgulamaktadır (Tezcan, 1996, 37). Durkheim ve taraftarı olan sosyologlara göre sosyalleşme, insanın iç tabiatının sosyal hale gelmesidir. Buna karşın diğer bazı sosyologlar ise sosyalleşmeyi henüz yetişkin halde bulunmayan fertlerin, olgun bir topluluk içine girmeleri hali olarak tanımlamaktadırlar.

Güçlü'ye (1996) göre sosyalleşme, bireyin topluma uyma sürecidir. Doğumdan başlayarak ölüme kadar devam eden bu süreç içerisinde bireyler toplumun kültürünü ve hayat biçimini kazanarak toplumun bir üyesi haline gelirler.

Tezcan, sosyalleşme yerine toplumsallaşma ifadesini kullanmaktadır. Bu anlamda toplumsallaşma bir kimsenin içinde birtakım işlevleri olabileceği belirli bir toplum ya da toplumsal kümenin tarzlarını öğrenmesi sürecidir (Tezcan, 1996, 37).

Demirel (1993), toplumsallaşmayı, kişinin kendi kümesi ya da kültürü içinde yaşayanlar gibi davranmayı öğrenmesi olarak tanımlarken; Oğuzkan (1993), bireye toplumun töre, gelenek ve kültürel değerleri ile ölçünlerini öğretme, benimseme işi diye tanımlamaktadır. Baymur (1994) ise bireyin içinde bulunduğu toplumun kültür değerlerini kazanmasını, toplumsallaşma (sosyalleşme) olarak açıklamaktadır. Akyüz'e (1992) göre sosyalleşme sosyal faktör ve unsurlar aracılığıyla birey hayatında oluşan bir yenilenme ve gelişme halidir.

Ergün (1994), sosyalleşmeyi, bireyin herhangi bir gruba girerken o grubun kabul ettiği kaideleri, kuralları, o grupta üstleneceği rolleri, elde edeceği mevkileri, bu rol ve mevkilerin gerektirdiği davranış, beceri ve yetenekleri, grubun değerlerini, inançlarını öğrenip içselleştirme süreci olarak tanımlamaktadır (Ergün, 1994, 34). Merton'a göre sosyalleşme bireylerin grup içerisinde, grubun bir üyesi olarak kazandıkları değerler, tutumlar, ilgiler, beceri ve bilgilerden oluşan süreçtir (Akt:Güçlü, 1996, 59). Tezcan (1993) insanın sosyalleşebilmesi için;

- 1) İçinde toplumsallaşabileceği, süregelen bir toplumun olması,
- 2) Yeterli ve gerekli biyolojik ve kalıtsal özelliklere sahip olması,
- 3) Öteki insanlarla, doğası gereği birtakım ilişkiler kurma isteği içinde bulunması gibi üç önemli şarta gerek görmektedir.

Genel olarak sosyalleşme insanlara içinde yaşadıkları toplumun gerektirdiği rolleri aşılarken, insanın bir birey olarak çocuk davranışlarından kurtulup yetişkin eylemlerine katılabilmesi için beceriler kazandırır. Başarılı sosyalleşmeden söz etmek için insanın önceden bildiği tutum ve davranış örneklerini yenilerinden ayırt edebilmesi gerekir. Ayrıca ödül ve ceza sistemleri sayesinde yeni kuşaklar toplumsal normları öğrenebilir. Sosyalleşme, bireyin davranış sistemlerinin oluşturulmasında ve değiştirilmesinde son derece etkilidir; çünkü davranışları etkileme kaynakları

genellikle sosyalleştiricidirler. Sosyalleşme ile rol beklentileri, değerler ve sosyal kurallar öğrenilir, sosyal hayata yatkınlık kazanılır.

2. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME

2. 1. Örgütsel Sosyalleşme

Örgütler tek bir nedenle ortaya çıkar; bireysel olarak başaramadığımız şeyleri gerçekleştirmek için. Bir bakıma örgütler toplumun işleyiş biçimini belirleyen temel araçlardır. Bir örgütün varlık nedeni belirli amaçların ancak birden fazla kişi ile ve bir grup olarak gerçekleştirilebilmesidir (Can,1994, 3-4). Shein temel unsuru insan olan örgütü; iş ve işlev bölümü yaparak bir otorite hiyerarşisi içinde, ortak bir amacı gerçekleştirmek için biraraya gelmiş insanların faaliyetlerinin koordinasyonu olarak tanımlamıştır (Dökmen,1997,37). Bu tanıma göre örgütteki insanlar önceden belirlenen rollere girerek hiyerarşik bir düzen içinde örgütün amacına ulaşması için çalışırlar. Örgütün etkililik ve verimliliğinin arttırılmasına yönelik gelişmeler, örgütün amaçları, yönetimin yapı ve teknolojik boyutu, örgütün insan boyutu alanlarında ele alınmasıyla olanaklıdır. Örgüt amaçlarına ulaşabilmek, örgüt ile bireyin tutum, değer ve davranışlarının uzlaştırılmasıyla olanaklı olabilir (Aşkun, 2004, 91). İşletmelerdeki insan kaynağının verimli kullanılması, bu kaynağın çalışma ortamına maksimum düzeyde uyum göstermesiyle gerçekleştirilebilmektedir (Vural, 1999, 165).

Örgütsel sosyalleşme ifadesi, örgütün kendisinden çok örgütte çalışanlardaki değişimleri kastetmektedir. Örgütsel sosyalleşme, bireyin örgütün üyesi olarak yer almak için ihtiyaç duyduğu tutum, davranış ve bilgiyi edinme sürecidir (Morrison, 2002).

Schein, sosyalleşmeyi yeni bir üyenin girdiği toplum, örgüt veya grubun değer sistemlerini, normlarını, gerekli kıldığı davranış kalıplarını öğrenme süreci olarak belirtirken (Schein, 1975, 169; Akt: Kartal, 2003, 8); Can (1999) aynı örgütte

farklı bir işe geçen çalışanların da örgütsel sosyalleşme sürecine dahil olduklarını vurgulamıştır.

Balcı'ya (2000, 2) göre örgüt ve çalışanlar arasındaki bir etkileşim olan örgütsel sosyalleşme, tek bir kere olup biten bir şey değildir; bu bir anlamda hayat boyu öğrenmeye paralel olarak kariyer boyunca birçok kereler çeşitli zamanlarda gerçekleşen bir süreçtir.

Plunkett ve Attner örgütsel sosyalleşmeyi, yeni işgörenlerin örgütün değerlerini, normlarını, politikalarını, prosedürlerini ve örgütün kendilerinden beklentilerini yani örgütle ilgili kritik ipuçlarını öğrendikleri bir süreç olarak tanımlamaktadırlar (Plunkett & Attner, 1992; Akt: Çalık, 2003, 164).

Van Maanen ve Schein'e göre örgütsel sosyalleşme, örgüte bir üye olarak katılım için gerek duyulan bilgi, davranış ve tutumun bireysel kazanım ile meydana geldiği süreçtir (Van Maanen&Schein, 1979; Akt:Andrea, 2000, 453). Örgütsel sosyalleşme, daha iyi bir rol performansı gösterebilmek için, bireyin örgüt değer ve normlara uyması ve öğrenmesi sürecidir (Blumberg, 1980; Akt: Çelik, 1998, 192).

Yüksel (2003) sosyalleşmeyi yeni işgörenin görevlerine, amirlerine, iş gruplarına, örgütün değer sistemine, vb. alıştırılması olarak açıklamaktadır (Yüksel, 2003, 360).

Örgütsel sosyalleşme yalnızca yeni rollerin gereklilikleriyle sınırlandırılmaz. Aynı zamanda geçmiş iş tecrübelerini, diğer işgörenlerin taklit edildiği bir süreci ve değişimi de içine almaktadır. Yeni işgörenin kendine ait kariyer planları sosyalleşme sürecine dahildir. Mevcut işler için gerekli olan becerilerin ve meslek sosyalleşmesinin kariyer becerilerini artırması beklenir. Öyle ki ilk işveren tarafından sağlanan iş yaşamındaki etkin sosyalleşme, dikkate değer sosyal bir öneme sahip "ürün" olarak kabul edilebilir. Hatta ilk işveren "okul " olarak nitelendirilebilir (Fogarty, 2001, 256-257).

Örgütsel sosyalleşme alanında ilk çalışma, yeni işgörenlerin sosyalleştirilmesi girişiminde örgütün kullandığı davranışlar üzerinde odaklanmıştır. Bu alanda yapılan en son araştırmalarda ise görülen şudur: Yeni gelen işgörenler örgütsel sosyalleşme sürecinde aktif bir katılımcı olarak davranmaktadırlar (Finkelstein ve Diğerleri, 2003, 473). Yeni gelenlerin örgüt için ilgilenebileceği temel konular arasında bilgi edinme, ilişki kurma ve rol netliği, iş tatmini, iş performansı gibi örgütsel ve bireysel sonuçlar, aktif-olma öncesi sosyalleşme stratejileri gösterilmektedir (Ashford & Black, 1996; Bauer & Gren, 1994; Morrison, 1993; Finkelstein, 2003).

2. 2. Örgütsel Sosyalleşmenin Amacı Ve Önemi

Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi, örgütsel ve bireysel tutumlarla değerlerin uzlaştırılmasıyla sağlanabilir. Bu uzlaştırma süreci ise örgütsel sosyalleştirme olarak adlandırılmaktadır (Çelik, 2000, 55).

Örgütsel sosyalleşme “kuralları öğrenme”, telkin edilme ve eğitime, bir örgütte ya da bazı alt birimlerinde nelerin önemli olduğunu öğretme sürecidir. Örgütsel sosyalleşmenin temel amacı, işgöreni örgütün etkili bir üyesi durumuna getirmektir. Bu süreç temelde değişim ve öğrenimi içerir; ancak her çeşit öğrenimi kapsamaz. Kapsadığı şeyler yalnızca örgüt ya da grup açısından her üyenin öğrenmesi gerekli değer, norm ve davranış biçimleridir. Bunlar çoğunlukla şu öğeleri kapsar:

- Örgütün ana amaçları,
- Bu amaçların elde edilmesi için benimsenen araçlar,
- Örgütün üyeye verdiği temel sorumluluklar,
- Verilen görevin yapılabilmesi için gerekli davranış kalıpları,
- Örgüt devamlılığını sağlayıcı kural ve ilkeler (Can, 1994, 311).

Örgüte yeni katılan üyeler, birtakım yeni özelliklerle karşılaşır, bilgi kaynaklarını araştırır, hangi özelliklerin kendileri ile ilgili olduğunu ve örgütsel bağlamı öğrenmeye çalışırlar (Çalık,2003,166).

Sosyalleşme belli bir süre içinde olup bitmez, iş görenin örgütteki yaşamı boyunca devam eder. Örgütsel sosyalleşme uyum, öğrenme ve yönlendirmeyi kapsamaktadır. Bu yönlendirme kapsamında örgütün bireysel boyutunun formal boyutuyla kaynaştırılması sağlanır. İşgörenler, örgütün değer ve normlarını kabullenmeye ikna edilir. Değerler, normlar, beklentiler, özendiriciler ve bürokratik yaptırımlar örgütsel sosyalleşme sürecinde kullanılan mekanizmalardan bazılarıdır (Çelik, 2000, 56).

Örgüte yeni katılan işgörenlerin işe alıştırılması, başarının artırılarak sürekli hale getirilmesi; daha önceden çalışmakta olan insan kaynağının yeni işlere hazırlanması gibi amaçlar örgütün hazırlayacağı eğitim ve sosyalleştirme programları ile günlük faaliyetler süresince personel arasındaki karşılıklı iletişim ve etkileşim yoluyla gerçekleştirilebilir.

Bireyin örgüte uyumu, başarısı, kariyerinde başarılı olması ve iş doyumunu, onun sosyalleşme sürecinin işlevleridir. Bireyin başarısız bir sosyalleşme yaşantısı geçirmesi, işten ayrılmasına neden olacaktır. Bu sonuçtan da hem birey hem de örgüt zarar görecektir. Sosyalleşme sürecinin bu işlevleri onun birey ve örgüt bakımından önemini ortaya koymaktadır (Balcı, 2000, 15). Sosyalleşme ile işgörenlerin eski tutum ve davranışlarının değiştirilmesi hedeflenirken bir yandan da yeniliklerin öğrenilmesi, kullanılması; örgütün amaçlarının ve kurallarının işgörenler tarafından benimsenmesi, sorumlulukların belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu açıdan sosyalleşme sürecinin işgören ve örgüt açısından önemi büyüktür. İşgörenin yaptığı işte başarı kazanması sosyalleşme sürecinin başarısına bağlıdır.

İşgörenlerin işte başarılı olmaları isteniyorsa, örgütlerin birer sosyal sistem, bireylerin de özgün varlıklar olduğu unutulmamalıdır. Yeni işgören daha önceki kişisel ve görevsel deneyimleri yoluyla kazandığı tutum ve beklentileriyle birlikte örgüte katılır. Bu tutum ve beklentiler yeni pozisyonun sosyal ve görevsel nitelikleriyle uyumlu ya da uyumsuz olabilir (Can, 1994, 310).

Maanen (1990) sosyalleşmenin dayandığı varsayımları şu şekilde sıralamaktadır (Akt: Başaran,1998, 223):

1) Örgüte yeni katılanlar az veya çok bir kaygı taşımaktadırlar. Sosyalleşme yoluyla görevlerini nasıl yerine getireceklerini öğrenirler ve kaygıları azalır.

2) Sosyalleşme sürecinde birlikte çalışan astlar ve üstler yeni işgörene gerektiğinde kılavuzluk ederek, engel olarak, onu çalıştırarak, gerçek örgütsel yaşamı sunarlar. Bu yaşam, yeni işgörene olumlu, olumsuz, doğru, yanlış eylem ve işlemlerin ne olduğunu öğretir.

3) Yeni işgörenlerin örgütün etkisizleşmesine önemli derecede etkisi vardır ve yeni işgörenlerin sosyalleştirilmesi örgütün etkililiğini yükseltmek için bir zorunluluktur.

Glueck (1982) örgütlerin çalışanlarına yönelik olarak yaptıkları sosyalleştirme çalışmalarından şu faydaları sağlayacaklarını savunmaktadır(Glueck, 1982, 326; Akt:Yüksel, 1997):

1) Sosyalleştirme yeni işgörenin işe başlama maliyetlerini düşürür. Sosyalleştirme çalışmaları yeni işgörenin işi kısa sürede öğrenmesini ve beklenen standartlara çabuk ulaşmasını sağlar.

2) Örgütsel sosyalleşme sonucu işgörendeki başaramama korkusu önlenir.

3) Sosyalleştirme ile işten ayrılma isteği gibi olumsuz duyguların önü kesilmiş olur.

4) İşgören, örgütle ilgili bilgileri hızlı bir biçimde öğreneceğinden zaman tasarrufu sağlanır.

5) İşgören, yapacağı işle ilgili gerçek beklentilere sahip olacağından örgüte ve yapacağı işe karşı olumlu tutumlar geliştirir, yüksek iş doyumunu sağlar.

2. 3. Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Özellikleri

Örgütsel sosyalleşme, birey ve örgüt arasında devam eden bir etkileşim sürecidir. Bu süreçte iş beklentilerinin değiştirilmesi ve sosyalleşmenin etkili olması için örgütün bireyi etkilemesi gerekir. Örgüte giriş ve sosyalleştirmenin periyodu yeni gelen işgörenlerin sorularına cevap vermek, yorumlamak ve anlamak için yeni gelen işgörenlerin de içinde bulunduğu anlamlı bir süreç olarak karakterize edilir. Sosyalleşme sürecinde işgörenlerle örgüt arasında psikolojik bir sözleşme oluşur. Bu psikolojik sözleşme işgörenlerin örgüt hakkındaki anlayışlarının anlamlı bir biçimde değişmesine yol açar. Sosyalleştirme süreci boyunca örgüte yeni katılanlar çalışmaya başladıktan sonra, önceden rastlantı yoluyla edindikleri tecrübelerinin yorumunu yapmaya başlarlar. Bu şekilde örgüte uyum süreci birey ve örgüt arasında karşılıklı olarak başlamış olur. Süreç devam ederken bireyler, örgütün kendilerine vadettikleri ve teşvikler konusunda ilk beklentileri ile ilgili geri besleme alırlar ki böylece uyum konusunda daha esnek olmaya başlarlar (Vos ve Diğerleri, 2003, 539-553).

Mesleğe başlama aşamasındaki işgörenlerin yaşayacağı sıkıntılar onların yaşamları boyunca etkisini gösterir. İşgörenin beklentileri ve örgütün sunduğu olanaklar arasındaki fark uyumsuzluk oluşturur. Yeni bilgilerle gelen işgören oldukça isteklidir. İşgörenin başarısının değerlendirilmesi, bu değerlendirme sonuçlarının işgörene bildirilmesi ve işgörenin gelişmek için neye ihtiyaç duyduğunun belirlenmesi onu motive eder.

Örgütsel sosyalleşme sürecinde örgütün norm ve değerlerine karşı çıkan işgören, süreç içinde örgütten ayrılma durumunda kalabilir. Kabullenici tipler örgüt çalışmalarını vasatlığa ve verimsiz çalışmalara yönlendirebilirler. Örgütsel sosyalleşme sürecinden asıl beklenen ise yaratıcı tipler ortaya çıkarmaktır (Can, 1994, 313). Örgütsel sosyalleşme ile ilgili yapılan araştırmalarda çıkan sonuçlardan biri de şudur: Örgütsel sosyalleşme sürecinde örgüt yöneticilerinin teşvikleri kadar çalışanların beklentileri de önemlidir (Vos ve diğerleri, 2003, 554).

Callaha ve Fleenor örgütsel sosyalleşmeyi 7 dönemde ele almışlardır (Çelik, 2000, 57):

- 1) Örgüte giriş sürecinde adayların dikkatli seçimi,
- 2) Boyun eğme, örgütsel değer ve normları kabul etme,
- 3) Yoğun bir hizmet içi eğitim, örgütsel disipline itaat edecek şekilde yönlendirme,
- 4) Ödüller ve denetim sistemi,
- 5) Değerlere bağlılık, işgörenin örgütle özdeşleşmesine olanak sağlama,
- 6) Örgütsel folkloru benimseme,
- 7) Tutarlı rol modelleri.

Örgütsel sosyalleşme, yalnızca yeni işlerin değil, aynı zamanda yeni iş gruplarının oluşturulmasını ve örgütsel uygulamaların yeniden düzenlenmesini de içerir. Feldman bu duruma *çok yönlü sosyalleşme* adını vermektedir (Can, 1994, 313). Teknolojinin gelişmesi ve zamanla farklı anlayışların ortaya çıkmasıyla beraber örgütler de kendilerini yenilemekte, değişmektedirler. Bu durumda bir işi yapabilmek için belli bazı becerilerin öğrenilmesi ve uyumlu davranışların sergilenebilmesi belli bir çabanın gösterildiği örgütsel sosyalleşme sürecine eski çalışanlar da dahil olmaktadır.

Örgütsel sosyalleşme sürecinin önemli özellikleri şunlardır (Kartal, 2003,12):

1-Tutum, değer ve davranışların değişimi : Örgütsel sosyalleşme değişimdir. Bu değişim davranış, tutum ve değerlerin değişerek yenilerinin kazanılmasını ifade eder. Bu değişimin istenilen şekilde gerçekleşmesi sosyalleşme sürecinin başarısını gösterir. Eğer yeni işgören katıldığı örgütün normlarını doğru anlamışsa; sosyalleşme sürecinin görevi; çeşitli iletişim kanalları, örgütte kilit pozisyondaki kişilerin örnek olmaları ve gözlemcilerin, eğitimcilerin ve gayri resmi yol gösterenlerin doğrudan talimatları yoluyla bu normların tekrar onanmasının sağlanmasıdır. Bununla birlikte örgüte yeni gelen işgörenin değer ve davranışları, örgütçe beklenenden ayrı ise sosyalleşme sürecinin ilk adımında kişiyi eski değerlerinden ayırma, mevcut durumunun örgüt açısından değersiz olduğunu anlatma verilen yeni görevine uygun olarak kendisini yeniden tanımlaması gerektiğini söyleme görevleri önem kazanır (Can, 1994, 311).

2-Sosyalleşmenin sürekliliği : Örgütsel sosyalleşme süreklidir. Bir anda olup bitmez, yavaş ve uzun bir dönemi kapsar. Sosyalleşirme süreci gerçekte seçme ve işe alma ile başlar. Yeni üyeler örgütsel rollerini yerine getirmek için “işlerin nasıl yürüdüğünü yeterince iyi bilmemektedirler”, bu sebeple eğitilmelidirler ve “kültür yüklenmelidirler” (Schein, 1990).

3-Yeni iş, çalışma grubu ve örgütsel uygulamalara uyum: Sosyalleşmede işgörenin yalnızca işe değil, örgütteki uygulamalara olan uyumu da önemlidir. Yeni üye örgüte girdiği zaman, eş zamanlı olarak birkaç farklı süreçle kuşatılır. Bu süreçler; işte yetenek ve becerilerinin gelişimi, uygun rol ve davranışların edinilmesi, çalışma grubuna ve onların kurallarına uyum ve örgütsel değerlerin öğrenilmesi vb.dir (Güçlü, 2004, 19). Schein örgütsel sosyalleşmeye bireyin gösterdiği tepkiyi üçe ayırmıştır (Can, 1994, 313) :

- 1) Tüm değer ve normları tepme; şiddetle karşı çıkma,
- 2) Yalnızca gerekli olan normları kabul ederek diğerlerini tepme; yaratıcı kişilik,
- 3) Tüm değer ve normları benimseme; kabullenici kişilik.

4-Grup ve grup normlarına uyum: Yeni işgörenlerin grup normlarına uyumlarında; kişiler ve gruplar arası çatışmalar, işte ilerleme fırsat ve imkanları, örgüte giriş törenleri ve grubun yeni işgöreni sosyalleşirmesi oldukça etkilidir(Kartal, 2003,15).

5-Yeni işgörenler ile yöneticiler arasında karşılıklı etkileşim: Yeni işgören sosyalleşme sürecinde en çok yöneticilerle etkileşim halindedir. Sosyalleşme sürecinde işgörenlerin kültürlenmelerinin sağlanması için yönetim, yoğun yönlendirme programları ve davranış açıklayıcı modeller geliştirebilmelidir.

6-Uygun rol ve davranışların kazanılması olarak sosyalleşme: Rol tanımlarının doğru yapılması ve bireylerin gerçek beklentilerinin tespit edilmesi, yönetici ya da müfettişlerin işgörenin işle ilgili çatışmalarının en aza indirilmesinde etkin rol oynaması sosyalleşme sürecinde uygun davranışların kazanılması ile yakından ilişkilidir.

2. 4. Örgütsel Sosyalleşme Aşamaları

Yeni işgörenler örgütte var olan değerleri, diğer örgüt üyelerinin davranışlarına bakarak dolaylı olarak öğrenebilirler. Fakat böyle bir öğrenme yolu örgüt için kaygı verici bir durumdur. Çünkü örgüte yeni katılan üye, örgüt tarafından kabul edilmeyen bazı davranış tarzlarını benimseyebilir (Zoba, 2000, 30). Örgüt içerisinde işgörenin, örgütün etkili bir üyesi olarak kendisinden beklenen rollere uyum sağlayabilmesi için örgütün sosyalleşme sürecinden geçmesi gerekir (Güçlü,2004, 19). Örgütsel sosyalleşme bir anda olup biten bir oluşum değildir. Bireyin örgüte girmeden önceki yargıları, örgüte girişi ve içine girdiği yapıyı tanıyarak örgütten biri olması sürecini kapsar. Bu durum ise bir dizi aşamayı gerektirmektedir. Bu aşamalardan bazıları aşağıda açıklanmaktadır:

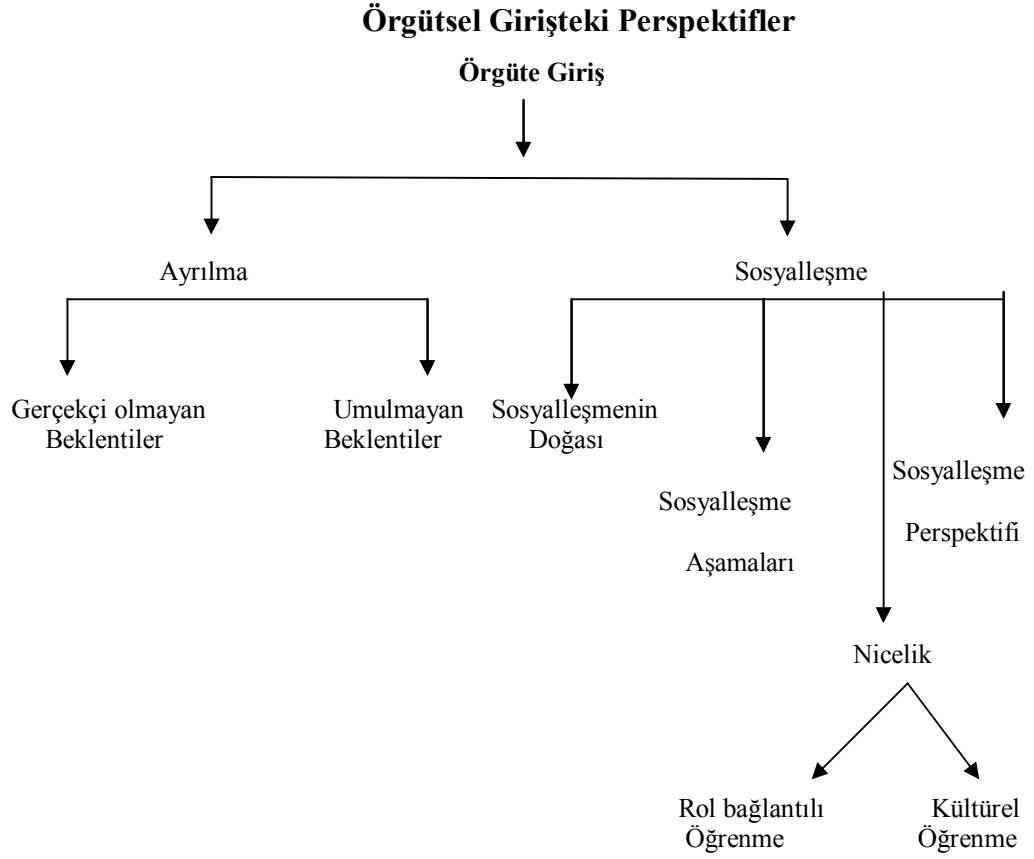
Seçme : Örgütlerin, yeni işgören alımında başvuruda bulunan üyeler arasında bir seçim yapmaları örgütsel sosyalleşmenin bir aşamasıdır (Feldman ve Arnold, 1983,79; Akt: Kartal, 2003, 27). Bütün örgütler, örgütle karşılaşma öncesi aşamada, üyelerinin kısa zamanda sosyalleşmesini gerçekleştirmek ve üretime katılmasını sağlamak için özellikle örgüt elemanını alırken işgören seçme işlemine büyük önem vermektedirler (Zoba, 2000, 32). Bu seçme işleminde kişisel özellikler, geçmiş iş deneyimleri, bilgi ve görevin gerektirdiği birtakım özellikler dikkate alınmaktadır. Örgütün kültürü, değerleri ve amaçları göz önünde tutularak uygun olmayan adaylar seçilmez.

Örgütler işgören seçme işlemini, gazete ve televizyon gibi araçları kullanarak, meslek odaları ve iş bulma kurumları aracılığı ile yazılı ve sözlü sınavlar yoluyla gerçekleştirmektedirler. Seçme süreci, seçilen bireylerden, değerleri örgütsel değerlerle uyumlu olanları almaya ve uyumsuz olanları ise dışarıda bırakmaya hizmet ederken, aynı zamanda bireyleri sosyalleşmeye açık olma temel özelliği bakımından değerlendirir. Bu aşama, değer ve inançların değerlendirilmesi ile bunların örgütsel değerlerle uyumlanması üzerinde odaklanmaktadır (Balay, 2000, 108).

Örgüte Giriş : Örgüte yeni gelen birey beraberinde kişisel özelliklerini, beklentilerini, örgüte girmeden önceki deneyimlerini, aldığı eğitimi getirmiştir. Bu dönemde yeni üye acemidir, başlangıç aşamasındadır ve örgüte karşı önyargıları vardır. Örgüte yeni katılanların, bir iş yerinin ve oradaki katılımlarının nasıl olacağına yönelik tahminleri bu aşamanın temel unsurudur. Genelde ilk evreler “duruma alışmama, yabancılık ve bir tür algılamada aşırı yüklenme” olan endişe olarak nitelendirilebilir (Louis, 1980, 230; Akt: Larson, 1996, 353-354). Bireyin örgüte girmeden ya da örgütte başka bir görev almadan önceki eylemleri oldukça önemlidir. Yeni işgören, belirsizliklerle mücadele etmeye başlar. Bu aşamada bireye yeni görev hakkında bilgiler verilir. İşgören, alacağı görevin kendisine ne kadar uygun olduğu konusunda fikir sahibi olurken girdiği örgütte kendisini ne gibi durumların beklediği hususunda tahminde bulunabilir (Can, 1994, 312).

Giriş aşamasında iki konu öne çıkmaktadır: *Realizm (gerçekçilik)* ve *uygunluk* (Güçlü, 2004, 22). Gerçekçilik uyum sağlamaya yardımcı olur. Ancak yeni gelenlerin beklentileri ile çalışma ortamının gerçekleri arasındaki ilişki hayal kırıklığına da sebep olabilir. Beklentiler asla gerçeğe tam olarak uymaz (Larson, 1996, 354). İşgörenin örgüt kültürü ve örgütsel değerler hakkında doğru bilgiler edinmesi hem örgüt hem de bireyin beklentilerinin doğru oluşmasına katkı sağlayacaktır. Birey ve örgüt arasındaki uygunluk ise iki şekilde olmaktadır. Birincisi, bireyin yetenekleriyle yapılacak işin özellikleri arasındaki; ikincisi ise işgörenin bireysel değerleriyle örgütsel değerler arasındaki uygunluktur. Bu durum yeni işgörenin örgüte kolay uyum sağlaması açısından oldukça önemlidir. Örgüte girişte iki temel perspektif üzerinde durulur. Bunlar sosyalleşme ve ayrılımdır (Louis, 1980, 226; Kartal, 2003,48). Şekil -1’de örgüte giriş sürecindeki aşamalar anlatılmaktadır.

Şekil - 1



KAYNAK : Güçlü, 2004, 20

1-Ayrılma : İşe alma aşamasında örgütlerin açıkladıkları imkan ve şartların yeni çalışanlarda yüksek beklentiler oluşturması, daha sonra bu beklentilerin karşılanmaması, tecrübe kazanıncaya kadar işgörene hafif işler verilmesi, üniversite ve master derecesi kazanmış genç işgörenlerin aşırı isteklilikle işe başlamaları, üstlerin yeni işgörenlere karşı mevcut konumlarını korumaya girişmeleri, başarı değerlendirme sisteminin yetersizliği gibi nedenler yeni işgörenlerin örgüte uyumunu zorlaştırmaktadır. Bu sorunların her biri işgörenin örgütten ayrılmasının bir nedenidir.

2-Sosyalleşme : Örgütsel sosyalleşme, sosyalleşmenin doğası, sosyalleşme aşamaları, rol ve kültürü öğrenmede sosyalleşme, sosyalleşme uygulamaları olarak dört nokta üzerinde odaklanmıştır:

a-Sosyalleşmenin Doğası : Örgüte yeni katılanların ve diğer çalışanların örgüt kültürü ile bütünleşmelerini sağlamaya yönelik faaliyetleri içeren sosyalleşme süreci örgütün genel karakteristiğinden etkilenir. Örgütsel sosyalleşme, yetişkin yaşamı boyunca her tarafa yayılan bir yöntemdir. Genelde deneyim, şaşkınlık, yabancılaşma ve bir tür duygusal yük tarafından karakterize edilir. Aynı zamanda örgüte yeni gelenin, tanıdık olmadığı bir sosyal çevrede gerçeklik şoku yaşamaya olasılığı çok yüksektir (Güçlü, 2004, 21).

b-Sosyalleşmenin Aşamaları : Örgüte yeni katılan işgörenin örgütsel sosyalleşme sürecinde yaşadığı aşamalar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1-Beklenen Sosyalleşme : Bu aşama, yeni işgörenin örgütten beklentileriyle örgütün gerçekleri arasında karşılaştırma yaptığı aşamadır. Birey, artık örgütün içindedir ve örgütteki işlerin nasıl yapıldığını öğrenir. İşgörenin örgütle karşılaşma öncesi aşamasındaki tahminleri, yeni iş gerçeğine karşılık sınanır. Tahmin edilenler ile yaşananlar farklı ise, gerçeklik şoku yaşanır (Balci, 2000, 72).

2-Örgütle Karşılaşma Aşaması : Sosyalleşmenin en kritik aşaması olan ve beklentilerin karşılanıp karşılanmadığının kıyaslandığı bu aşamada belirsizlikler ve çatışmalar yaşanır. Performans, birey ya da örgüt tarafından değerlendirilir ve karşılaştırılır, ayrıca birey örgütün şifresini çözmeye çalışır, kurum kimliği onaylanır (Güçlü, 2004, 22).

Karşılaşma aşamasında örgüt üç destekleyici taktik kullanır (Porter ve Diğerleri, 1981, 165; Akt: Kartal, 2003, 51):

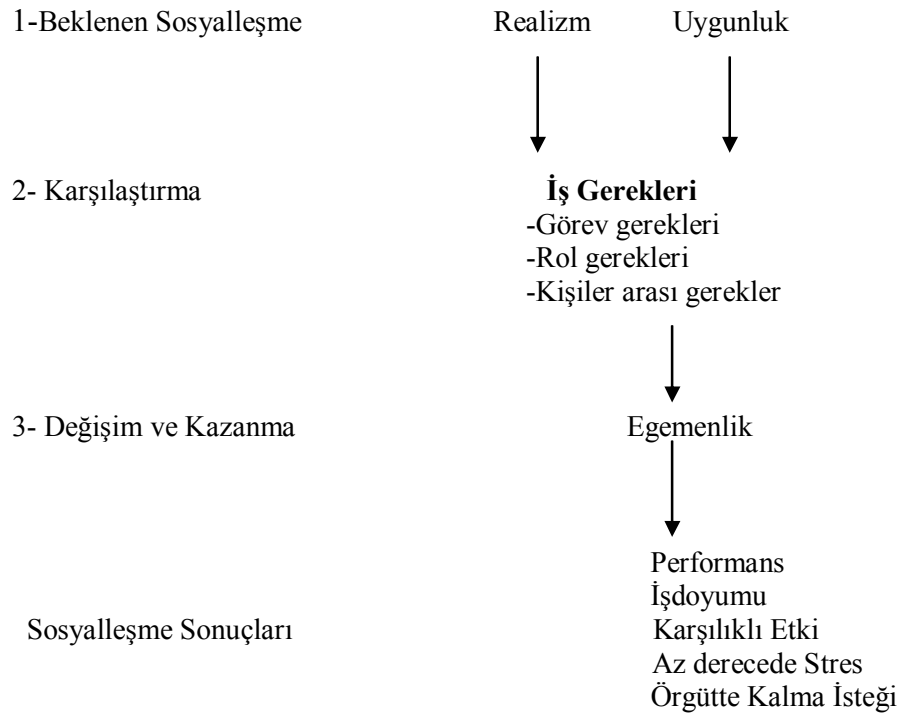
- 1) *Pekiştireç verme ve teyit etme*: Yeni işgörenin eylem ve tutumuna örgütün olumlu tepki göstermesidir.
- 2) *Kuvvetlendirmeme- Pekiştireç vermeme*: İşgören davranışlarına örgütün herhangi bir tepki göstermemesi ve onu önemsememesi durumudur.

3) *Olumsuz Pekiştireçler* : İşgören davranışının cezalandırılması yönündeki negatif davranışlardır.

3-Değişim, Kazanım Veya Başkalaşım : İşgörenin davranışları bu aşamada değişim gösterir. Bu değişim uzun sürelidir; birey örgütteki norm ve değerlere uyum sağlamaya çalışır. Bireyin örgüte girmeden önceki durumu ile şimdiki durumu arasında fark vardır. İşgören, zaman içinde kendi rolü ile ilişkili diğer işgörenlerden değerleri edinerek, bazı değerlerin merkezde rol aldığını, diğerlerinden farklı olduğunu bu süreçte öğrenir. Aynı zamanda örgüt tarafından sağlanan davranış modellerinin işgörene çekici gelmesi gerekir. Böylece işgören örgütün sürekli üyesi haline gelir, örgütsel bağlılığı artar, görev, rol ve ilişkilerinde profesyonelleşir (Kartal, 2003, 53). Sosyalleşmenin bu aşamaları Şekil-2’de gösterilmiştir.

Şekil - 2

Örgütsel Sosyalleşme Süreci: Aşamalar ve Sonuçlar



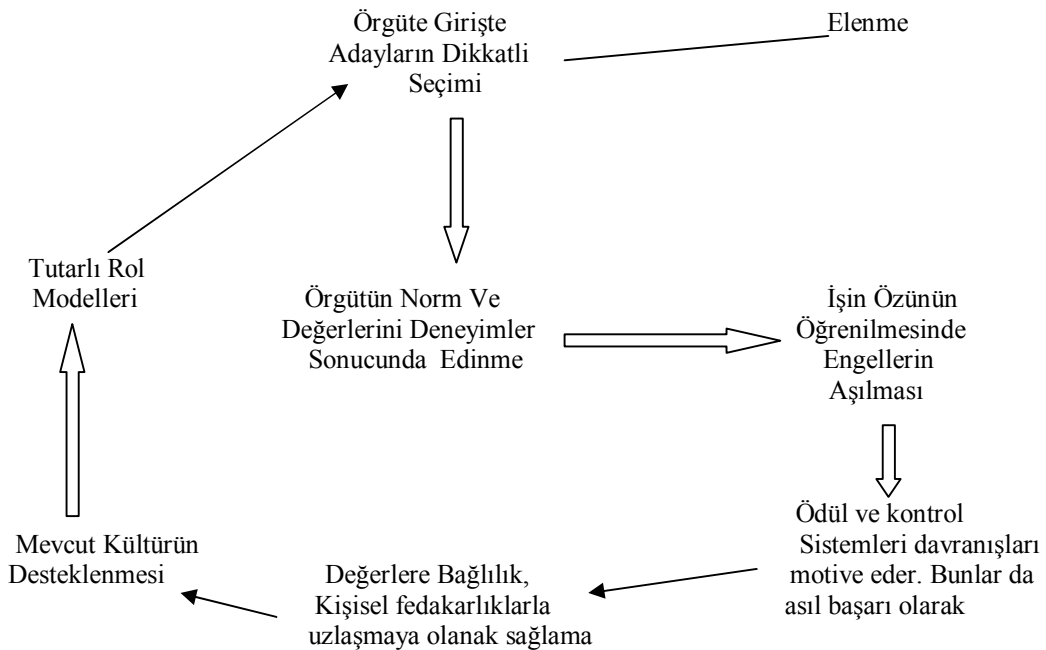
KAYNAK: Nelson ve Quick, 1997, 487; Akt:Çalık, 2003, 167

c-Rol ve kültürü öğrenmede sosyalleşme: Bu süreçte işgören örgütün genel kültürünü ve işle ilgili görevlerini öğrenir. Yeni işgören için rolünün temel unsurları bilgi temeli, strateji ve misyondur. Yeni işgörenler kritik örgütsel değerleri saptamak için temel ya da çok önemli rol davranışlarını öğrenmek zorundadır. Örgütler içindeki, üyeliği yöneten önemli varsayımlar, kurallar, değerler, faaliyetler ve amaçlar içinde kültür taşınır. Kurallar ve varsayımlar ortaklaşa paylaşılır ve etkileşimler meydana çıkar. Bunlar konuşmaktan çok yapılırlar (Louis, 1980, 233; Akt: Özkan, 2004, 30).

d-Sosyalleşme Uygulamaları : Her örgüt yeni katılan işgörenin en kısa zamanda sosyalleşebilmesini gerçekleştirebilmek için farklı uygulamalar gerçekleştirir. Yapılan literatür taramasında araştırmacıların bu uygulamaları örgütsel sosyalleşmenin strateji ve taktikleri olarak adlandırılmıştır. Bu çalışmada strateji ve taktikler ayrı başlıklar halinde incelenmiştir. Açıklanan bu sosyalleşme aşamalarından farklı olarak Pascale (1985), örgütsel sosyalleşmeyi yedi adım olarak belirtmiştir: (Şekil – 3)

Şekil – 3

Örgütsel Sosyalleşmenin Yedi Adımı



KAYNAK : Kartal, 2003, 58

Örgütsel sosyalleşme aşamalarının başarılı olması birey ve örgüt açısından çok önemlidir. İşgörenin örgüte rahat uyum sağlaması ve daha verimli çalışabilmesi buna bağlıdır.

2. 5. Örgütsel Sosyalleşme Strateji Ve Taktikleri

Örgüte giriş sırasında yeni işgörenler informal sosyalleşme uygulamaları ve formal personel araçları ile karşılaşmaktadır. İnfomal sosyalleşme uygulamalarının örnekleri; yeni gelenlere arkadaşları tarafından yapılan standart şakalar, tecrübeli bir meslektaş veya amirle yaşanan dostça ilişki, meslektaşlarla birlikte sosyal bir aktivite ve işteki diğer insanlarla yapılan bir iş gezisidir. Bunlar genelde örgüt tarafından kontrol edilemeyen veya zor kontrol edilen durumlardır. Ancak kasıtlı bir şekilde planlanan sosyalleşme araçlarının örgüte yararı dokunabilir (Çalık, 2003, 172). Sosyalleşme süreci içinde kullanılan formal işgören araçları olarak tanıtım programları, eğitim ve öğretim, kariyer planlama ve danışmanlık, performans değerlendirmeleri sayılabilir. Örgütler, çalışanlarını sosyalleştirmede bazı strateji ve taktikleri uygulamaya koyarlar.

Sosyalleşme sürecinde işgörenlerin yoğun olarak kültürlenmeleri sağlanmalıdır. Yönetim, yeni üyeler için yoğun yönlendirme programları ve davranışı açıklayıcı modeller geliştirebilmelidir. Örgüte yeni katılan üyeler için örgütsel bağlılığı artırma, üyelerin gruba güvenmelerini sağlama ve geniş kapsamlı ödül sistemini kurarak tanınma ve onay görme ihtiyacını karşılama da örgütsel sosyalleşmeyi sağlamanın diğer teknikleri olarak görülebilir. (Çelik, 2000, 86).

2. 5. 1. Örgütsel Sosyalleşme Stratejileri

Başaran'a (1998) göre işgörenlerin sosyalleştirilmesi için birçok strateji uygulanır. Bunların en yararlı olanı, doğal sosyalleştirme stratejisidir. Bu stratejiye göre işgörenler örgüt içinde sağlanacak olanaklarla, sınama-yanılma yoluyla toplumsal kuralları yaşayarak öğrenirler.

Örgütsel sosyalleşmenin gerçekleşmesinde yönetimin uyguladığı pek çok stratejiden bazıları aşağıda açıklanmaktadır:

1-Eğitim : Örgütlerde eğitim programları, yeni işgörenlerin ihtiyaç duydukları ya da öğrenmek istedikleri bilgileri edinmeleri amacıyla tasarlanırlar. Örgütler işgörenlerin beceri ve başarılarını değerlendirerek onları geliştirmek için eğitime ihtiyaç duyarlar. Eğitime duyulan bu ihtiyaç kuşkusuz sadece işe giriş aşamasında ortaya çıkmaz. İşgören ek görev ve sorumluluklar üstlendikçe bu ihtiyacın varlığı hissedilir (Can, 1994, 315).

2-Yetiştirme Olanağı Sağlamak : Yetiştirme formal ve planlı sosyalleşme prosedürlerinden biridir, ayrıca gelenlerin örgüt ile olan ilk tecrübeleridir (Balcı, 2000, 18). İş başında yetiştirme, iş koşullarındaki formal ve informal yetiştirme programlarını içermektedir. Bu terim, bireyin iş gücü arzına katıldıktan sonra aldığı ve “kariyer umutlarını” geliştirme amacına yönelik her türlü öğrenme etkinliğini kapsamaktadır (Özdemir, 2002, 8). Yetiştirme programları ile bireyin düşüncesini değiştirme, yeni ilişkiler ve değerler kazandırma, yeni becerilere uyum sağlama imkanları gibi diğer sosyalleştirme faaliyetleri gerçekleştirilmiş olur. Bu sosyalleşme faaliyetleri örgütte uygulanan programlar aracılığı ile yapılacağı gibi bazen de yetiştirme programının amacı değilken birey bazı şeyleri (örgütte ödül alıcı davranış ve tutumlar gibi) de program boyunca öğrenebilir (Porter ve diğerleri, 1981; Akt:Kartal, 2003, 31-32)

İşler teknik yönden karmaşılaştıkça, uzmanlaşma arttıkça ve örgütler de birbirlerinden farklılaştıkça yetiştirme büyük önem kazanmıştır. Bu nedenle iş görenin yalnızca işin gerektirdiği becerileri öğrenmesi yetmemekte; aynı zamanda, örgütün amacını, işleyişini, kültürünü ve örgütte yükselme yollarını da öğrenmesi gerekmektedir. Yetiştirme olanağının işgörene yardımcı olduğu konular şunlardır (Kartal, 2003, 33):

- Yeni işgörene bilgi verilmesi,
- Verilen işi yapmada gerekli olan bilgi, beceri ve tutumların öğretilmesi,
- İşgörenin örgütte ilerlemesine olanak sağlayacak öğretimi ve kendini geliştirme imkanı sunulmasıdır.

3-Etkili Bir İşe Alıştırma Programı Tasarlama: İşe alıştırma eğitimi, yeni elemanların işe alındıktan sonra, organizasyonu anlamalarını ve mümkün olduğunca kısa sürede üretici bir eleman olmalarını sağlamak üzere tasarlanan süreçtir (Philips, 1987;Akt:Topaloğlu, 2003, 128). Yeni işgörenlerin ilk günlerde duyduğu çekingenlik ve ürkeklikten sıyrılarak kendisini örgütün bir üyesi, bir parçası olarak görmesi sağlanmalıdır. Bu yaklaşma ve kaynaşma sağlandığı ölçüde bireyin yeteneklerini en iyi yönde geliştirme olanağı kazanılır. Yeni işgörenlerin çalışma grubuna ve örgütsel düzenin geleneksel yapısına ters düşmeyecek davranış ve yeteneklerle donatılması, ise alıştırma ve yöneltme eğitiminin varmak istediği amaçlardan biridir (Alsan, 2000, 56; Akt: Özkan, 2004, 16). İşe alıştırma programları işgörenler arasındaki anlaşmazlıkları ve işten ayrılmaları azaltır, örgüt içinde olumlu bir iklim oluşmasını sağlar, zaman kaybını önler, yeni işgörenlerle iş arkadaşları arasında deneyimlerin aktarılmasına olanak tanır.

Sosyalleştirmeyi yalnızca işe alıştırma olarak ele alan araştırmacılara göre bu süreç şu basamaklardan oluşmaktadır:

- 1) Yeni işgörenleri karşılamak,
- 2) Yeni işgörene yapacağı iş ve görevleri hakkında bilgi vermek ve örgütteki diğer personelle tanıştırmak,
- 3) Örgütün özelliklerini açıklamak; fiziki ortamların tanıtılması, geliş-gidiş saatleri, izinler, dinlenme süreleri hakkında bilgi vermek,
- 4) Örgüt amaçları, felsefesi, politikası ve terfi sistemini anlatmak,
- 5) İşgörene sahip olduğu hak ve hizmetlerden nasıl faydalanacağını anlatmak,
- 6) İşgörene kendisinden beklenen işin gerekleri hakkında detayları bildirmek.

İşgörenler kendi iş beklentileri ve gerçek arasında biraz karmaşa yaşayacaklarından, bir işte ilk yılları süresince bir taraftan meslektaşları ve örgüt yönetimi ile uyumlu olabilmek için mücadele verirken; diğer taraftan bir işi yapabilmek için ihtiyaç duyulan becerilere ve işin kendi ilgi ve amaçlarına uygun olduğundan emin olmak isterler (Larson, 1996, 357). İşe alıştırma işlevinin asıl amaçlarından biri yeni işgöreni yalnızlık ve beceriksizlik duygusundan kurtarmaktır.

Diğer bir amaç ise işgörende biz duygusunu geliştirerek ilerde çıkabilecek sorunları önlemektir (Bingöl, 1990, 124).

İşe alıştırma döneminin işgören açısından bazı temel özellikleri;

- Gerek iş arkadaşları gerekse amirleriyle kişiler arası ilişkiler oluşturmak (benimsenme),

- İş başarmak için görevlerini öğrenmek (yeterlik),

- Örgütteki rollerini ve bu rolle ilişkili biçimsel ya da doğal gruptaki rollerini açıklığa kavuşturmak (rol tanımı),

- Görevin ve rolün gereklerini tatmin için yaptıkları gelişmeleri değerlendirmedir (değerlendirmenin uygunluğu) (Can 1994,312).

Alıştırma aşamasının başarısı sonucunda işgören, görevinin gereğini yerine getirmekten mutluluk duyacak ve yöneticiler tarafından benimsenme duygusunun tadına varacaktır.

4-Etkili Bir Başarı Değerlendirme Sistemi: Değerlendirmenin amacı uygulamanın başarı derecesini tarafsız olarak belirleyebilmektir. Yapılan ya da yapılacak işin ölçülerinin belirlenmesi, işgörenlerin yaptığı iş ve eylemlerin ölçülmesi, değerlendirme sonuçlarının önceden hazırlanmış olan değerlendirme ölçüleriyle karşılaştırılması ve aksaklıkların ortaya konulması değerlendirmenin dört önemli fonksiyonudur (Gürsel, 2003, 78). Yöneticiler işgörenin kişilik, tutum ve davranışlarına göre değil; işgörenin yaptığı işteki başarısını değerlendirmelidirler. Değerlendirme sürecinde göz önünde bulundurulması gereken bir gerçek de kişinin neleri yapabileceğine değil, neleri yaptıklarına bakarak değerlendirilmesidir(Başar, 2004, 156). İşgörenlerin değerlendirmede tutarsızlık ve eşitsizlik olduğunu düşünmeleri örgüte karşı güvensizlik yaşamalarına ve düşük performans göstermelerine neden olur.

5-Yeni İşgörenlerin Yüksek Bir Moralle Çalışma Grubuna Yerleştirilmesi :

Moral, örgüt amaçları ile üyelerinin ihtiyaçları arasındaki ahengin aynası olarak görülebilir. Örgütte morali yükselten etmenler karara katılma, yetkili kılınma, iletişimden yeterince faydalanma ve grup çalışmasıdır. Moral bir grup olgusudur. Grubun içinde oluşan moral, örgütte farklı düzeylerde ortaya çıkar. Örgütte grup

içinde ya da gruplar arasında plan, düşünce, uygulama ve duygusal açıdan çatışmalar olabilir (Gürsel, 2003, 172-176). Bu durum ise moralin düşük düzeyde kalmasına neden olmaktadır. Olumlu bir örgüt ikliminin yaratılması, sosyalleşme sürecinin etkililiğini belirler. Örgütte ya da grupta çatışma varsa yeni işgören etkileşime girmekten kaçınacak ve kendini güven altına almaya yönelecektir (Can, 2002, 354).

6-YanlıŞ Deneyimleri Giderme : YanlıŞ deneyimlerin giderilmesi iki biçimde olabilir (Kartal, 2003, 22): 1-Görev tanımlanmasının kısıtlı şekilde yapılması, 2- yeni işgörenin deneyimlerini değiştirmeye yönelik bir desenleme yapılması. Bu ise iki şekilde gerçekleşir: a-Yeni işgörenin başarısız olacağı garanti bir statüye konulması, b-Yeni işgörenin oldukça hizmet gerektiren bir pozisyonda görevlendirilmesi.

7-Çıraklık : Yeni gelenin deneyimli bir çalışanın yanına verilmesidir. Deneyimli danışman, yeni işgörene teknik beceriler yanında iş yeri norm ve değerlerini kazandırmaya çalışır (Balcı, 2000, 19).

8-Sosyalleşmeden Sorumlu Bir Gözetmenin Görevlendirilmesi: Gözetmenler yeni işgörenlere şu yollarla yardımcı olabilirler(Can, 2002, 353) :

- İşin özellikleriyle ilgili olarak yeni işgörenleri doğrudan iletirler ya da en azından eğitimin başka bir yerde yapılabilmesi için ihtiyaç analizi yapabilirler,

- Yeni işgörenleri güdülemek, geliştirmek ve örgütte kalmalarını sağlamak için onlara önemli görevler verebilirler,

- Verimli ve tatmin edici bir çalışma sistemi yaratmaları için işgörenlere işleri yeniden tasarlama ve paylaşma olanağını tanıyabilirler.

2. 5. 2. Örgütsel Sosyalleşme Taktikleri

Norton'a göre (1994) sosyalleşme taktikleri niyetli ya da niyetsiz olarak örgütün diğer üyeleri tarafından yeni gelenler için düzenlenir. Örgütsel sosyalleşme taktikleri yeni gelenlerin tecrübelerinin örgütün diğer üyelerince yapılaştırılmasıdır (Balcı, 2000, 15).

Yeni iş görenin sosyalleşmesi için kullanılan taktikleri üçe ayrılabilir (Porter ve Diğerleri, 1981, 164, Akt: Özkan, 2004, 25-27):

- 1) Pekiştireç verme ve teyit etme: Örgütün yeni işgörene ve eylemlerin tepki vermesi,
- 2) Kuvvetlendirmeme- pekiştireç vermeme: Örgütün işgörenin yaptıklarını önemsememesi,
- 3) Olumsuz pekiştireç: İşgören davranışının örgüt tarafından cezalandırılması

Jones'un (1986) yaptığı "Sosyalleşme Taktikleri; Yararlılık ve Yeni İşgörenlerin Örgüte Uyumları" adlı çalışmanın sonucunda örgütlerin, işgörenlerin örgüte uyumlarında farklı modeller uyguladıkları, özellikle kurumsal taktiklerde rollerin gözetlenmesinin en fazla öne çıkan uygulama olduğu görülmektedir (Jones, 1986; Akt: Kartal, 2003). Taktikler örgüt tarafından yeni işgörene bilgiyi anlamalarını sağlamak için kullanılır (Hart, 1991, 454-458; Çalık, 2003, 170-171; Özkan, 2004, 30-34):

1) "Kolektif"e Karşı Bireysel : Kolektif sosyalleşme taktiği, yeni gelenlerin grup halinde ortak deneyimlere tabi tutmaktır. Gruptaki yeni işgörene birbirlerinden yeni bilgiler öğrenirler. İş başında eğitim ise bireysel taktiğe bir örnektir.

2) "Formal"e Karşı Informal : Yeni gelenin diğerlerinden ayrı tutularak düzenlenmiş bir ortamda örgütteki görevlerini öğrendikleri taktiktir.

3) "Ardışık" a Karşı Rastgele: Ardışık taktik, yeni işgörene işlerin nasıl yapılacağına dair sıralı bir programın verilmesidir. Rastgele taktiklerde ise görev basamakları belirsizdir. Örneğin; doktorluk mesleği ardışık taktik için örnek olabilir.

4) **“Sabit”e Karşı Değişken** : Sabit taktik işgörene yapacağı görevleri belirten programın aşamalarından her birinin belli bir süreye bağlanmasıdır.

5) **“Sıralı”ya Karşı Kopuk**: Bu taktikte deneyimli işgörenler yeni gelenlere model olurlar ve eğitirler. Bu yüzden örgütte var olan özellikler korunur. Kopuk süreçte rol modeli olmadığından yeni davranışlar ortaya çıkması muhtemeldir.

6) **“Atama”ya Karşı Yoksun Bırakma** : Atama taktiğine göre yeni işgörenin kimliği onaylanır. Bunun anlamı, yeni gelenin kendisine uygun görevler verilmesidir. Oysa yoksun bırakma taktiği kişinin kimliğini reddeder ve onu değiştirmeye çalışır. (Tablo - 1)

Tablo – 1

Örgütsel Sosyalleşme Taktiklerinin Sınıflandırılması

	Kurumsal	Bireysel
Bağlam	Bireysel Formal	Kolektif Informal
İçerik	Ardışık Sabit	Tesadufi Değişken
Sosyal Görünüş	Seri Atama	Ayırıcı Yoksun Bırakılma

KAYNAK: Ozkan, 2004, 34

2. 6. Örgütsel Sosyalleşme Modelleri

Örgütsel sosyalleşme ile ilgili olarak ortaya konulan model ve yaklaşımlar bireyin örgüte girdikten sonra aşama aşama ilerlemesi esasına dayanmaktadır. Tablo-2’de örgütsel sosyalleşmenin aşamalı modelleri görülmektedir (Balcı, 2000, 80; Wanous ve Diğerleri, 1984, 672).

2. 7. Örgütsel Sosyalleşme Belirtileri

2. 7. 1. Örgütsel Sosyalleşme Ve Motivasyon

Motivasyon, işgörenleri çalışmaya isteklendirme ve örgütte verimli çalıştıkları takdirde kişisel ihtiyaçlarını en iyi şekilde tatmin edeceklerine inandırma sürecidir (Yüksel, 2003, 361). Hagemann'a (1995) göre motivasyon, insanların bir yere ait olma duyguları tatmin edilerek güçlendirilebilir; böylece insanlar kendilerinin farkına varabilirler. Günü, insanların eyleme yönlendirilmelerinin nedenidir. Günü, yöneticinin planlanmış bulunan hedeflere ulaşması için yaratıcılığın sağlanması anlamına gelir. İstek uyandırır, çalışma yaşamında başarı artar (Bilen,2001,137).

İnsan davranışlarının oluşmasında güdü ve dürtülerin yanında yaşam deneyimlerinin de büyük payı vardır. Bir insanın belli bir yönde eyleme geçebilmesi için ön koşul, o insanın o yönde bir alternatifin varlığını bilmesi ve bu bilgiyi algılamasıdır (Vural, 1999, 166). Yönlendirilmek istenen kişinin kendi dış dünyasını nasıl algıladığı ve hayatı değerlendirirken neyi ölçüt aldığını bilmek güdülemenin etkinliğini artırır. Yöneticiler davranışı doğuran gücü bilmek zorundadır. Çünkü yönetici örgütsel amaca katkısı olacak, işgörenleri harekete geçirecek ortamı yaratmakla yükümlüdür.

İşgörenleri nelerin güdülediğini tam olarak bilmek çok zordur. İşgörenlerin davranışlarının gözlenmesi, örgüt içindeki ihtiyaçlarının tespit edilmesi, gösterilecek performans karşısında verilecek ödülün belirtilmesi işgörenin güdülenmesi konusunda yöneticinin işini kolaylaştırır. Sosyal ve psikolojik ihtiyaçları doyurulmuş olan işgörenler daha verimli çalışırlar. İşgücü verimliliğini artırmaya yönelik etken faktörleri bulmak için yapılan çalışmalarda üst yönetimin anlayış ve uygulamalarının en etken faktör olduğu yargısı yaygındır. Yapılan işin işgörene uygunluğu, o işe verilen ücret, iş ortamının çalışanı tatmin edecek biçimde olması dış güdüleme faktörleridir. Yani bireyin kendisinden kaynaklanmamaktadır. Bireyin yeteneği,

zekası, becerisi, kişisel ve iş deneyimi ise onun kendisinden kaynaklanan iç güdüleme faktörleridir (Bingöl, 1998, 274).

Bireysel farklılıklar dışında genel olarak işgörenlerin örgütten beklentileri aşağıdaki şekilde gruplandırılabilir:

- İyi çalışma koşulları,
- İş güvenliği,
- İlerleme olanakları,
- Tanınma ve kabul edilme, saygınlık,
- Yeteneklerini ve özelliklerini gösterebilme.

İşe güdülenme örgüt tarafından anlamı olan bir amacı gerçekleştirmek için bireylerin çaba harcamasıdır (Çetinkanat, 2000, 9).

Örgütlerin işgörenlerini seçip yetiştirmeleri yeterli değildir, aynı zamanda onları kaliteli hizmet verebilmeye güdülemeleri gerekir. Çoğu işletmelerin vazgeçilmez girdisi olan insan kaynağının verimli kullanılması, bu kaynağın çalışma ortamına maksimum düzeyde uyum göstermesiyle gerçekleşebilmektedir (Vural, 1999, 165).

Yönetici ve personelin gelecek için görüşlerini birleştirmesi ise çok daha olumlu bir başlangıç noktasıdır. En önemli motivasyon faktörlerinden biri, insanın kendisini bir gruba ait hissetmesidir. Bir görüş etrafında toplanmış bir topluluktan, hiç beklenmeyecek bir güç doğabilir. İşteki ilk günlerinde çoğu insan motive olmuştur. Zaman geçtikçe işyerindeki koşullar onların coşkularını yitirmelerine neden olur. İyi liderlik, personelin motivesini kaybetmemesini sağlamaktır (Hagemann, 1995, 16-38).

Her ne kadar bireysel ayrılıklar geçmiş yaşantılar ve öğrenimler sonucu kişilerin işlerine karşı güdülemede bazı farklılıklar ortaya çıksa da bireyin organizasyondan beklentileri aşağıdaki gibi gruplandırılabilir. Ücret, iş güvenliği, ilerleme olanakları, tanınma ve sayılma, yetenek ve başarısını gösterebilme, bir değeri olduğuna inanma, öz gerçekleştirim, iyi çalışma koşulları olarak belirlenebilen işgörenlerin beklentileri, işgörenlerin tercihleri ve hareketlerini yönlendirmektedir.

Çalışma şekilleri ve metotlarını seçerken bunların esaslı rolünün ihtiyaçlara uydurulması da önemli bir sorun olmaktadır. Bu nedenle işgörenlerin işyerindeki gereksinimleri dikkatle belirlenmeli ve özendiricilerin kullanımında bunların güdüleyici etkisinden faydalanılmalıdır (Vural,1999,170).

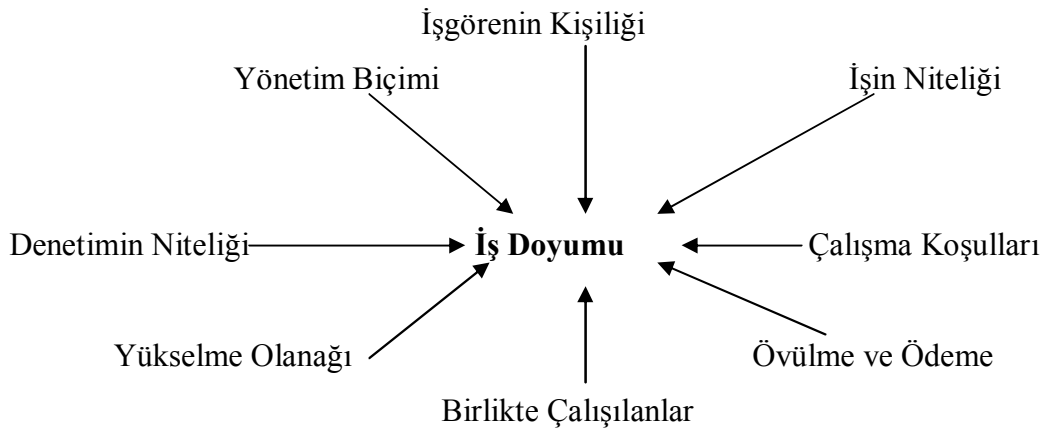
2. 7. 2. Örgütsel Sosyalleşme Ve İş Doyumu

Bireyin örgüt üyeliği ve örgütsel rolü için gerekli olan değer, yetenek, beklenen davranış ve sosyal bilginin kazanılması süreci olarak algılanan örgütsel sosyalleşmenin en önemli ürünlerinden biri iş doyumudur (Balcı, 2000, 8-11).

İş doyumunu, işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesiyle duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumudur (Başaran, 2000, 215). Çalışılan ortamın yeni işgörenlerin beklentilerini yüksek düzeyde karşıladığı, örgütsel değerlere uyumun sağlandığı örgütlerde iş doyumunun olumlu etkilendiği görülmektedir. İş doyumunun etkenleri Şekil – 4’te görülmektedir:

Şekil – 4

İş Doyumunun Etkenleri



KAYNAK : Başaran, 2000, 219

Yönetim biçimi ve yöneticinin davranışları iş doyumunu önemli ölçüde etkilemektedir. Özellikle işgörenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinin önemli bir

etkeni olan yöneticilerin iş doyumuyla ilgilenmelerinin nedenleri (Çetinkanat, 2000, 3);

- İşgörenlerin kendilerini iyi hissetmelerinden kendini sorumlu hissetme duygusu,
- İş ortamlarını çalışmak için daha hoş bir hale getirmek,
- İş doyumunun performans, işe devamsızlık ve ayrılmayı etkiliyor olmasıdır.

Örgütsel sosyalleşme sürecinin başarılı geçtiği örgütlerde işgörenlerin örgüte uyumu yeterince sağlanmış ve beklentileri karşılanmış olacağından yüksek iş doyumunu gerçekleştirilebilir. Bu noktadan hareketle işgörenin yaptığı işten mutlu olması onun fiziksel ve psikolojik olarak sağlıklı bir hayat yaşamasını sağlar. Ek olarak örgüt ikliminin de iş doyumunu üzerinde etkisi de dikkate alınmalıdır. Örgütsel iklim, örgüte kimliğini kazandıran, görevlilerin davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan özellikler dizisidir (Ertekin, 1978; Akt: Çelik, 2000, 52). Adaletli, güven veren, iyi çalışma ortamının, iletişim kanallarının güçlü ve çatışma düzeyinin çok düşük olduğu örgütlerde iş doyumunu daha yüksek olacaktır.

2. 7. 3. Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Adanma

Örgütsel adanmışlık; bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerinin de ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır. Bireyin, örgütsel amaçlarla özdeşleşmesi veya bu amaçlarla artan biçimde “bütünleşmiş ve uyumlu olma durumu”, ona katılmasının göreceli gücüdür (Celep, 2000, 15).

Örgütlerin verimliliğinde önemli bir etkiye sahip olan örgütsel adanmanın üç boyutu vardır:

1-*Uyum*: Uyum, tutum ve davranışlar, paylaşılmış inançlar nedeniyle değil, sadece belli ödülleri kazanmak için benimsendiğinde gerçekleşir. Uyumda birey yaptığını yapmak zorunda olduğundan yapar. İşgörenlerin örgütte çalışmaya devam etmeleri için maaş, ikramiye, statü, emeklilik hakkı, güvenli çalışma koşulları gibi

beklentilerin örgüt tarafından sağlanması gerekmektedir. Bunları yerine getiren örgüt işgörenden başarı ve yüksek performans bekler ve değerlendirmeler buna göre yapılır (Balay, 2000, 95-98).

2-Özdeşleşme: Özdeşleşme, işgörenin işinden istediği derecede doyum sağlamasa bile, bilinçli ya da bilinçsiz olarak örgütüne duygusal bağlanmak suretiyle, kendi “ben” ’i ile örgütünü yüksek düzeyde birleştirerek onun bir parçası olması ve her türlü olumsuzluğa rağmen örgütün üyesi olarak kalmaya büyük istek duyarak, örgütün amaçları için çaba harcamaya devam etmesidir (Hoşgörür, 1997, 34).

3-İçselleştirme: İçselleştirme, bireyin değerlerinin örgütsel değerlerle uyum içinde olması ve örgütsel değerlerin bireyin tutum ve davranışlarında etkili olmasıdır (Balcı, 2000, 29).

Örgütsel adanma, çalışanın yaşantısını etkilemesi bakımından dört sonuç doğurmaktadır:

- 1) Örgüt değerlerine kendilerini tam olarak adayan işgörenler örgütün tüm etkinliklerine aktif olarak katılırlar.
- 2) Örgütsel adanmışlığı güçlü olan çalışanlar, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için güçlü istek gösterirler.
- 3) Örgütsel adanma ve işten ayrılma arasında ters ilişki vardır.

İşten doyum, işten ayrılmanın başlangıç döneminde, önemli bir kestirici iken, zaman geçtikçe adanmışlık, işten ayrılmanın doyumdan daha güçlü bir kestirici olmaktadır (Balcı, 2000, 28).

2. 8. Örgütsel Sosyalleşme Sonuçları

Sosyalleşmenin sonuçları açık olarak görülebilir. İşe devamsızlık, zayıf sosyalleşmenin güçlü bir etkisi olarak görülmektedir. Ayrıca işgören grubun veya ideal yönetimin çekim alanına doğru yönelmediğinde sıfır sosyalleşme oluşmaktadır (Harrison, Carroll, 1991, 559; Çelik, 1998, 194). Sosyalleşmenin sonuçları birey ve örgüt açısından olmak üzere iki türdür (Tablo – 3):

Tablo - 3

Örgütsel Sosyalleşme Sonuçları

Özellikleri	Sonuçları
Koruma:	
Meşguliyet	→ Kişisel Gelişme
Tepki	→ Kişisel Rol Gelişiminin Olmaması
Örgütsel Değişme:	
Kararlı Oluş	→ Memnuniyet/Rol Yeniliği
Araştırma	→ Memnuniyet/Rol Yeniliği ve kişisel Rol gelişme

KAYNAK : Hart, 1991, 466

Gordon'a göre sosyalleştirme yolu ile yeni işgören, örgüte ait şu bilgilerle donanır:

- 1) Temel amaçlar,
- 2) Amaçlara ulaşmak için tercih edilen araçlar,
- 3) Örgütün bir üyesi olarak üstlenmesi gereken rol sorumlulukları,
- 4) Rolünü etkin bir şekilde başarabilmesi için istenilen davranış kalıpları,
- 5) Örgütün kimliği ile bütünleşmeyi sağlayan kural ve ilkeler,
- 6) Örgütteki sembol ve seremoniler,
- 7) Olayların anlamları (Gordon, 1993; Akt:Yüksel, 1997, 115).

Başarılı sosyalleşme çalışmaları sonucu işgörenlerin ortak hareket etmeleri kolaylaşırken; başarısız bir sosyalleşme, örgütsel ortamda işbirliği ve eşgüdümlemeyi olumsuz yönde etkiler (Çelik, 2000, 86). Bireyin sosyalleşme sürecini başarılı tamamlaması meslekteki başarısının önünü açar. İş doyumu, yaptığı işten mutlu olma, rolünü kabullenme ve uyum sağlama, verimli çalışma, sorun ve isteklerin kolay çözümlenmesi hem birey bakımından hem de örgüt bakımından başarılı sosyalleşme sürecinin olumlu katkılarıdır. Başarılı sosyalleşme ve başarısız bir sosyalleşme sürecinin sonuçları Tablo – 4 'te gösterilmiştir.

Tablo - 4
Sosyalleşme Sürecinin Olası Sonuçları

Başarılı Sosyalleşmenin Sonuçları	Başarısız Sosyalleşmenin Sonuçları
• İş doyumu	• İş doyumsuzluğu
• Rol açıklığı	• Rol belirsizliği ve çatışma
• Yüksek düzeyde motivasyon	• Düşük düzeyde motivasyon
• Kültürü anlama, kontrolü kavrama	• Kültürü anlayamama, kontrol eksikliğini kavrama
• Yüksek düzeyde işe sarılma	• Düşük düzeyde işe sarılma
• Örgütsel Bağlılık	• Örgütsel bağlılık eksikliği
• İşinde kalabilme hakkı	• Devamsızlık, işten ayrılma
• Yüksek performans	• Düşük performans
• Değerleri içselleştirme	• Değerleri reddetme

KAYNAK: Çelik, 2000, 86.

3. EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME

3.1 Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmeleri

Gelecek nesillerin demokratik, çağdaş, sağlıklı ve verimli bir dünyada yaşayabilmesi için, gereken önlemler bugünden alınmalıdır. Bunun için atılacak ilk adımlardan biri nitelikli öğretmen yetiştirmektir. Öğretmenlerin sahip olduğu nitelikler ve yeterlikler o ülkedeki eğitim sisteminin yapısını ve işleyişini doğrudan etkilemektedir (Gökçe, 2000, 21).

Alkan'a göre (2000) öğretmenlik mesleği; sosyal, kültürel, ekonomik, bilimsel ve teknolojik boyutlardan oluşan uzman ve profesyonel statülü bir alandır. Öğretmenlik mesleğinin temel esasları şunlardır(Alkan, 2000, 13):

- 1) Boyutlar arası denge
- 2) Çok boyutluluk
- 3) Özerklik
- 4) Sosyalleşme
- 5) Profesyonelleşme
- 6) Uzmanlık
- 7) Yeterlilik
- 8) Deneyim

- 9) Çok Boyutlu Formasyon
- 10) Eğitimde Süreklilik
- 11) Kaynakları etkili kullanma
- 12) İşbirliği
- 13) Yapılandırma.

Meslekteki boyutlar ise; kişilik, öğretmen yeterliliği, toplumsal ve eğitim nitelikleri, meslek yeterlilikleridir .

Okul, kültür değişmesini sağlayan ve değişik kültürel değerleri bir arada bulduran bir örgüttür. Okulun evrensel amaçlarından biri, bireyin sosyalleşmesini sağlamaktır. Okula yeni başlayan öğrencinin ve göreve yeni atanan öğretmenin sosyalleşmesinde okul kültürünün önemi büyüktür (Çelik, 2000, 62). Öğretmenler için memuriyete başlama bir okula geçme olayı değil, aynı zamanda öğretmenlik mesleğinin belli değerlerini benimseme olarak görülebilir (Calderhead, 1997; Akt: Çelik, 1998, 194). Eğitim topluma ve bireylere yön veren bir faaliyet olarak hiçbir şekilde rastlantılara bırakılamaz. Bunun için öncelikle okul çalışanlarını sistemle içi içe tutacak çalışma koşullarının yanı sıra, zaman geçirilmeden onları psikolojik olarak sisteme bağlayacak moral faktörlerin de devreye konması gerekmektedir (Balay, 2000, 9).

Schlechty (1984)'e göre öğretmenlik mesleğinde ilk yıl, kariyerdeki en kritik ve en güç dönemdir. Bu geçiş döneminde öğretmenler, gelecekteki başarılarının temelini şekillendirecek beceri ve alışkanlıkları kazanmaya başlarlar. Aynı dönemde pek çok öğretmen ya mesleğinden vazgeçer ya da en azından cesareti kırılır. Buna bir sebep de yeni gelen öğretmenlerin, hem yöneticilerinden hem de öğretmen arkadaşlarından gerekli desteği alamamalarıdır (Balcı, 2000, 56). Genel anlamda öğretmenin sosyalleşmesi, öğretmenlerdeki her türlü değişmeyi ifade etmekte ve bu konuda yapılan çalışmalar da öğretmenin inanış, bilgi, tutum ve değerlerindeki değişimleri araştırmaktadır (Güçlü, 1996, 59).

Danziger, öğretmen sosyalleşmesini bireyin bir üyesi olduğu öğretmen topluluğunu anlayabilmesi için geçirdiği süreci araştıran bir bilim alanı olduğunu belirtmektedir. Öğretmen sosyalleşmesi resmi olarak öğretmen eğitimi ile başlar ve kariyerleri boyunca rollerini, görüşlerini ve çevrelerini değiştirip, düzenleyip uyarladıkça devam eder. Birçok mesleğin tam tersine öğretmenler, mesleklerine en az düzeyde biçimlendirilmiş bir sosyalleştirme ile girerler. Onlar, çoğunlukla mesleklerinin bireyselleşmiş üyeleridirler ve kendi işlerini kendileri yaparlar. Aslında bazı okullarda iyi kontrol ve iyi öğretim dengelenmiştir. Çok sık bir şekilde yeni öğretmenler gizli ya da açık bir şekilde “orda yapılan şeyleri değiştirmeye çalışmaması” ile ilgili mesajlar alırlar (Bowles, 2004, 15).

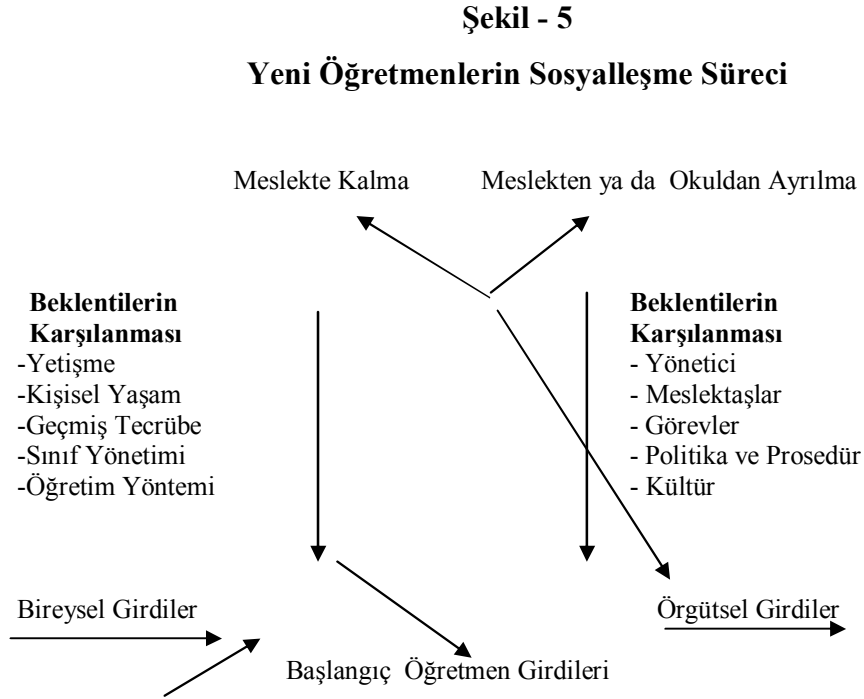
Zeichner’e (1980) göre öğretmenin sosyalleşmesiyle ilgili yedi temel süreç vardır (Güçlü, 1996, 60-61):

- 1) ilk çocukluk yılları,
- 2) benzer kültürler,
- 3) kişilerin değerlendirici güçleri,
- 4) sosyalleşme ajanı olarak öğrenciler,
- 5) meslekten olmayanların sosyalleşmeye etkileri ve rolleri,
- 6) sınıfın ekolojisi,
- 7) öğretmenin alt kültürünün ve okulun bürokratik yapısının etkileri

Sosyalleşen öğretmen, okul içindeki rollerini kavrar. Öğretmen sosyalleşmesiyle ilgili literatür taraması iki geniş kategoride toplanabilir (Balcı, 2000, 59):

- 1) Öğretmenin sosyalleşmesinin sonuç ya da ürünleri
- 2) Sosyalleşme ürünlerini etkileyen faktörler.

Yeni öğretmenin sosyalleşme süreci Şekil – 5’te görülmektedir.



KAYNAK : Balcı, 2000, 77.

Öğretmenlerin sosyalleşmelerinin üç temel göstergesi vardır (Güçlü, 2004, 25) :

- 1) Okulun diğer personeliyle olumlu ilişkiler kurma,
- 2) Temel değerleri öğrenme,
- 3) Öğrenci problemlerinin çözümüne yardımcı olma.

Okullarda verilen bilgilerin iş hayatında uygulanmasını kolaylaştırmak, kullanım alanını genişletmek, yeni bilgilerin öğrenilerek olaylara, sorunlara ve insanlara yeni bir bakış açısıyla yaklaşabilmek için işgörenlerin eğitimi şarttır. Bu eğitime onları yönlendirecek güç ise yöneticilerdir. Göreve yeni başlayan öğretmenler okul müdürünün yardımına ihtiyaç duyarlar. Okul müdürü, okulun genel iklimi, prensipleri, uyulması gereken kurallar, ceza, ödül ve terfi prosedürleri ile yararlanabileceği hizmetler hakkında öğretmene bilgi vermelidir. Okul yönetiminin işe alıştırmaya döneminde yapacağı çalışmalardan biri de okutacağı sınıfla ilgili bilgileri öğretmene bildirmektir. Öğretmene yapılacak yardım ve rehberlik onun

okula uyumunu kolaylaştırır ve sosyalleşme sürecinin sorunsuz devam etmesini sağlar.

Öğretmenlerin mesleki gelişimini üç farklı dönemde incelemek mümkündür (Özdemir, 1998, 8) :

- 1. Dönem - İlk Yıl** : Meslek sorumluluklarının öğrenildiği, okul ve çevreye uyum çabalarının olduğu dönem,
- 2. Dönem - 2.,3. ve 4. Yıllar** : Güvenin arttığı, gelişmenin sürdüğü ve tekniklerin öğrenildiği yıllar
- 3. Dönem** – 4. yıldan sonra öğretmenlerin mesleki özgüveni yerine oturmuştur, eğitimle ilgili gelişme ve beklentilerin ne kadar farkında olduğu çok önemlidir.

3. 2. Öğretmen Sosyalleşmesinde Hizmet Öncesi Eğitimin Önemi

Öğretmenlerin sosyalleşmesinde önemli bir unsur da göreve başlamadan önce aldıkları eğitimdir. Bu eğitim süresince alınan formasyon ve genel kültür dersleri, okullarda yapılan uygulamalar, meslekle ilgili kurslar sosyalleşmeyi etkilemektedir.

Öğretmenin mesleki sosyalleşmesi, mesleki değer ve normları öğrenmesi hizmet öncesi dönemde (üniversite eğitimi) gerçekleşir. Üniversiteye giden öğretmen adayının profesyonelce yetiştirilmesinin iki boyutu vardır:

Bilgi Donanımı : Öğretmen adayının mesleğini profesyonelce yapabilmesi için alan, öğretmenlik mesleği, eğitim sistemi ve eğitim politikaları hakkında yeterli bilgi donanımına sahip olması gerekir (Güçlü, 2004, 27).

Meslek Ahlakı : Meslek ahlakı, özellikle doğrudan doğruya doğruya insanla ilgili mesleklerde uyulması gereken davranış kuralları olarak tanımlanabilir. Meslek ahlakı, bütün ilişkilerde dürüstlük, sözünde durmak, doğaya ve insanlara saygılı olmak, hakça davranmak ve haksızlıklara karşı çıkmayı gerektirir (Aydın, 2003, 23-25).

Öğretmenliğin çağdaş formasyonunda mesleğin hedef, ilke ve mesleki yeteneklerini gerçekleştirmede esas alınması öngörülen formasyon boyutları; genel kültür, eğitim bilimleri, eğitim teknolojisi, öğretim disiplini (alan, branş), meslek bilgisi ve sentezden oluşmaktadır. Öğretmen adayı bu formasyon sonucu eğitim

alanında liderlik, rehberlik, uzmanlık, öğrenme kaynaklığı, örnek ve model işlevlerini yerine getirmek durumundadır. Bu nedenle öğretmenin mesleğe ve yeterliğe yönelik olarak geliştirilmesi gerekmektedir (Alkan, 2000, 218).

Öğretmenlerin meslekleriyle ilgili sergiledikleri davranışlar onların meslek anlayışlarının bir göstergesidir. Öğretmenlerin öğrencilik yıllarındaki öğrenme yaşantıları, kendi meslek anlayışlarına temel teşkil etmektedir ve bu yaşantıların mesleğe yönelik olumlu tutumlar kazandıracak şekilde düzenlenmesi gerekir. Öğretmen adayları mesleklerine yönelik olumlu tutumlara sahip olarak yetiştirilebilirlerse, öğretmen olduklarında; görevlerini eksiksiz yerine getirirler, öğrencilere karşı daha olumlu davranışlar sergilerler, araştırmacı olurlar, yaratıcı düşünür ve yenilikleri öğrenme ortamına kolayca aktarırlar, kısacası mesleklerini severek yaparlar (Çeliköz ve Çetin, 2004, 137).

Ülkemizde 1998 yılından itibaren YÖK ve Milli Eğitim Bakanlığı arasında uygulanmakta olan “*Fakülte-Okul İşbirliği Modeli*” olarak adlandırılan çalışma ile öğretmen adaylarının mesleki yeterliklerini geliştirmeleri, mesleğin gerektirdiği teorik bilgi alt yapısını, eğitim ortamlarına uygulayabilme becerisi kazanmaları ve öğretmenlik mesleği ile ilgili olumlu tavır takınmaları hedeflenmiştir (Azar, 2003, 183). Buna göre öğretmenlik mesleğine hazırlanan aday öğrencilerin hizmet öncesi eğitimleri sırasında fakülte ve okullar işbirliği yapmaktadır. Bu şekilde fakülte öğretim elemanları ve okullarda görevli uygulama öğretmenleri adaylara rehberlik etmektedirler. Modelde uygulama çalışmaları Okul Deneyimi I, Okul Deneyimi II ve Öğretmenlik Uygulamaları dersleriyle yürütülmekte ve adayların okul sistemini yakından tanımaları, okul yönetimi hakkında bilgi sahibi olmaları, okuldaki ve sınıftaki faaliyetleri gözlem yoluyla öğrenmeleri amaçlanmaktadır.

3. 3. Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmeleri Sürecinde Sosyalleşme Stratejilerinin Yeri

Öğretmenin, okul kültürü tarafından tanımlanmış rol ve tutumları teyit ettiğinde sosyalleştiği söylenebilir (Balcı, 2000, 60). Bunun gerçekleşebilmesi için önemli bir etken kurumsal kontrol mekanizmasıdır:

Kişisel veya Doğrudan Kontrol - Okul yönetimi tarafından öğretmenin gözlemlenerek denetlenmesi ve okul normlarına uydurulması,

Bürokratik Kontrol - Okuldaki sosyal ilişkilerin ve bürokratik rollerin kontrol edilmesi; öğretmene sorumlulukları karşısında ödülleri verilmesi,

Teknik Kontrol – Görevin yerine getirilmesi, yapılan iş değerlendirilerek, çalışanların disipline edilmesi (Kartal, 2003, 101).

Daha önce açıklanmış olan sosyalleşme aşamalarından beklenen sosyalleşme, karşılaşma ve değişim öğretmenlerin sosyalleşme süreci için de geçerlidir. Öğretmenin hizmet öncesi eğitimde kazandığı bilgi ve becerilerin uygulamaya geçebilmesi, okulun amaçlarından haberdar olması ve prosedürleri öğrenmesi, beklenen sosyalleşme ve karşılaşma aşamalarında gerçekleşir. Okul kültürünü öğrenen, rollerini benimseyen ve okuldaki diğer kişilerle (öğretmenler, yöneticiler ve müfettişler) iletişime geçen yeni öğretmen birtakım değişimler yaşar ve okula uyum gösterir. Öğretmenler için geçerli olan beş sosyalleşme dönemi Tablo- 5'te gösterilmektedir:

Tablo - 5
Öğretmenlerin Sosyalleşmesi

Yetiştirme	Eğitim	Çıracılık	Uydurma	Üyeliğe Kabul Edilme
Üniversite eğitimine ek olarak uygulamayla ilgili bilgileri okulda öğrenmeleri	Okulun prosedürleri, uygulamaları, resmi politikalarının öğretmene öğretilmesi	Beklenen sosyalleşme aşamasında aday öğretmenlerin staj yapmaları, kıdemli öğretmenler ve müfettişlerle çalışmaları	Okulda öğretmen olarak kalma veya meslekten ayrılma gibi bir kararın verildiği kritik bir dönemdir	İşgöenin örgütün beklentilerini kabul ettiği bir dönemdir. Okullarda genellikle öğretmenler üyeliğe kabul edilirler.

KAYNAK: Kartal, 2003, 101-102

Türk eğitim sisteminde göreve yeni başlayan öğretmenler “aday öğretmen” statüsü ile sosyalleşme sürecine dahil olurlar. Bir yıl boyunca süren temel, hazırlayıcı ve uygulamalı öğretmenlik eğitim programlarının kapsamı şu şekildedir: (Tebliğler Dergisi, 30.01.1995, T.D:2423):

1- Temel Eğitim - Devlet memurlarının ortak özellik ve nitelikleri ile ilgili konularda verilen eğitimi kapsar. Bu eğitim programında Atatürk ilkeleri, Anayasa, genel olarak devlet teşkilatları, Devlet Memurları Kanunu, yazışma kuralları ve dosyalama usulleri, devlet malını koruma ve tasarruf tedbirleri, halkla ilişkiler, gizlilik ve gizliliğin önemi, inkılap tarihi, milli güvenlik bilgileri, Türkçe dil bilgisi kuralları konularında eğitim yapılır. Bu eğitim 50 saatlik programdan aşağı olmamak şartıyla 10 günden az, 3 aydan fazla olamaz.

2-Hazırlayıcı Eğitim Programı - Aday öğretmenlere görevleriyle ilgili olarak verilen eğitimi kapsamaktadır. Bakanlık teşkilatının tanıtılması, görevleri, ilgili mevzuatlar diğer kurumlarla olan ilişkileri ve aday memurların görevleriyle ilgili konularda eğitim yapılır. Bu eğitimin süresi 110 saatlik programdan aşağı olmamak üzere 1 – 3 ay ile sınırlıdır.

3-Uygulamalı Eğitim Programı - Aday memurlara hizmet sınıfı ve görevleriyle ilgili olarak yaptırılan stajı kapsayan bu programda iş, çevre, insan, alt-üst ilişkileri, görevle ilgili mevzuat ve kurallara uyma, gizliliğe önem verme ve uygulamada tarafsızlık konularında eğitim verilmektedir.

Aday öğretmenin, adaylık statüsünden asil öğretmenliğe geçişinde yetiştirme görevi ve sorumluluğu, mesleki yetkinliği kurum tarafından kabul edilen rehber öğretmen, okul müdürü ve eğitim birimi tarafından görevlendirilen öğreticiler tarafından gerçekleştirilir. Adaylık eğitimi, mesleğin özelliğinden dolayı hizmet öncesi eğitimde öğrenilenleri uygulama imkanı verir, mesleki kimlik kazanılmasını sağlar, ayrıca daha sonraki hizmet içi eğitim seminerlerine hazırlar.

Aday öğretmenlerin ilk yapması gereken, kısa zamanda, okulun amaçları ile kendisi arasında tutarlılık sağlamak için çaba göstermesidir. Öğretmenin okuldaki eğitimi onun ilk yılında başkalarından daha değişik bir uygulama yapmasına sebep olabilir. Bu korkulacak bir problem değildir; öğretmenlerin çoğu istenilen yola sevkedilebilir (Sağlamer, 1975 101-102).

Öğretmenlerin sosyalleşme süreci sadece bu eğitim programları ile sınırlı değildir. Uygulamalı eğitim sürecinde aday öğretmenin okulun yönetimi tarafından adaylık sürecinin dikkatle yürütülmesi gerekir. Yeni öğretmenlerin formal olarak sosyalleşmesi yalnızca ilk yıl aldıkları eğitimlerle sınırlı kalmayıp, MEB'nin düzenlediği Hizmet İçi Eğitim seminerleriyle sürdürülmektedir.

3. 4. Öğretmenlerin Sosyalleşmesinde Hizmet İçi Eğitimin Önemi

Örgütler çalışanlarının daha uyumlu çalışmalarını sağlamak, sosyalleşmelerini gerçekleştirmek ve amaçlarına ulaşmak için, örgüt içinde ve dışında, iş başında, görev dışında bir dizi eğitim programları uygularlar. Eğitim, doğrudan doğruya yönetimin insan kaynağını kullanması ve geliştirmesiyle ilgilidir; dolayısıyla kurumun genel yönetim programının bir parçasıdır (Altınışık, 1997, 4).

Bir öğretim kurumunun herhangi bir programını tamamlayarak çalışma hayatına katılan kişilerin, çalıştıkları örgütün kendilerinden beklediği bilgi, beceri ve tutumları kazanamamış olmaları durumunda, kendilerine başka bir eğitim programının verilmesi gerekebilir. Böyle bir durumda kişi bu eğitimi çalışma zamanı içinde alabilir.

Hizmet içi eğitim, işgörenin işinin başında, dışında ya da örgütün dışında yapılabilir (Başaran, 2000, 169). Yazılı kaynaklarda hizmet içi eğitimin pek çok tanımı yer almaktadır: Hizmet içi eğitim bir işyerinde çalışan kişilerin, işin gereği olan yeterlikleri kazanması için eğitilmesidir (Başaran, 1996, 105). Hizmet içi eğitim kişilerin hizmetteki verim ve etkinliklerinin artırılmasını, gelişmeye yol açan bilgi, beceri ve tutumların zenginleştirilmesini amaç edinen ve kurumların genel çalışma düzenini sürekli olarak etkileyen eğitimidir (Erdem, 2000, 746).

Hizmet içi eğitim; kişilerin görevdeki verim ve etkilerinin artırılmasını, gelişmeye yol açan bilgi, beceri ve anlayışlarının zenginleştirilmesini amaç edinen ve kurumların genel çalışma düzenini sürekli olarak etkileyen eğitimidir (Oğuzkan, 1993, 69). Hizmet içi eğitim; istihdam edilmiş iş gücünün mesleğe uyum, meslekte ilerleme ve gelişme ihtiyaçlarını karşılayan her türlü eğitim- öğretim faaliyetidir (Aytaç, 2000).

Örgütleri işgörenlerin eğitimine yönlendiren bazı nedenler yeni işgörenleri işe alıştırmak, başarıyı artırmak, aynı başarı düzeyini sürekli kılmak, insan kaynağını yeni işlere hazırlamak olarak sıralanabilir (Yüksel, 2003, 368). Hizmet içi eğitimin amaçları şunlardır(Altınışık, 1997, 7):

- 1) Personelin işlerini yürütebilecekleri gerekli bilgi, beceri ve tutumların kazandırılması,
- 2) Eğitim görenlerin yeteneklerini belirleyerek yönetim sorumlularına bildirmek ve bu yeteneklerden en iyi şekilde yararlanılmasını ve istenen yönde gelişiminin sağlanması,
- 3) Personelin moralinin yükseltilmesi, güdülenmesi ve tutumlarının değiştirilmesi,
- 4) Hizmet içinde yükselme olanağının sağlanması,

- 5) İşlerin nitelik ve nicelik bakımından geliştirilerek verimliliğin artırılması,
- 6) Açık görevleri uzun süre boş bırakmamak için elde yetişmiş personel bulundurulması,
- 7) Kurumda etkili haberleşme, insan ilişkileri, işbirliği ve koordinasyonun sağlanması,
- 8) Yeniliklere ve gelişmelere uyum sağlanması, iş yöntemlerinin geliştirilmesi,
- 9) İş hata ve kazalarının önlenmesi,
- 10) Kontrol ve denetim yükünün azaltılması.

Öğretmenler için hizmet içi eğitimin temel amacı öğretmenlerin toplumsal değişimin niteliğini, öğretmen-öğrenci ve çevre arasındaki yeni ilişkileri açık bir biçimde anlamasını sağlamaktır (Ünal, 2000, 161). Öğretmenlerin hizmet içinde yetiştirilmeleri konusunda Taymaz (1995,60) aşağıdaki önerilerde bulunmuştur:

-Öğretmenlerin meslekleri hakkında gazete ve dergi yazıları ile kitapların satın alınması ve öğretmenlerin bunlardan faydalanmaları ve tartışmaları sağlanmalıdır.

-Okul etkinlikleri ile ilgili gelişmeler, yenilikler ve değişikliklerin öğretmenlere zamanında duyurulması ve öğrenmeleri sağlanmalıdır.

-Yönetici öğretmen ve diğer personelin yetiştirilmesi için İl ve Bakanlık düzeyinde planlanan ve uygulanan hizmet içi eğitim etkinliklerine ilgili personelin katılması için özendirilir ve gerekli işlemler yapılır .

Hizmetiçi eğitim öğretmenlere şu kazanımları sağlar: (1) Mesleğinin teknik bilgilerine ve meslek kültürüne sahip olmak, (2) Bilimsel alt yapının önemini kavrayarak esnek düşünebilmek, (3) Bildiğini ve öğrendiğini uygulayabilmek, (4) İçinde bulunduğu okul örgütünün amaçlarını daha iyi kavramak, (5) Okul başarısı için daha istekli çalışmak.

3. 5. Yeni Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Yaşadıkları Sorunlar

Öğretmenlik mesleğine yeni başlayan bir öğretmen hizmet öncesinde çok iyi bir eğitim almış olsa bile birtakım problemlerle karşılaşabilir. Bunların başında deneyimsizlik, hizmet öncesi alınan eğitimde kazanılanlarla uygulamalar arasındaki bazı farklılıklar, çok şey yapabilme gayreti gibi problemler sayılabilir. Yeni öğretmenin sınıf yönetimi, planlanan zamana ve programa uygun çalışma yapabilme, özlük haklarını bilmeme gibi deneyimsizliklerine karşın okul yönetimlerinin de daha düşük başarılı sınıfları ilk etapta yeni gelen öğretmenlere verme tutumu içinde oldukları görülmektedir. Bu durumda yeni öğretmen kararsızlık, korku, yalnızlık gibi duygular yaşamaktadır.

Güçlü, göreve yeni başlayan öğretmenlerin sorunlarının önem derecesine göre sıralandığı 23 maddelik bir liste oluşturmuştur (Güçlü, 1996, 56-57) :

- 1) Sınıf disiplini sağlama,
- 2) Öğrencileri motive etme,
- 3) Bireysel farklılıkları anlama,
- 4) Öğrenci çalışmalarını değerlendirme
- 5) Velilerle ilişkileri sürdürme,
- 6) Sınıf çalışmalarını sürdürme,
- 7) Eksik ve yetersiz olan araç gereci sağlama,
- 8) Öğrencilerin kişisel problemlerini bilme,
- 9) Fazla ders yükünden dolayı derse hazırlanmakta zamanın yetersizliği,
- 10) Meslektaşlarla ilişkiler,
- 11) Farklı öğretme yöntemlerini kullanma etkililiği,
- 12) Okul politikalarının ve kurallarının farkında olma,
- 13) Öğrencilerin öğrenme düzeylerini belirleme,
- 14) Ders konularıyla ilgili bilimsel gelişmeleri izleme,
- 15) Kırtasiye işlerinin çokluğu,
- 16) Yöneticilerle/ müdürlerle ilişkiler,
- 17) Okul araç gereçlerinin yetersizliği,
- 18) Yavaş öğrenenlerle ilgilenme,

- 19) Farklı ve aşağı kültürden gelen öğrencilerle ilgilenme,
- 20) Ders kitaplarını ve program kılavuzlarını kullanmadaki etkililik,
- 21) Bos zamanın olmaması,
- 22) Rehberlik ve desteğin yetersizliği,
- 23) Kalabalık sınıflar.

Yeni öğretmen mesleğe başladıktan sonraki geçiş döneminde bu sorunlar karşısında ideallerinden ödün vererek içine girdiği sistemi olduğu gibi kabullenmek zorunda kalabilir. Beklentilerini yeterince karşılayamayan yeni öğretmen gerçeklik şoku yaşamaktadır. Gerçeklik şoku, yeni öğretmenlerin şimdiye kadarki deneyimlerinden çok farklı olan, duruma meydan okumayı ve bir karışıklığı ifade etmektedir (Cheng ve Pang, 1995; Akt:Özkan, 2004, 55).

Öğretmenlerin yaşadıkları gerçeklik şokunun nedenleri şunlardır (Kartal, 2003, 104):

- 1) Varolan problemlerin anlaşılması; uygulamadaki fiziksel ve psikolojik baskılar, iş yükü ve stres,
- 2) Davranış değişikliği; öğretmenin sahip olduğu öğretim yöntemlerinin baskılar sonucu değişmesi,
- 3) Tutum değişikliği; öğretmenin ilerici tutumlarının tutucu tutum olarak değişmesi,
- 4) Kişilik değişmesi; öğretmenin duygusal denge ve kişisel görüşlerinin değişmesi,
- 5) Meslekten ayrılmak; büyük bir hayal kırıklığı sonucu mesleğin bırakılması.

3. 6. Yeni Öğretmenlerin Sosyalleşmelerini Etkileyen Ögeler

Okullar eğitim hizmetinin sunulduğu yerlerdir. Okullardan beklenen, eğitimin amaç ve işlevlerini gerçekleştirmektir. Okulun en stratejik personeli olan öğretmenin sosyalleşmesi büyük önem arz etmektedir (Zoba, 2000, 40). Yeni öğretmenlerin sosyalleşmesinde yardımcı olan girdiler arasında örgüt kültürü, görevler, meslektaşlar, politika, prosedürler ve yönetici gelmektedir (Balcı, 2000, 58).

Bunların dışında sosyalleşme sürecini etkileyen diğer öğeler okul müdürleri, müfettişler, öğrenciler, okulun sosyal çevresi, akranlar ve okulun bürokratik yapısıdır. Okulda müdürden sonra öğretmenin en çok iletişim halinde olduğu meslektaş grubu yeni öğretmenlerin sosyalleşme sürecini iki biçimde etkilemektedirler(Güçlü, 2004, 33):

- (1) Rehber olarak,
- (2) Koruyucu olarak.

Öğretmenler arasında işbirliğinin bir sorun çıktığı zaman gerçekleştiği görülmektedir.

3. 6. 1. Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmelerine Etkileri

Yönetici, başkaları vasıtasıyla iş gören kişidir (Koçel, 1995, 12). Bir yöneticinin başarılı olması için yönetimin kavramlarını ve kuramlarını, teknolojisini ve insan ilişkilerini iyi bilip uygulaması gerekmektedir (Başaran, 1996, 179). Ayrıca işgörenlerini örgütsel amaçlar doğrultusunda çalışmaya; bilgi, yetenek ve güçlerini tam olarak bu doğrultuda harcamaya yönlendirebilen yöneticiler örgütsel verimi artırabilirler. Yönetici, yönetim işini gerçekleştiren, yönetimi altındaki bireyler arasında belirli bir amaca yönelmiş etkileşim ve iletişim ortamı oluşturan, geliştiren, çalışmalara ve çalışanlara nezaret eden kişidir.Yöneticilerin, belirli bir zihinsel potansiyele, insanlarla rahat iletişim kurabilme, bireysel ilişkilerde duyarlılık, yönlendirme gücü, kendi kendine yönetme, değişebilen durumlara uyum yeteneği gibi özelliklere sahip olması gerekir.

Toplumsal değişimin temel noktası olan eğitim örgütleri de bu hızlı değişmeden nasibini almıştır. Kuşkusuz eğitim yöneticisinin değişimden etkilenmemesi mümkün değildir. Eğitim sürecinin ve eğitim yöneticisinin bu hızlı değişim sürecine uyum sağlaması, kendisinden beklenen görevleri yerine getirmesine ve gereken rolleri oynayabilmesine bağlıdır (Çelik, 1995, 47). Eğitim yöneticisi gelişen, yenileşen amaçlara göre örgütünü yeniden örgütleyebilmeli; yeni yapıya uygun olarak görevleri yeniden belirleyebilmeli ve görevleri işgörenlere uygun olarak dağıtabilmelidir (Başaran, 1996, 183). Eğiterek insanlarda davranış değişikliği amaçlayan okullarda, bireyleri etkileyebilmek, iyi ilişkiler kurabilmek gibi görevler

okul yöneticilerine düşmektedir. Bu nedenle okul yöneticilerinin, yönetim, eğitim yönetimi ve okul yöneticiliği alanlarında yetişmiş olması, gerekli olan yeterliklere sahip olması gerekmektedir (Canbaz, 2001, 36).

Her yöneticinin birinci derecede amacı ve rolü, kurumda var olanlardan daha iyi ve daha fazlasını sağlamaktır. Okul yöneticisi bu rolü oynarken, beraberinde çalışan insan ve sağladığı kaynaklardan en uygun biçimde yararlanarak, öğrenciler için en geçerli amaçları, araçları ve öğrenim süreçlerini saptayarak hedefe ulaşabilir (Taymaz, 1995, 22).

Çağdaş okulda okul yöneticisi çeşitli uzmanlar arasında bir katalizör, bir kolaylaştırıcı, bir eşgüdümleyici olarak hizmet görmek durumundadır (Balcı, 2000, 498).

Mintzberg yöneticinin rollerini aşağıda görüldüğü gibi gruplamıştır(Akt: Fındıkçı, 1994, 95).

- 1) Sembol ve temsil rolü,
- 2) Liderlik rolü,
- 3) Bilgi toplama,
- 4) Bilgi yayma,
- 5) Düzenleyici rolü,
- 6) Sorun çözme ve arabulucu rolü,
- 7) Kaynakları dağıtma ve kullanma arabulucu rolü,
- 8) Görüşmecî rolü.

Yöneticinin bu rolleri arasında bilgiyi toplama, yayma, sorun çözme ve arabuluculuk, görüşmecilik yöneticinin iletişimcilik özelliğini ön plana çıkarmaktadır. Okul yöneticisinin insan ilişkileri konusundaki başarısı öğretmenin çalışma zevkini ve okula bağlılığını artırırken yönetimin aldığı kararların daha iyi anlaşılmasını sağlar.

Okul yöneticisi öğretmenin okuldaki zamanını etkili kullanabilmesi için gerekli ortamı hazırlamalıdır. Okul, öğrencilerin olduğu kadar öğretmenlerin de ilgi ve yeteneklerinin geliştirildiği bir yer olmalıdır. Okulda öğretmenleri, eğitim uzmanlarını ve öteki eğitim işgörenlerini örgütsel, yönetsel amaçlar doğrultusunda

güdüleyen, yönelten, eşgüdümleyen ve etkili çalıştıran eğitim yönetmenidir (Başaran, 1996, 118).

Okul yönetiminin amaçlarından bir bölümü olan, öğretmenlerin iş doyumunu, performansı ve motivasyonu, okullarda etkili bir eğitim-öğretim yaşantısının gerçekleştirilmesinin ön koşulu niteliğindedir (Tanrıdoğan, 2001, 40).

Çağdaş okul yöneticisi (Açıkalın, 1998, 6);

- Kapsamlı insan bilgisine ulaşmış,
- Etkili iletişim becerisine sahip, ana dilini doğru kullanabilen,
- Liderlik özelliklerine sahip,
- Felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş,
- Yabancı dil bilen,
- İletişim teknolojisine hakim, bilgiyi yönetebilen,
- Beden ve ruh sağlığı yerinde olan,
- Eğitime inanan, yöneticidir.

Günümüz okul yöneticisinin temel görevlerinden biri de çalışanların içtenlikle konuşabildiği, tartışabildiği, önyargısız değerlendirmelerin yapılabildiği ortamları oluşturan bir lider olmaktır. Eğitim yöneticisi çalışanlarına ekonomik destek sunamasa bile okul imkanlarını iyileştirme yolları arayan, sağlıklı ve yeterli düzeyde insan ilişkilerini geliştirmenin önemine inanan, kaliteli eğitim için çaba gösteren iletişim ve personel yönetim uzmanı olmalıdır.

Okul yöneticileri, okulundaki öğretmenlerin eğitim-öğretim misyonlarının ortak noktalarda odaklaşmasını sağlayamaz, öğretmenlere birbirlerinden öğrenecekleri ortam ve fırsatlar vermez; ayrıca okulda öncelikleri belirleyemezlerse en yetenekli öğretmenler bile öğrenci başarısı üzerinde beklenen etkiyi sağlayamaz. Eğitim yöneticisi öğretmenlere okulu sevdirmeli, içten ve istekli örgüt bağlılığı, bütünleşmeyi ve “biz” duygusunu sağlamalıdır. Okul yöneticisi, kendisinin ve okulun başarısının ancak öğretmenler kanalıyla gerçekleşeceğinin bilincinde olmalıdır (Özden, 1999, 113-145).

Reader'a göre okul yöneticisi aşağıdaki hususlara dikkat etmelidir (Akt: Taymaz, 1995, 27):

- 1) Okulun kuruluş amacının öğrencileri iyi bir vatandaş olarak yetiştirmek olduğunun bilincinde olmalıdır.
- 2) Bir eğitim lideri olarak işbirliğine önem vermelidir.
- 3) Kanun, tüzük ve yönetmeliklere; okulun bulunduğu yörenin gelenek ve kurallarına uymalıdır.
- 4) Okul personelinin çalışmalarını gözlemeli, objektif değerlendirme yapmalıdır.
- 5) Kendisine yapılan başvuruları dikkatle incelemeli, okulun ve bireylerin faydalarını gözetmelidir.
- 6) Okulun maddi ve manevi kaynaklarının israfsız kullanılmasına özen göstermelidir.

Okul müdürü, öğretmenlerini gözlemlemeli, okulda yapılan uygulamalarla ilgili olarak onların fikirlerini sormalı, gerektiğinde güvenini kazanmalı, öğretmenler arasında işbirliği gerektiren düzenlemeler yaparak onların birbirlerinden yararlanmalarına fırsat tanımalıdır. Eğitim yöneticilerinin, çalıştıkları kurumda, herkes tarafından paylaşılan ortak değer ve inançlar oluşturması da gerekir (Çelik, 1995, 51).

Okul müdürlerinin her şeyden önce, sahip oldukları eğitim felsefesinin farkında olmaları, yönetim alanındaki değişimler başta olmak üzere toplumsal değişimin doğasını ve mahiyetini anlayıp bilmeleri, program geliştirme ve değerlendirme konusunda bilgi sahibi olmaları gerekir. Diğer taraftan yöneticilerin, yönetimle ilgili konular olarak insan, iletişim, insanlar arası ilişkiler, karar süreci, amaç belirleme planlama, araştırma ve değerlendirme, problem çözme, çatışma yönetimi vb. konularda beceri ve yeterliklere sahip olmaları gerekir. Okul müdürlerinin bunların dışındaki yönetsel bazı görevlerinin yanında öğretimin denetimi ve değerlendirilmesi, okul kadrosunun geliştirilmesi, olumlu okul iklimi oluşturma, okul çevre ilişkilerini geliştirme vb. faaliyetleri de gerçekleştirmeleri beklenmektedir (Chell, 2001; Akt: Şişman, 2002, 73).

Eğitim örgütlerinde önceliğin insan olması, iş görenin merkeze konulması, onun sadece ekonomik ihtiyaçlarının değil, sosyal, kültürel, psikolojik ve güven ihtiyaçlarının da dikkate alınması gerekmektedir. Öğretmen ve diğer eğitim çalışanlarına sürekli kendilerini geliştirebilecekleri imkan ve fırsatların sunulması, kendilerinin fark ettikleri ya da fark edemedikleri yeteneklerini geliştirebilecekleri ortamların hazırlanması, insan kaynakları yönetimi anlayışının gereklerindedir (Can, 2002, 18).

Okul yöneticisine düşen en önemli görev; entelektüel lider olmak değil, okulunda entelektüel kapasitenin yetişmesi için gerekli fırsat ve desteği sağlamaktır. Bunun temelinde ise okulun öğrenen ve öğreten bir kurum olması vardır. Okul yöneticisi, öğretmen ve diğer personelin öğrenme ve gelişme ihtiyacını karşılamak için onlara alanlarındaki yeni gelişmeleri takip edebilecekleri kaynak temin etmeli, bu tür öğrenmeler için zaman tanınmalıdır (Özden,1999, 192). Okuldaki mesleki ve bireysel gelişim için paylaşım çok önemlidir. Öğretmenlerin yeni bilgileri öğrenebilmesi, çeşitli kurs, seminer ve eğitim programlarına katılan öğretmenlerin öğrendiklerini okuldaki diğer arkadaşlarıyla paylaşabilmesi okul müdürünün bunu teşvik etmesi ve gerekli ortamı hazırlamış olmasına bağlıdır.

Akçay (2003, 81-83), “Okul müdürleri öğretmenlerini etkileyebiliyor mu?” adlı araştırmasında okul müdürlerinin etkili davranışları olarak şunları göstermiştir:

- Öğretmenlere mesleki yeteneklerini sergileme ve yükselme olanağı sağlama,
- Başarılı öğretmenleri ödüllendirme,
- Öğretmenlerin okula bağlılığını, bir değerlendirme ölçütü olarak alma,
- Öğretmenlerin sorunlarına çözüm yolları bularak, onlara rehberlik ve danışmanlık yapma,
- Öğretmenleri, okulla ilgili önemli gelişmeler ve haberler hakkında bilgilendirme,
- Öğretmenleri mesleki bilgilerini geliştirici eğitim çalışmaları (kurs, seminer, toplantı) yaparak veya hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmalarını sağlayarak yetiştirme,

Eğitim örgütlerinde yapılan çalışmalar planlı ve programlıdır. Yeni öğretmenler okulun politika, prosedür, planlama ve eğitim bilim ilkelerine uyum sağlamaktadırlar. Yöneticilerin buradaki görevi, öğretmenlerin sınıf etkinlikleri yanında okulun bulunduğu çevreyi de tanımaları için gerekli sosyalleşme olanağını sağlamaktır (Kartal, 2003, 95). Öğretmenlerin göreve başladıkları ilk yıllar mesleki gelişim açısından kritik bir dönemdir. Bu kritik dönemde göreve yeni başlayan öğretmene okulda bulunan değerlerin, kaide ve kuralların düzenlenecek eğitim programlarıyla yapılacak törenlerle aktararak okul ortamında kaynaştırılması, sosyalleştirilmesi gerekmektedir. Diğer taraftan okuldaki öbür öğretmenlerin de sosyalleştirme sürecinin dışında tutulması düşünülmemelidir. Çünkü bu öğretmenlerin de yeni değerlerin farkına varabilmeleri için planlanacak geliştirme programlarıyla, düzenlenecek törenlerle sosyalleştirmelerinin devam etmesi gereklidir. Değerlerin öğretmenlere aktarılmasının önemi, öğretmenlerin yapacakları bütün eylemleri nitelendirmeye ve yargılandırmaya yarayan ölçütlerin kaynağı olmasındandır (Zoba, 2000, 44).

Yeni öğretmenler okulu tanıma aşamasında geçmişten getirdikleri deneyimlerle okul yönetiminin kendilerine tanıdığı imkanları kullanarak okulda varolmaya çalışırlar. Deneyimler, formasyon bilgileri, sınıf yönetimi becerileri, konu bilgisi, öğretim yöntemleri, beklentiler ve kişisel özellikler yeni öğretmenin temel birikimleri iken; okulun kültürü, rol ve görevler, meslektaşlar, yöneticiler, politika ve prosedürler de okulun yeni gelene sunduğu örgütsel öğelerdir. Tüm bunlar yeni öğretmenin sosyalleşmesine katkıda bulunur. Yeni öğretmeni istenilen amaçları yerine getirebilecek ve onu örgüte uyumunu sağlayacak kişi okul müdürüdür. Okul müdürü uygun çalışma koşullarını oluşturarak yeni öğretmenin okulu benimsemesini sağlayabilir. Okul kültürünün yeni isgörenlere aktarılmasında yönetici temel rol oynar. İşe yeni başlayanlar okul kültürünü, örgütün yeni üyesi olarak yöneticilerden öğrenirler. Sosyalleşme, eleme sürecinden sonra kültürün öğrenilmesi olarak düşünüldüğünde yöneticilerin yeni isgörenlerin kültürü benimsemelerindeki rolü daha da önemli olmaktadır (Kartal, 2003, 69).

Yapılan bu çalışmada okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerindeki rolünün önemi dikkate alınmıştır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde okul müdürlerinin, sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerileri tespit edilmeye çalışılmıştır.

3. 6. 2. İlköğretim Okullarında Yönetici-Öğretmen İletişiminin Örgütsel Sosyalleşme Sürecine Etkisi

Örgütsel sosyalleşme sürecinde iletişimin gücü ve önemi yadsınamaz. İletişim işleri, işgörenin sosyalleştirilmesinde en büyük paya sahip olan yöneticilerin işlerinin büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır. Yöneticilerin her zaman iç içe yaşadıkları ve ilgilendikleri; *insan ilişkileri, çatışma, halkla ilişkiler, güdüleme, yöneltme, denetim, karar, eğitim, toplantı, törenler, karar, yetki, sorumluluk, düzenleme, kontrol* gibi durumların hepsi iletişimdir (Açıkalm, 1998, 39).

Örgütlerde iletişimin iki amacı vardır:

- 1) Örgütün amaçlarını gerçekleştirmek,
- 2) İşgörenleri, amaçları gerçekleştirmek konusunda isteklendirmek,

Bir yöneticinin karşılaştığı durumu analiz etmesi, sonuç olarak yararlı çözümler bulması, planlanan değişikliklerin etkilerini ve sonuçlarını görmesi, gerekli öğeleri örgütlemesi ve denetimi sağlaması iyi bir iletişim sisteminin kurulmasıyla sağlanabilir. Bir fikrin gerçek olabilmesi bir plana bağlanmasıyla mümkündür. Plan geliştirildikten sonra uygulanması için kişilere iletilmesi gerekir (Can, 1994, 238).

Çelik (2000, 51) örgütsel iletişimin iki kültürel işlevinden bahsetmektedir: Bunlardan birincisi, örgüt üyelerine örgütsel kültür hakkında bilgi sağlaması; ikincisi ise örgütsel kültür ile bütünleşmelerine yardımcı olmasıdır. Örgütsel iletişim, örgüte yeni katılan üyelerin örgüt kültürüyle bütünleşmelerinde önemli bir kanaldır. Formal iletişim, iş tanımları ve işe yöneltme toplantıları, informal iletişim ise hikaye ve dedikoduları kapsar. Örgütsel kültür yeni üyelerin örgütsel sosyalleşmesinde önemli bir yere sahiptir. Örgütsel kültür örgütün tarih, değer, normlar ve beklentilerini yeni gelene öğretir.

Kreps'e (1986,145) göre yeni işgörenler formal ve informal iletişim yoluyla örgüt hakkında bilgi edinirler. Formal iletişim, iş tanımları ve işe yönlendirme toplantıları, informal iletişim ise hikaye ve dedikoduları kapsar. Yeni işgörenlerin sosyalleştirilmeleri için örgüt kültürünün aktarılması ayrı bir önem taşır. (Kreps,1986,145;Akt: Atay, www.iktisat.uludag.edu.tr/dergi/3/atay/atay2.html).

Okulda iletişim, birey ya da grupların okulun amaçları doğrultusunda yaptıkları bilgi, duygu, kavram alışverişidir. Okulda yönetsel eylemlerin sürdürülmesi, sorunların çözülmesi ve çalışanların kendiliğinden bir şeyler başarması, ancak iletişim süreci ile olasıdır (Açıklın, 1998, 89). Bir ilköğretim okulundaki iletişim süreci okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci, veliler, okulda çalışan diğer personel ve çevreyi kapsamaktadır. Ancak okul içinde demokratik bir ortam oluşması ve amaçların etkili şekilde gerçekleşmesi öğretmen ve yönetici arasındaki iletişimin niteliğine bağlıdır. Öğretmen ve yönetici iletişimi çift yönlü bir iletişimdir. Bu çift yönlü iletişimde süreci başlatan, bilgiyi aktarandır. Buna göre yönetici iletişimin yapısını belirleyen kişidir. Çünkü yönetici örgütteki konumu itibarıyla işgörene göre daha çok yetkiye sahiptir ve örgütle ilgili bilgilerin kaynağı durumundadır. Örgüt içerisindeki iletişimin çift yönlü olarak gelişme gösterebilmesi, öncelikle, yöneticinin tutum ve davranışları ile yöneticilik anlayışına bağlıdır (Celep, 2000, 50).

Kaya (1993) okul yöneticisinin konumunu iletişim kaynağı olarak tarif etmektedir. Okuldaki iletişim sürecinde okul yöneticisi bilgiyi okula yayar. Okul yöneticisinin iletişimci yeteneği öğretmeni doğrudan etkilemektedir. Çünkü iletişim, insan davranışını etkileyen süreçlerin hem en önemlilerinden biridir, hem de tüm yönetim süreçlerinin temelinde yatar. Unutmamak gerekir ki, eğitim örgütlerinin havasında doğal iletişimin rolü yadsınamaz. Bu nedenle eğitim yöneticisi; kişi ve gruplar arasındaki iletişimi dikkatle izlemeli ve doğal iletişim kaynaklarını bularak, onları örgüt amacına yönlendirmelidir. İç ve dış iletişim akımlarına yabancı kalan yönetici, diğer yönetim süreçlerini gerçekleştirilmede de başarısızlığa uğrar (Kaya, 1993, 110). Okul müdürü gerek formal iletişimde (okul bültenleri, okul gazete ve dergileri, öğretmenler kurulu toplantıları, veli toplantıları, okul rehberi ve yıllığı vb.) gerekse informal iletişimde (öğretmen, veli ve öğrencilerle yüz yüze görüşmeler)

okulun amaç ve misyonunun paylaşılmasına öncülük etmelidir. “Biri yapar öteki yıkar” sözü ortak amaçlardan yoksun olmayı ifade eder (Şişman, 2002, 80-98).

İletişim kanallarının açık olması, okulda birçok sorunun tanımlanmasına ve çözülmesine yardımcı olacaktır. İletişim kanallarının kapalı olması ve sağlıklı bir şekilde işlenmemesi vücudun uzuvları arasındaki iletişimin kopması gibidir. Bütün uzuvlar arasındaki iletişim kesildiğinde canlının hayatı son bulur. İletişimsizlik de okulu öldüren bir etkiye sahiptir (Özden, 1999, 114).

Yüksek bir eğitime sahip olan bireyin sorumluluk üstlenme ve gereksinimlerini karşılama isteği artar. İlköğretim okulundaki öğretmenlerin büyük bir bölümü en azından üst düzeyde bir eğitime sahip olmaları nedeniyle, iletişim sürecinde gereksinimlerine yönelik istek ve önerilerini yöneticiye iletme beklentisini taşırlar. Sağlıklı bir iletişim ortamı için sorumlulukların verici ve alıcı arasında eşit olarak paylaşılması gerektiğinden, en doğru çözüm yolunun ne olduğu konusunda tek tarafın beklentisine göre davranılmamalıdır (Celep, 2000, 42).

İlköğretim okullarında yöneticiler iletişim sürecinde öğretmenlere genel olarak görevleri ile ilgili bilgiler, okulun amaçları, eğitim programları, uygulamadaki ve gelecekteki öğretim etkinliklerini iletmekte iken öğretmenler ise kişisel veya görevle ilgili istek ve sorunlarını, çalışma arkadaşlarıyla ilgili sorunları, okuldaki uygulamayla ilgili bilgileri iletmektedirler. Eğitim örgütünün temel amaçlarından birisi de bireylere bilgi aktarmak yoluyla onlarda istendik davranış değişikliği sağlamaktır. Buna göre bir eğitim örgütünde iletişim sürecinde yer alan bireylerin tutum ve davranışlarının önemi daha da artmaktadır.

Yeni öğretmenlerin sosyalleşmelerinde okul müdürü ve diğer meslektaşlarla kurduğu iletişim çok önemli bir yere sahiptir. Meslektaşlarla kurulan iletişim olumsuz gelişirse veya böyle bir iletişim gerçekleşmezse bu durum sosyalleşme sürecinin başarısız sonuçlanmasına neden olabilir. Bunun tam tersi ise meslektaşlar ve müdür ile kurulan iyi bir iletişim sonucu okulun değerleri yeni gelen tarafından daha iyi öğrenilebilir. Meslektaşlar ve müdür burada sosyalleştirmenin kaynağı konumuna geçerler.

Sosyalleşme yalnızca kişinin örgüte girişindeki bir uyum süreci olarak değil, daha uzun soluklu gelişimsel bir iletişim süreci olarak ele alınmalıdır.

Örgütsel sosyalleşmedeki iletişim üç temel model olarak yapılandırılmıştır:

-Gelişimsel Model: İşgörenin, örgütün isteği doğrultusunda gelişim göstererek değişmesini anlatır.

-İletişim Süreci Modeli: İşgörenden işe alınmalarından sonra örgütsel sosyalleşme stratejileri sonucu oluşan iletişim kaynakları meslektaşlar, yöneticiler, aileler, müfettişler olabilir. İşgörenden her zaman bu kaynaklara ihtiyaç duyacaktır.

-Aktif İlişkilere Dayalı Model: Bu model örgütsel sosyalleşme stratejileri yoluyla yeni gelenlerin test edilmesi ve sonuçların değerlendirilmesi esasına dayanmaktadır (Bullis,1993; Akt:Kartal,2003, 70).

3. 6. 3. Okul Müdürlerinin Öğretmenleri Güdüleme Becerisinin Sosyalleşme Sürecine Katkısı

Temel ögesi insan olan okulda yönetici, etkili bir okul kültürü ve iklimi oluşturarak öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyonunu artırabilir. Öğretmenlerin motivasyonunu ve moral düzeyini artırmada anahtar faktör, okulda etkiliği sağlamaktır. Okul yöneticisi, öğretmenleri işbirliğine ve sınıflarında eğitimin kalitesini artırmaya yönlendirmelidir. Öğretim sorumluluğunu artırmak, iş kaybını azaltmak, nesnel standartlar geliştirmek ve grupları cesaretlendirmek başarılı olmak için gereksinim duyulan temel alanlardır. Okul yöneticileri, okullarında üst birimlerle alt birimler arasında bir bağ oluşturmalıdır. Okul yöneticileri , etkili mesleki gelişme, karara katılma, mesleki toplantılar, hizmet içi eğitim, öğrencilerin yaratıcılığını, öğretim stratejilerini iyileştirmelidir. Okul yöneticileri okulda işbirliğini geliştirmeli, etkili öğretimi ve güdüleyici uygulamaları nasıl işe koşabileceklerini düşünmelidir (Cemaloğlu, 2002).

Eğitim yöneticilerinin başarısı, öğretmenlerinin ve diğer personelin okulun amaçları doğrultusunda çaba göstermelerine; bilgi, yetenek ve güçlerini bu doğrultuda kullanmalarına bağlıdır. Motive olmayan çalışanların yüksek performans göstermeleri beklenemez. Temel görevi okul amaçlarını gerçekleştirmek olan yöneticiler; amaçlara ulaşmanın, okulu daha da geliştirmenin ve rakipleri tatlı bir

yariş içerisine sokup rekabet ortamı yaratmanın okul çalışanları ile gerçekleşebileceğini görmek ve motive etmek için zaman ve çaba harcamak zorundadırlar (Koçak, 2002, 6).

Göreve yeni başlayan retmenler, içsel güdülenmeyle mesleğe girerler ancak dışsal koşulların olumsuz etkisi içten gelen bu güdülenmeyi bastırabilir. Onlar mesleğe ilk başladıklarında sınıf yönetimi ve disiplini, üretme ortamının fiziki koşullarına uyum sağlama, üretimsel görevleri başarma ve bos zamandan fedakarlıkta bulunma gibi yeni ve zor durumlarla karşı karşıya kalırlar. Uygun destek ve yardım sağlanmazsa göreve yeni başlayan bir üretmenin problemleri gittikçe kötüye gidebilir (iek, 2002, 59).

Okul müdürü, okulunda çalışmakta olan retmenlerin meslekleriyle ilgili beklentilerini öğrenmeye çalışmalı, okuldaki çalışma koşullarını buna göre düzenlemelidir. Böylelikle retmenleri kazanmaya çalışmalı, okulun amaçlarıyla üretmenleri btnleştirebilmeyi başarmalıdır. Örgütsel sosyalleşme ancak bu sayede gerçekleşebilir. Yeni retmenler, yardıma ihtiyaç duydukları halde kendisinin yetersiz görülebileceğini dşunerek yardım talep etmeyebilirler. Okul müdürü yeni retmenlere okuldaki uygulamalarla ilgili bilgi vererek, onun içine motive olmasını ve okula daha kolay ısınmasını sağlayabilir.

BÖLÜM III

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde örgütsel sosyalleşme konulu yurt içi ve yurt dışı çalışmalara yer verilmiştir.

1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Çelik (1998) tarafından yapılan “Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşmesi” adlı çalışmada, alan dışından atanmış aday sınıf öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşme sürecinde karşılaştığı sorunların neler olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın sonucunda aday sınıf öğretmenlerinin büyük bir çoğunluğunun hizmet içi eğitimi yetersiz bulunduğu ve öğretmenlik mesleğini bırakma eğiliminde olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmesinin sağlanabilmesi için aday sınıf öğretmenin, ilköğretim müfettişi ve okul müdürünün işbirliği ile hazırlanacak olan uzun vadeli kariyer planlamasına ihtiyaç duyduğu vurgulanmıştır.

Zoba'nın (2000) “İlköğretim Okullarında Var Olan Örgütsel Değerlerle Öğretmenlerin Sosyalleşmesi Arasındaki İlişki (Ankara İli Çankaya İlçesi Örneği)” adlı çalışması ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okullarında var olduğu düşünülen örgütsel değerlere ilişkin algıları ve öğretmenlerin bu örgütsel değerlerle uyumlu sosyalleşme davranışlarını gösterme düzeyleri araştırılmıştır. Bununla beraber çalışmada ayrıca okullarda var olan örgütsel değerler ile öğretmenlerin gösterdiklerini belirttikleri sosyalleşme davranışları arasında ilişki olup olmadığı sorusuna yanıt aranmıştır. Araştırmanın bazı temel sonuçları şunlardır: Öğretmenlerin, okullarında önem verildiğini düşündükleri örgütsel değerler toplumsal olaylara duyarlılık göstermek, dürüstlük, yardımseverlik, görevlerin hakkıyla yerine getirilmesi, farklı görüş ve fikirlere açık olmak, adil olmak, işbirliği, uyumlu çalışmak, kararlara katılım, cezalandırılmaktan çok ödüllendirilmek. Sosyalleşme davranışları ile ilgili olarak öğretmenlerin okullarında tam olarak

düşündükleri davranışlar; arkadaşlık ilişkilerinde güveni esas alma, her konuda adil olmaya çalışma, ödüllendirmede başarının esas alınmasını isteme, farklı fikirlere saygılı olma, hatasını dürüstçe kabul etme, başkalarına yardımcı olmaya çalışmadır. Aralarında ilişki bulunan örgütsel değerler ve sosyalleşme davranışlarından bazıları ise şunlardır: “Okulun amaçlarının tüm personel tarafından paylaşılması” değeri ile “okulun ortak amaçlarını gerçekleştirmek için severek çalışma” davranışı arasında pozitif anlamlı; “herkesin görevini hakkıyla yapması” değeri ile “görevini hakkıyla yapma” davranışı arasında pozitif anlamlı; “işbirliği” değeri ile “öğretmen arkadaşlarıyla işbirliği içinde çalışma” davranışı arasında pozitif anlamlı; “çalışanların birbiriyle rekabet etme” değeri ile “meslek arkadaşlarıyla sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak için rekabet etme” davranışı arasında pozitif anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Aralarında ilişki bulunmayan bazı değer ve davranışlar ise şunlardır: “Cezalandırılmaktan çok ödüllendirilmek” değerine verilen önem ile “disiplin sağlamada cezalandırmanın değil ödüllendirmenin etkili olduğuna inanma” ifadesine katılma düzeyi; “alınan karara herkesin katılması” değerine verilen önem ile “okulda alınacak eğitim-öğretimle ilgili kararlarda söz sahibi olmayı isteme” ifadesine katılma düzeyi; “Başarıya dayanan ödüllendirme” değerine verilen önem ile “ödüllendirmede başarının esas alınmasını isteme” ifadesine katılma düzeyi arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Kartal (2003), “İlköğretim Okullarında Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri” adlı araştırmasında örgütsel sosyalleşme düzeyini; iş doyumunu, motivasyon, örgütsel bağlılık ve örgütsel kabullenme boyutlarını esas alarak incelemiştir. Araştırmaya Ankara ilinde görev yapan 138 yönetici ve 401 öğretmen katılmıştır. Araştırmaya göre “iş doyumunu” boyutunda yöneticiler ve öğretmenler arasında yöneticiler lehine fark varken; motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarında fark bulunmamıştır. Cinsiyete göre, iş doyumunu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Sınıf öğretmenleri ve diğer branş öğretmenleri arasında motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutunda sınıf öğretmenleri lehine olmak üzere anlamlı bir fark tespit edilirken; iş doyumunu boyutunda anlamlı bir fark bulunmamıştır. Kıdeme göre kabullenme boyutunda gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmazken, iş doyumunu boyutunda 11-20 yıl ile 21 yıl ve üstü gruplar arasında 21 yıl ve üstü lehine olmak

üzere farklılığın olduğu belirlenmiştir. Motivasyon ve bağlılık boyutlarındaki 1-10 yıl kıdem ile 21 yıl üstü kıdeme sahip olanlar, 10-20 yıl kıdemliler ile 21 yıl ve üstü kıdemde olanlar arasında 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar lehine olmak üzere anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır.

Özkan (2004), “Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Okul Yöneticilerinin Görevlerine İlişkin Algıları” adlı araştırmasında, okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinin görevlerini gerçekleştirme düzeyleri, görev hükümlerinin açıklanması, rol açıklığının sağlanması, kültürleme etkinlikleri ve sosyal bütünleşmeyi sağlama boyutlarında incelenmiştir. 2003-2004 eğitim-öğretim yılında yapılan araştırmaya Ordu ilinde görev yapan 294 yeni (1-5 yıl) öğretmen katılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticileri “göreve yeni başlayan öğretmenlere görevleri ile ilgili hükümleri açıklama” da *yeterli*; “rol açıklığını sağlama ile ilgili görevlerinin bazılarını yerine getirme”de *yeterli*; “göreve yeni başlayan öğretmenlerin sosyalleşme sürecinde kültürleme etkinlikleri ile ilgili görevlerini yerine getirme”de katılımın *oldukça* ve *orta düzeyde* olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticileri “sosyal bütünleşmeyi sağlama boyutuna ilişkin görevlerini” *orta düzeyde* yerine getirmektedirler ve katılımın orta düzeyde olması yeni öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde yaşadığı önemli bir sorun olarak belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin örgütsel sosyalleşme sürecinin görevlerinden kültürleme etkinlikleri, görev hükümlerini açıklama, rol açıklığını sağlama ve sosyal bütünleşmenin sağlanması ile ilgili olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarında görev türüne göre anlamlı bir fark bulunmuştur. Branş öğretmenlerinin algılarının, sınıf öğretmenlerinin algılarına göre daha düşük çıktığı tespit edilmiştir.

2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Zeichner ve Tabachnick (1985) tarafından yapılan "Mesleğe Yeni Başlayan Öğretmenlerin Sosyalleşmelerinde Sosyal Stratejiler ve Kurumsal Kontrol" adlı araştırma, ABD' de mesleğe yeni başlayan dört öğretmenin öğretim perspektifinin gelişimi üzerine iki yıllık boylamsal bir çalışma kullanarak gerçekleştirilmiştir. Dört

öğretmenin okul içindeki tepkileri ve okuldaki formal kontrol mekanizmasının incelendiği araştırmada mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin zamanla ilk heyecanlarını neden kaybettikleri de incelenmiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerden ikisinin, değişme baskılarına rağmen baştaki perspektiflerini sürdürmeye devam ettikleri gözlenmiştir. Öğretmenlerden biri, kurumsal kontrole aykırı çabalara ve zayıflıkların açıkça yaratılmasına rağmen, okulunda kabul edilebilir davranışları tanımlarken bir diğeri ise, sınıflarındaki kurumsal kuralları değiştirme çabalarının başarısız olmasına rağmen baştaki perspektiflerine sıkıca bağlı kalmıştır. Bu öğretmenlerden yalnızca bir tanesi mesleğinin ilk yılının sonunda ideallerinin kaybolmaya başladığını söylemiştir.

Blau'nun (1988) "Yeni İş Görenlerin Örgütsel Sosyalleşme Stratejileri" adlı araştırmasında, sigorta şirketlerinde yeni başlayan işçiler incelenmiştir. Araştırmada, stajyer yöneticilerin iş ilişkilerinin niteliği birçok açıdan incelenmiştir. İş ilişkilerinin niteliği yeni iş görenlerin beklentileri, rol açıklığı, örgütsel bağlılık ve performansa pozitif bağlı olarak yüksek; performans ve rol açıklığı arasındaki ilişki ise orta düzeyde çıkmıştır. Araştırma bulgularına göre, yeni ve eski iş görenlerin iş ilişkilerinin niteliğinin yenilerin örgütsel sosyalleşme stratejilerinin başarısında önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Kuzmic (1994), "Yeni Başlayan Öğretmenleri Anlama Araştırması: Öğretmenin Sosyalleşmesi, Örgütsel Kültür Düzeyi Ve Yetkilendirilmesi" adlı araştırmasında göreve yeni başlayan öğretmenlerin sosyalleşme süreçlerinin anlaşılabilmesi için öğretmenler dönem başında ve sonunda olmak üzere iki kez gözlenmiş; kendileriyle görüşmeler yapılmış; ayrıca okul yöneticilerinin de görüşlerine başvurulmuş, okul programları incelenmiştir. Araştırmada yeni öğretmenlerin yetkilendirilmesinin sosyalleşme sürecine katkısı ele alınmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin eğitim programlarında örgütün kültürüyle ilgili bilgiler de yer almalıdır. Ayrıca yetki verilen öğretmenlerin örgüte bağlılığının arttığı da gözlenmiştir.

Cheng ve Pang (1995) tarafından Hong Kong' da yapılan "Öğretmenlerin Sosyalleşmesi" adlı araştırmada, bir eğitim kolejinden mezun ve ortaöğretim kurumunda görevli öğretmenlerle çalışılmıştır. Toplam on öğretmenle sürdürülen araştırmada öğretmenlere öğretim amaçları, mezun olmadan önceki beklentileri ve inançları ile göreve başladıktan sonra karşılaştıkları durumla ilgili sorular yöneltilmiştir. Verilen yanıtlar doğrultusunda öğretimle ilgili başarısızlık sebepleri belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda katılımcı öğretmenlerin öğretim amaçlarının çok başarısız olduğu, ayrıca çoğunun, öğretim inançlarında hiçbir değişikliğin olmadığını bildirmesi vurgulanmış ve yeni öğretmenlerin gelişmesini desteklemede okulun ve bireysel özelliklerin önemi üzerinde durulmuştur.

Andrea, Colella ve Goparaju'nun (2000) yaptıkları "Yeni Gelenler Ve Örgütsel Sosyalleşme: Etkileşimci Bir Perspektif " adlı araştırma; şunu vurgulamaktadır: Geçen 15 yıl boyunca, örgütsel sosyalleşme araştırması iki konu üzerinde odaklanmıştır. Bunlardan ilki, araştırmacıların süreç üzerine etkileşime geçenin açısından bakma ihtiyacıdır. İkincisi, yeni gelenler tarafından sarf edilen aktifleşme öncesi sosyalleşme tekniklerinin hem deneysel hem de kavramsal olmasıdır. Araştırma sonuç olarak, örgütsel sosyalleşme taktiklerinin uygulanma şekli, sosyalleşme sonuçlarını etkilemede yeni gelen ile aktifleşme öncesi sosyalleşme taktiklerinin birbirini etkileme durumunu ve örneğini sunarak etkileşime geçenin bakış açısını yansıtmaktadır.

Cochran, (2001) "Virginia Ortaokul Müdürlerinin Rol Çıktılarının Belirlenmesinde Sosyalleşme Taktiklerinin Etkisi" adlı araştırmasında orta dereceli okulların farklı bölümlerinde çalışan müdürlerin nasıl sosyalleştiğini ele almıştır. Araştırmacı, sosyalleşmenin okul müdürlerinin rollerine etkisini belirlerken; okul müdürünün çalıştığı bölümün karakteristik özelliklerinin, okul müdürünün kişisel özelliklerinin sosyalleşme taktiklerine olan etkisine de değinmektedir. Sonuçlar şöyle özetlenebilir: Farklı sosyalleşme taktiklerinin kullanılması okul müdürlerinin rollerini etkilemektedir. Sosyal yönlerle ilgili olan taktikler göreve yeni başlayan müdürlerin uyumunda, rol belirsizliklerinin giderilmesinde ve rol çatışmalarının ılımlı bir seviyeye çekilmesinde önemli bir yere sahiptir. Ayrıca okul bölümlerinin

büyüküğü ve diğer özellikleri sosyalleşme taktiklerinin seçimini de belirleyebilmektedir. Müdürlerin yaş, etnik köken gibi özellikleri rol uyumunu ve sosyalleşme sürecini değiştirmektedir.

Maier ve Brunstein'in (2001) "Bireysel İş Hedeflerinin, Yeni Gelenlerin İş Doyumu Ve Örgütsel Adanmadaki Rolü: Boylamasına Analiz" adlı araştırmalarında, yeni gelenlerin işe alınmalarının ilk bir ayı süresince etkili iş tutumlarındaki (iş doyumunu ve örgütsel adanma) değişiklikleri açıklayan bireysel iş hedeflerinin üç temel özelliğinin (adanma ulaşılabilirlik ve ilerleyiş) önemini incelemişlerdir. Araştırmacılar, işe girişten 21 hafta sonra 81 yeni iş gören, bireysel iş hedeflerinin bir listesini oluşturmuşlar, hedef katkılarını ve iş tutumlarını 8 ayı kapsayan 3 deneme döneminde değerlendirmişlerdir. Hedefe adanma, işyerindeki iş doyumunu ve örgütsel adanmadaki değişikliği açıklayan bireysel hedeflere ulaşılabilirlikteki anlaşmazlık boyutlarını yumuşatır bulunmuştur. Buna göre hedefe ilerleyişte, yeni iş görenlerin iş tutumlarındaki hedefe adanma ve ulaşılabilirlik birbirini etkileyerek sonuca varmada aracılık etmiştir. Araştırma bulguları, örgütsel sosyalleşmeye göre tartışılmıştır.

Cooper-Thomas ve Anderson (2002) tarafından yapılan "Yeni Gelenlerin Uyumu: Örgütsel Sosyalleşme Taktikleri, Bilgi Edinimi Ve Davranışlar Arasındaki İlişki" adlı araştırma, sosyalleşme sürecine yönelik birçok önemli yanı anlamamızı sağlamaktadır. Araştırma bulguları, örgütsel sosyalleşme sonuçları üzerinde, örgütsel sosyalleşme taktiklerinin etkisi üzerinde bilgi ediniminin aracı rolünün etkisi ve boyutunu desteklemeye yönelik kanıt sağlamaktadır. Buna göre örgütsel sosyalleşme taktiklerinin yeni gelenlerin öğrenmesi için bağlam oluşturarak olumlu davranışsal sonuçları kolaylaştırdığı ileri sürülmektedir. Araştırmanın bulguları önceki birçok çalışmayla kıyaslandığında, yeni gelen bireyin uyumuna yönelik daha kısa bir zaman ölçeği belirtmektedir. Dolayısıyla, 6-9 aylık tipik ölçme süreçlerinin dışında, 2 ayda önemli uyum sağlama davranışlarının ortaya çıkarıldığı araştırmacılar tarafından belirtilmektedir. Araştırmanın sonuçlarından biri de kurumsallaştırılmış örgütsel sosyalleşme taktikleri modeli, iş memnuniyeti ve örgütsel doğrulamaya ait olumlu sonuçlar vermiş olmasıdır.

Angelle (2002) tarafından yapılan “Değişik Okullarda Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Sosyalleşme Deneyimleri” adlı araştırmada göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerinin belirlenebilmesi için yeni öğretmenler, okul müdürleri ve müfettişlerle görüşmeler yapılmıştır. Ayrıca yeni öğretmenlerin sınıf içi çalışmaları da gözlenmiştir. Yapılan çalışmada yeni öğretmenlerin öğretmenlik mesleğiyle ilgili ilk deneyimleri, görev yeri olan okul içinde yapılan “*ilk uçuşlar*” benzetmesi ile ifade edilmektedir. Araştırmada şu sonuçlar elde edilmiştir: Dört yıllık bir program, öğretmen adaylarını sınıf gerçeklerine hazırlamak için yeterli değildir. Sınıf gözlemleri gerçek dünyadaki öğretme ve öğrenme etkinliklerine göre yetersiz kalmaktadır. Üniversite profesörleri ve öğretmen adaylarına (öğrenci öğretmenler) göre program teori ve pratik arasındaki boşluğu yeterince kapatamamaktadır. Profesyonel, eğitimsel ve sosyal destek sağlayan okullardaki okul üyeleri komitesinin bu konudaki görüşü şöyledir: Eğer yeni öğretmenler öğretmen yetiştiren okullardan yeterince hazırlanmış olarak mezun olsalar idi, okullardaki zaman ve diğer maddi kaynaklar öteki öğretmenlerin sosyalleşmesi için kullanılabilirdi. Araştırmaya göre sosyalleştirme öğretmenlerin bireysel etkilerinden çok okul içindeki sürecin bir sonucudur.

Morrison (2002), “Yeni İşgörenlerin İlişkileri: Sosyalleşme Süresince Örgütsel Bağlarının Rolü” adlı deneysel araştırmasında; örgüte yeni katılan işgörenlerin bilgi edinmelerine ve ne yapılması gerektiğini öğrenmelerine yardım etmede, örgütte bulunanların, özellikle yetkili ve amirlerin de önemini vurgulamıştır. Fakat, araştırmaya göre yöneticilerle ilişkilerin sosyalleşmeyi kolaylaştırdığının kabul edilmesine rağmen, sosyalleşme sürecinin bu yönü ile ilgili anlaşılmayan bir çok nokta vardır. 154 yeni kontrolör örneği, sosyal ilişki biçimlerinin, toplumsallaşmayı nasıl etkilediğini araştırmak üzere incelenmiş; araştırmada yeni gelenlerin bilgisel ağları (boyut, yoğunluk, güç, alan ve statü) öğrenmenin 3 farklı göstergesi ile ilişkilendirilmiştir: Örgütsel bilgi, iş hakimiyeti ve rol açıklığı. Bu çalışmaya göre, sosyalleşme sonuçlarını toplumsal ağ yapısına bağlayarak, yeni gelenlerin öğrenme ve asimilasyonunda ilişkilerin rolü yeniden aydınlatılabilir.

Finkelstein ve diğeri (2003) tarafından yapılan “Yeni Gelenlerin Sosyalleşme Stratejilerinde Yaş Farkının Etkisi” adlı araştırmada, örgüte yeni gelen işgörenlerin sosyalleşme davranışlarında yaşın rolü araştırılmıştır. Araştırmada sosyalleşme stratejileri ile işgörenin rolü arasındaki ilişki, çalışanların akademik ve dışarıdaki çalışma hayatları üç ayrı zaman periyodunda incelenmiştir. Yapılan deneysel çalışmada yeni gelenlerle diğeri çalışanlara farklı bilgi ve işler verilmiştir. Yeni gelenler sosyalleşmek için örgütle ilgili bilgi arayışına girişmişlerdir. Araştırmaya göre örgüte yeni katılan işgörenler çekingen davranmakta, kendilerince giriştikleri bilgi arama stratejileri ile elde ettikleri bu bilgiler net olmamaktadır. Bu durum ise aslında sosyalleşmeyi olumsuz etkilemektedir. Sonuç olarak yeni gelenlerin yaşları ve rollerin öğrenilmesi iki etken olarak alınmış ve bunlar arasında negatif bir ilişki bulunmuştur.

Bowles (2004) Amerika'nın Utah eyaletinde yaptığı “Halk Okulu Eğitimcilerinin Önemli Bir Bölümü Olan Vekil Öğretmenlerin Sosyalleştirilmesi” adlı araştırmasında vekil öğretmenlerin işlerinde nasıl sosyalleştirildiklerini anlamaya yönelik çalışmıştır. Araştırma da 60 bin öğrencinin bulunduğu eyalette vekil öğretmenlerin sayısı, geçmiş özellikleri, bu vekil öğretmenlerin sosyalleştirilmesinde kullanılan taktik ve stratejiler, müdürlerin ve diğeri öğretmen gruplarının vekil öğretmenlerin sosyalleşmesine yönelik değerlendirmeleri incelenmiştir. Araştırma sonucunda bir çocuğun bir eğitim yılında geçirdiği zamanının % 50 sini vekil öğretmenle geçirdiği; çalışmakta olan vekil öğretmenlerin % 40'nin işe alışmak için herhangi bir oryantasyon programına katılmadığı; sosyalleşme taktikleri ile yöneticilerin etkililiklerinin birbiri ile ilişkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

BÖLÜM IV

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın amacına ulaşabilmesi, geçerli ve güvenilir sonuçlar elde edebilmesi için alınan önlemler açıklanmış; araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı ve geliştirilmesi, veri toplama aracının uygulanması, elde edilen verilerin analizi ve kullanılan istatistiksel yöntemler üzerinde durulmuştur.

Araştırmada veri toplama aracından elde edilen bilgiler yanında, Kırıkkale İl Milli Eğitim Müdürlüğü kayıtları ve Milli Eğitim Bakanlığının yayımlanmış olduğu 2004-2005 yılı Milli Eğitim İstatistiklerinden faydalanılmıştır.

1. Araştırmanın Modeli

Kırıkkale il merkezi ve ilçe merkezlerindeki ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerini belirleyebilmek amacı ile yapılan bu araştırmada tarama (survey) modeli kullanılmıştır.

Araştırmada evrene dahil okullarda çalışan okul müdürlerinin ve öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuş, bunun için araştırmacı tarafından geliştirilen bir veri toplama aracı uygulanmıştır.

2. Evren Ve Örneklem

2. 1. Evren

Araştırma evrenini, 2004-2005 öğretim yılında Kırıkkale il merkezi ve ilçe merkezlerinde bulunan ilköğretim okullarında görevli okulu müdürleri ve bu okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır.

2. 2. Örneklem

Araştırma evrenini oluşturan müdür grubu için ayrıca bir örneklem alınmamış ve müdür evreninin tamamına ulaşmak amaçlanmıştır. Buna göre veri toplama aracı evreni oluşturan Kırıkkale ili şehir merkezi ve ilçe merkezlerinde bulunan toplam 88 ilköğretim okul müdüründen 85'ine dağıtılmıştır. Bunların 82 adedi geri dönmüş, 2 adet veri toplama aracı araştırmacı tarafından geçersiz kabul edilerek 80 adedi çalışmada kullanılmıştır.

Araştırmada evreni temsil eden öğretmenlerin örneklem grubu, Kırıkkale il ve ilçe merkezlerinde bulunan ilköğretim okullarındaki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenler arasından tesadüfi olarak 200 öğretmenin seçilmesiyle belirlenmiştir. Bu öğretmenlerin 100'ü (%50) sınıf öğretmeni, 100'ü (%50) ise genel kültür ve meslek bilgisi öğretmenidir. Araştırma kapsamındaki okullar ve öğretmen sayıları Tablo - 6 da belirtilmiştir.

Tablo – 6

Uygulama Yapılan Okul ve Öğretmen Sayısı

	Okul Sayısı	Okuldaki Görevli Öğretmen Sayısı	Uygulama Yapılan Öğretmen Sayısı
İl Merkezi	53	1327	55
Bahşılı	6	45	11
Balışeyh	3	53	10
Çelebi	1	10	-
Delice	8	66	30
Karakeçili	3	31	12
Keskin	9	98	40
Sulakyurt	2	23	18
Yahşihan	3	70	24
Toplam	88	1723	200

3. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın kuramsal temelini oluşturabilmek, araştırmayı belirlenen amaçlara ulaştırabilmek ve uygun veri toplama aracını geliştirilebilmek için ilgili literatür incelenmiştir. Elde edilen kaynaklarla, şu anda Türkiye'de yürürlükte bulunan kanun, tüzük, yönetmelik vb. hukuki metinler incelenmiş, konuyla ilgili

araştırma bulguları özetlenmiştir. Araştırma konusunda daha önce geliştirilmiş bir veri toplama aracının olup olmadığına ilişkin yapılan inceleme sonucu araştırmacıların farklı ölçekler kullandıkları tespit edilmiştir. Veri toplama aracının hazırlanması sırasında daha önceden kullanılan veri toplama araçları incelenmiş ve konu ile ilgili diğer kaynaklardan faydalanılmış; öğretim üyelerinin, konuyla ilgili uzmanların görüşlerine başvurulmuştur. Bu aşamalardan geçtikten sonra oluşturulan veri toplama aracına yapılan ön uygulama çalışmasının ardından son şekil verilmiştir.

Veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise çalışmanın amacına yönelik olarak araştırmacı tarafından hazırlanan 31 madde bulunmaktadır (Ek - 2). Veri toplama aracı okul müdürleri ve öğretmenlerin yanıtlaması bakımından iki ayrı biçimde düzenlenmiştir.

Veri toplama aracında yer alan maddelerde beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, " Her Zaman, Sık sık, Ara Sıra, Çok Nadir, Hiçbir Zaman" yönünde en olumludan, en olumsuz seçeneğe doğru azalan bir biçimde puanlanmıştır. Ölçek ile elde edilen aritmetik ortalama puanlarının derecelenmesi ve yorumlanması için istatistikteki sayıların gerçek alt ve üst değer alanı kavramından, (başka bir deyişle ölçekteki ifadelerin [seçeneklerin] içerdiği sayısal alan) hareket edilmiştir. Her bir maddeye verilen cevap kodları 1.00 ve 5.00 arasında değişmektedir. Ölçeklerde yer alan aralıkların eşit olduğu (4/5) düşüncesinden hareket edilerek seçeneklere ait sınırlar Tablo – 7’de görüldüğü gibi belirlenmiştir.

Tablo – 7

Veri Toplama Aracı Derecelendirme Ölçeği

Dereceler	Seçenekler	Sınırlar
1	Hiçbir zaman	1.00-1.80
2	Çok Nadir	1.81-2.60
3	Ara sıra	2.61-3.40
4	Sık sık	3.41-4.20
5	Her zaman	4.21-5.00

4. Geçerlik Ve Güvenirlik

Veri toplama aracının geçerlik ve güvenirlik çalışmaları için Kırıkkale il merkezi ve ilçe merkezlerindeki ilköğretim okullarından şans yoluyla belirlenen 20 okul müdürü ve 20 ğretmen olmak üzere toplam 40 kişiye veri toplama aracı uygulanmıştır. n uygulama ile toplanan veriler kullanılarak veri toplama aracının yapı geçerliği ve güvenirliğinin bir lt olan iç tutarlık katsayılarına bakılmıştır. n uygulama sonucunda elde edilen veriler ile (SPSS program kullanılarak) veri toplama aracının güvenirlik analizi yapılmıştır. EK - 3 'te güvenirlik katsayıları görülmektedir. Veri toplama aracının *Cronbach Alpha* güvenirlik katsayısı **0.93** olarak tespit edilmiştir. Analiz sonucunda 10 madde veri toplama aracından çıkarılmıştır. Veri toplama aracında belirlenen 31 maddenin kapsam geçerliliği için alanda bulunan ğretim üyelerinin ve öğretmenlerin görüşü alınmıştır. Oluşturulan veri toplama aracında dil ve slp olarak düzeltmeler yapılarak son haline getirilmiştir.

5.Verilerin Toplanması

Veri toplama aracının uygulama süreci ve aşamaları aşağıda belirtilmiştir:

1) Veri toplama aracının ilköğretim okullarında uygulanabilmesi için Milli Eğitim Bakanlığı, Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığından izin alınmıştır. İzin belgesi EK -1' dedir.

2) Veri toplama aracı, araştırma kapsamındaki okul müdürleri ve öğretmenlere araştırmacı tarafından ulaştırılmış, onlara araştırma hakkında bilgi verilmiş, veri toplama aracının nasıl doldurulacağı ile ilgili açıklamalar yapılmıştır. Yanıtlanan veri toplama araçları yine araştırmacı tarafından toplanmıştır.

3) Veri toplama aracı ğretmen ve müdürlere farklı zamanlarda uygulandığı için okullar birkaç kez ziyaret edilmiş ve veri toplama aracının sağlıklı şekilde toplanabilmesine çalışılmıştır. Bu uygulama yaklaşık olarak üç ayda tamamlanmıştır.

4) Uygulama sonucunda yapılan tasnif sırasında öğretmenlerden toplanan veri toplama araçları arasından 1-5 yıl kıdem şartına uymayanlar çıkarılarak geçersiz sayılmıştır.

6. Verilerin Analizi

İlköğretim okulu müdürleri ve öğretmenleri tarafından doldurularak geri toplanan veri toplama araçları incelenmiş, yönergeye uygun olarak doldurulanlar müdür ve öğretmenler olarak ayrı ayrı tasnif edilmiştir. Bu işlemde sonra elde edilen bilgiler bilgisayar ortamında sayısal ifadeler olarak kaydedilmiştir. Bu bilgilerin istatistiksel sonuçlara dönüştürülmesinde Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programları (SPSS- The Statistical Packet for Social Sciences 10.0) kullanılmıştır. Bu programdan faydalanılarak;

1) İlköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerinin belirlenmesi hususunda müdür ve öğretmen görüşlerinin tespit edilmesi için dağılım (%), aritmetik ortalama (\bar{X}), standart sapma (Ss) değerleri kullanılmıştır.

2) Araştırmaya katılan müdür ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığının belirlenebilmesi açısından aritmetik ortalama (\bar{X}), standart sapma (Ss) değerleri tespit edilmiş ve t-testi yapılmıştır.

3) Okul müdürlerinin görüşlerinin; kıdem ve eğitim durumları değişkenleri açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için, aritmetik ortalama (\bar{X}) ve standart sapma (Ss), t-testi, Tek Faktörlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) ve farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Scheffe testi uygulanmıştır. Yapılan araştırmada okul müdürlerinin tamamının erkek olduğu tespit edilmiş ve bu nedenle cinsiyet değişkeni ile ilgili herhangi bir analiz yapılmasına gerek duyulmamıştır.

4) Örneklem grubunu oluşturan ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerinin; cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için t-testi yapılmıştır.

5) Örneklem grubunu oluşturan ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerinin; branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için t-testi uygulanmıştır.

6) Örneklem grubunu oluşturan ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerinin; eğitim durumları değişkeni açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için Tek faktörlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) ve Scheffe testi uygulanmıştır.

BÖLÜM V

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmaya katılan okul müdürleri ve öğretmenlerden veri toplama aracı ile toplanan veriler analiz edilerek araştırmanın alt problemlerine ilişkin cevaplar aranmıştır.

1. Kişisel Bilgiler

1.1. Araştırmaya Katılan Okul Müdürlerine İlişkin Genel Bilgiler

Bu kısımda araştırma kapsamına alınan ve veri toplama aracı geçerli olarak değerlendirilen okul müdürlerine ait bilgiler yer almaktadır.

Tablo - 8

Okul Müdürlerinin Cinsiyetlerine İlişkin Bilgiler

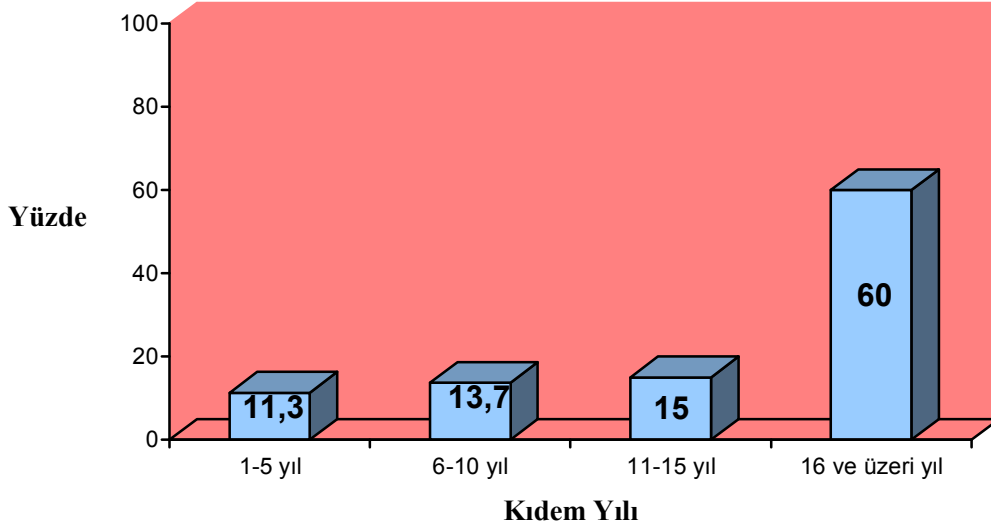
DEĞİŞKEN		N	%
Cinsiyeti	Erkek	80	100.0
	Kadın	-	-

Tablo – 8’den anlaşıldığı gibi çalışma evreni içerisinde yer alan ilköğretim okulu müdürlerinin tamamı erkektir.

Tablo - 9
Okul Müdürlerinin Yöneticilikteki Kıdemleri

Yöneticilikteki Kıdemi	N	%
1 – 5 yıl	9	11.3
6 – 10 yıl	11	13.7
11 – 15 yıl	12	15.0
16 yıl ve üstü	48	60.0
Toplam	80	100

Grafik – 1
Okul Müdürlerinin Yöneticilik Kıdemlerine Göre Dağılımı



Okul müdürleri yönetimdeki kıdemleri açısından incelendiğinde (Tablo – 9 ve Grafik - 1) müdürlerin % 11.3'ü 1-5 yıl , %13.7'i 6-10 yıl, %15'i 11-15 yıl arasında kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Örneklem grubundaki müdürlerin % 60'ının 16 yıl ve üstü yöneticilik kıdemine sahip oldukları anlaşılmaktadır.

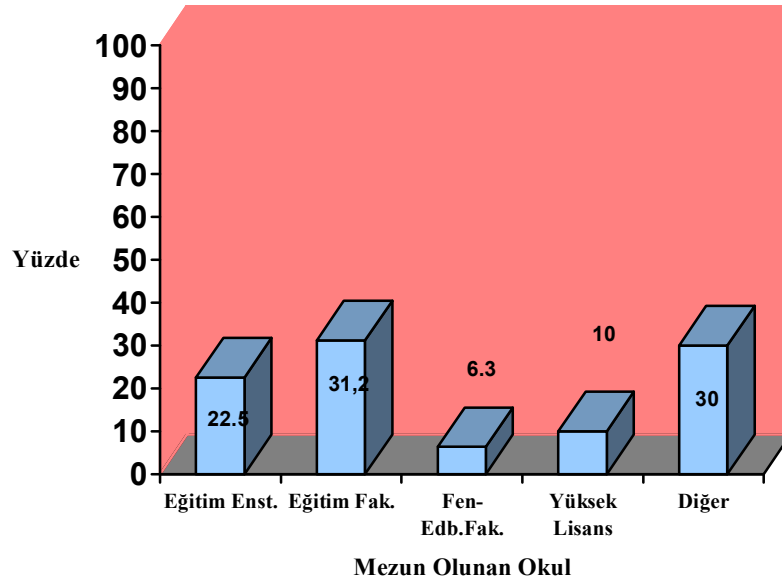
Tablo - 10

Okul Müdürlerinin Mezun Olunan Okula Göre Dağılımı

Mezun Olunan Okul	N	%
Eğitim Enstitüsü	18	22.5
Eğitim Fakültesi	25	31.2
Fen-Edebiyat Fakültesi	5	6.3
Yüksek Lisans	8	10.0
Diğer	24	30.0
Toplam	80	100

Grafik – 2

Okul Müdürlerinin Mezun Olunan Okula Göre Dağılımı



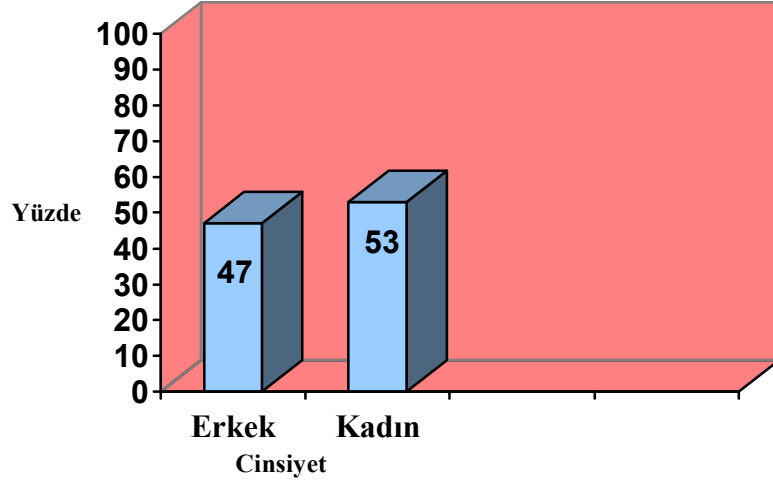
Tablo – 10 ve Grafik – 2’de görüldüğü üzere veri toplama aracını yanıtlayan okul müdürlerinin % 22.5 ’ inin (18 kişi) Eğitim Enstitüsü mezunu; % 31.2 ’ sinin (25 kişi) Eğitim Fakültesi mezunu; % 6.3’ünün (5 kişi) Fen-Edebiyat Fakültesi mezunu; % 30’unun (24 kişi) diğer (Öğretmen Yüksek Okulu, Açıköğretim Fakültesi, Lisans Tamamlama Programları, İlahiyat Fakültesi ve Güzel Sanatlar Fakültesi) eğitim kurumlarından mezun oldukları anlaşılmaktadır. Ayrıca, araştırmaya katılan okul müdürlerinin % 10’u (8 kişi) bir yüksek lisans programından mezundur.

1. 2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Genel Bilgiler

Tablo - 11
Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

CİNSİYET	N	%
Erkek	94	47.0
Kadın	106	53.0
Toplam	200	100.0

Grafik – 3
Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı



Tablo – 11 ve Grafik – 3'ten anlaşıldığı gibi araştırmaya 106 (%53) kadın, 94 (%47) erkek olmak üzere toplam 200 öğretmen katılmıştır.

Örneklem grubu seçilirken kadın-erkek oranının mümkün olduğunca birbirine yakın olmasına dikkat edilmiştir. Böylelikle, İlköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerinin belirlenmesinde bir alt problem olarak verilen "cinsiyete göre anlamlı bir fark olup olmadığı" cinsiyet değişkeninin birbirine yakınlığı alınacak sonuçların güvenilirliğini artıracığı düşünülmüştür.

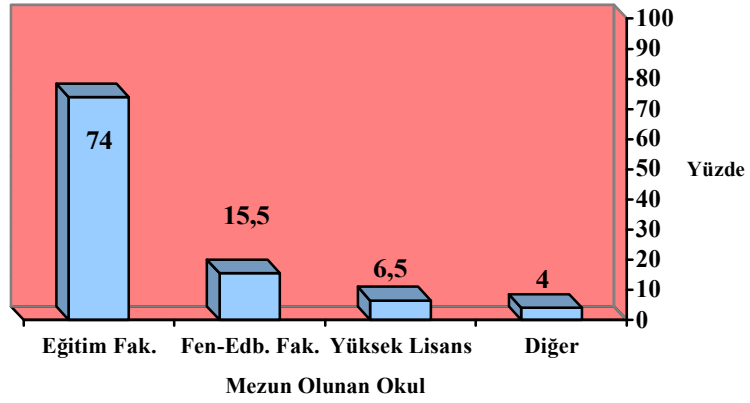
Tablo - 12

Öğretmenlerin Mezun Olunan Okula Göre Dağılımı

Mezun Olunan Okul	N	%
Eğitim Fakültesi	148	74.0
Fen-Edebiyat Fakültesi	31	15.5
Yüksek Lisans	13	6.5
Diğer	8	4.0
Toplam	200	100.0

Grafik - 4

Öğretmenlerin Mezun Olunan Okula Göre Dağılımı

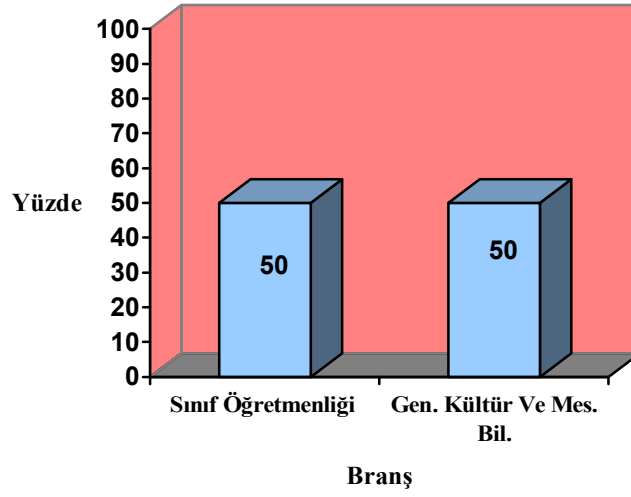


Tablo-12 ve Grafik-4'te görüldüğü gibi öğretmenlerin mezun oldukları okul durumları incelendiğinde, örneklem grubunun %74'nün eğitim fakültesi, % 15.5'nin fen-edebiyat fakültesi mezunu oldukları görülmektedir. Örneklem grubunu oluşturan toplam 200 öğretmenin 13'ü (%6.5) yüksek lisans eğitimi almıştır.

Tablo -13
Öğretmenlerin Branşları

BRANŞ	N	%
Sınıf Öğretmenliği	100	50.0
Genel Kültür ve Meslek Bilgisi	100	50.0
Toplam	200	100.0

Grafik - 5
Öğretmenlerin Branşlara Göre Dağılımı



Tablo 13 ve Grafik 5'te görüldüğü gibi araştırmaya katılan 200 öğretmenin 100' sınıf öğretmeni, geri kalan 100'ü ise genel kültür ve meslek bilgisi öğretmenidir.

2. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin, Okul Müdürlerinin Görüşleri

Araştırmanın birinci alt probleminde “ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin, okul müdürlerinin görüşleri nedir?” sorusu sorulmuştur. Bu soruya yanıt bulabilmek amacıyla 31 maddeden oluşan veri toplama aracı okul müdürlerine uygulanmıştır.

Tablo-14’te okul müdürlerinin veri toplama aracındaki maddelere verdikleri yanıtların hesaplanan aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmaktadır. Okul müdürlerinin örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine yönelik kendi değerlendirmelerinin aritmetik ortalama değerleri; (3.34 – 4.76) arasında değişmektedir. Genel aritmetik ortalama ise: ($\bar{X} = 4.30$) olarak bulunmuştur. Bu veriler doğrultusunda okul müdürlerinin kendi değerlendirmelerine göre, örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerini **her zaman** sergileyebildiği sonucuna ulaşılabilir.

Tablo – 14
Okul Müdürlerinin Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin Müdür Görüşleri

Madde	Hiçbir Zaman		Çok Nadir		Ara sıra		Sık sık		Her Zaman		N	\bar{X}	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
M1	-	-	-	-	19	23.8	33	41.3	28	35.0	80	4.11	.76
M2	-	-	4	5.0	18	22.5	29	36.3	29	36.3	80	4.04	.89
M3	-	-	4	5.0	3	3.8	19	23.8	54	67.5	80	4.54	.80
M4	-	-	2	2.5	22	27.5	29	36.3	27	33.8	80	4.01	.85
M5	-	-	1	1.3	14	17.5	25	31.3	40	50.0	80	4.30	.80
M6	1	1.3	1	1.3	15	18.8	30	37.5	33	41.3	80	4.16	.86
M7	-	-	-	-	7	8.8	25	31.3	48	60.0	80	4.51	.66
M8	-	-	1	1.3	10	12.5	26	32.5	43	53.8	80	4.39	.76
M9	1	1.3	-	-	11	13.8	28	35.0	40	50.0	80	4.33	.81

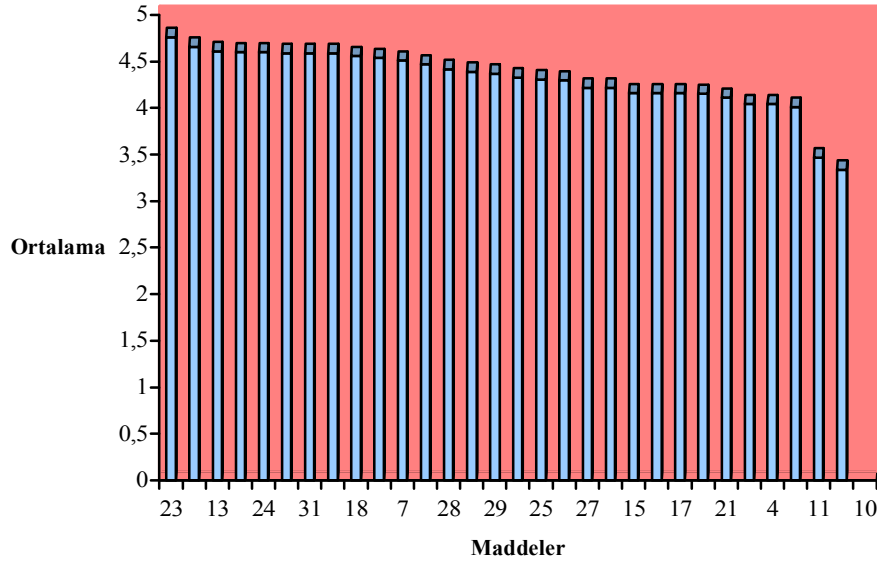
Tablo – 14 (Devamı)
Okul Müdürlerinin Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Becerilerine
İlişkin Müdür Görüşleri

Madde	Hiçbir Zaman		Çok Nadir		Ara sıra		Sık sık		Her Zaman		N	\bar{X}	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
M10	2	2.5	7	8.8	45	56.2	14	17.5	12	15	80	3.34	.93
M11	-	-	3	3.8	17	21.3	34	42.5	26	32.5	80	4.04	.83
M12	-	-	2	2.5	9	11.3	38	47.5	31	38.8	80	4.22	.75
M13	-	-	-	-	3	3.8	25	31.3	52	65.0	80	4.61	.56
M14	-	-	-	-	3	3.8	26	32.5	51	63.8	80	4.60	.57
M15	-	-	-	-	16	20.0	30	37.5	34	42.5	80	4.22	.76
M16	-	-	7	8.8	38	47.5	25	31.3	10	12.5	80	3.47	.83
M17	-	-	3	3.8	14	17.5	30	37.5	33	41.3	80	4.16	.85
M18	-	-	1	1.3	9	11.3	14	17.5	56	70.0	80	4.56	.74
M19	-	-	1	1.3	1	1.3	28	35	50	62.5	80	4.59	.59
M20	-	-	1	1.3	17	21.3	30	37.5	32	40	80	4.16	.80
M21	-	-	1	1.3	17	21.3	31	38.8	31	38.8	80	4.15	.80
M22	-	-	-	-	7	8.8	28	35	45	56.3	80	4.47	.66
M23	-	-	-	-	3	3.8	13	16.3	64	80	80	4.76	.51
M24	-	-	-	-	7	8.8	18	22.5	55	68.8	80	4.60	.65
M25	-	-	-	-	13	16.3	29	36.3	38	47.5	80	4.31	.74
M26	-	-	-	-	6	7.5	25	31.3	49	61.3	80	4.54	.64
M27	-	-	1	1.3	11	13.8	31	38.8	37	46.3	80	4.30	.75
M28	-	-	1	1.3	9	11.3	25	31.3	45	56.3	80	4.42	.74
M29	-	-	1	1.3	12	15.0	23	28.8	44	55	80	4.37	.79
M30	-	-	1	1.3	2	2.5	20	25	57	71.3	80	4.66	.59
M31	-	-	1	1.3	7	8.8	16	20	56	70	80	4.59	.71
ORTALAMA											80	4.30	.74

Okul müdürlerinin veri toplama aracına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları büyükten küçüğe doğru sıralaması Grafik- 6’da gösterilmiştir.

Grafik – 6

Okul Müdürlerinin Veri Toplama Aracına Verdikleri Yanıtların Aritmetik Ortalamalarının Sıralaması



Okul müdürlerinin örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerinin değerlendirildiği 31 maddenin aritmetik ortalamalarına bakıldığında 23, 30, 13, 14, 24, 19, 31, 18, 3, 26, 7, 22, 28, 8, 29, 9, 25, 5, 27, 12 ve 15. maddelerde belirtilen becerileri **her zaman**; 6, 17, 20, 21, 1, 11, 2, 4 ve 16. maddelerde belirtilen becerileri **sık sık**; 10. maddede belirtilen beceriyi ise **ara sıra** yaptıklarını belirttikleri görülmüştür.

Yapılan analiz sonucunda veri toplama aracındaki maddelere ilişkin dağılım incelenmiştir. Bu maddeler ortalamalarına göre büyükten küçüğe doğru sıralandığında aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır :

23. maddede “**Öğretmenlerle olan ilişkilerimde tarafsız ve adil davranırım.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 80’i her zaman, % 16’sı ise sık sık yanıtını vermişlerdir. Okul müdürlerinin

yalnızca % 4'ü bu ifadeye ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.76$) kategorisindedir.

30. maddede “**Öğretmenlerle olan ilişkilerimde olumlu ve teşvik ediciyimdir.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 71'i her zaman ve % 25'i sık sık nadir olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.66$) kategorisindedir.

13. maddedeki “**Okulumda çalışan öğretmenlere kendilerine saygı duyduğumu hissettirim.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin %65'i her zaman ve % 31'i ise sık sık olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.61$) kategorisindedir.

14. maddede bulunan “**Öğretmeni denetlerken meslekî gelişim amacını gözetirim.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin %64'ü her zaman ve % 33' ü ise sık sık olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.60$) kategorisindedir.

24. maddede “**Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkür ederim.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 69'u her zaman, % 23'ü sık sık ve % 9'u ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.60$) kategorisindedir.

19. maddede bulunan “**Karşılaştıkları sorunların çözümünde öğretmenlere rehberlik yaparım.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin %63'ü her zaman ve % 35' i ise sık sık olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.59$) kategorisindedir.

31. maddede “ **Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklarım.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin %70’i her zaman, % 20’si sık sık ve % 10’ u ara sıra – çok nadir olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.59$) kategorisindedir.

18. maddede bulunan “**Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, kararı ortak veririm.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 70’ i her zaman, % 18’ i ise sık sık ve % 11’i arasına olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.56$) kategorisindedir.

3. maddede bulunan “**Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösteririm.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 68’i her zaman, % 24’ ü sık sık, % 4’ü ara sıra ve % 5’i çok nadir olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.54$) kategorisindedir.

26. maddede bulunan “**Demokratik davranışlarımla öğretmenlere örnek olmaya çalışırım.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin %61’si her zaman, % 31’i sık sık ve % 8’i ise ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.54$) kategorisindedir.

7. maddede bulunan “**Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarımla örnek olurum.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin %60’ı her zaman, % 31’ i sık sık ve % 9’u ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.51$) kategorisindedir.

22. maddede bulunan “ **Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanması için çaba harcarım.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 56’sı her zaman, % 35’ i sık sık ve % 9’u ara sıra olarak

görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.47$) kategorisindedir.

28. maddede bulunan “**Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcarım**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 56 ‘sı her zaman, % 31’ i sık sık ve % 11 ‘i ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.42$) kategorisindedir.

8. maddede bulunan “**Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi veririm.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 54’ü her zaman, % 33 ‘ ü sık sık ve % 13’ ü ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.39$) kategorisindedir.

29. maddede bulunan “**Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler veririm.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 55’i her zaman, % 29’ u sık sık ve % 15 ‘i ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.37$) kategorisindedir.

9. maddede bulunan “**Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemlerim.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 50’si her zaman, % 35 ‘ ü sık sık ve % 14’ü ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.33$) kategorisindedir.

25. maddede “**Okul–veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi veririm.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin %48’i her zaman, %36’sı sık sık ve %16’sı ara sıra biçiminde görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.31$) kategorisindedir.

5. maddede bulunan “**Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağladım.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 50’si her zaman, % 31’ i sık sık ve % 18 ’i ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.30$) kategorisindedir.

27. maddede bulunan “**Öğretmenlere okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi veririm.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 46’sı her zaman, % 39’ u sık sık ve % 14 ’ü ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.30$) kategorisindedir.

12. maddede bulunan “**Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcarım.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 39’u her zaman, % 48’ i sık sık ve % 11 ’i ara sıra-çok nadir olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.22$) kategorisindedir.

15. maddede bulunan “**Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olurum.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 43’ü her zaman, % 38’ i sık sık ve % 20 ’si ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **her zaman** ($\bar{X} = 4.22$) kategorisindedir.

6. maddede bulunan “**Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlarım.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 41’i her zaman, % 38’ i sık sık ve % 19 ’i ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 4.16$) kategorisindedir.

17. maddede bulunan “**Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive ederim.**” ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 41’i her zaman, % 38’ i sık sık, % 18 ’i ara sıra ve % 4’ü çok nadir

olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 4.16$) kategorisindedir.

20. maddede bulunan **“Öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında öğretmenleri bilgilendiririm.”** ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 40’ı her zaman, % 38’ i sık sık ve % 21 ’i ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 4.16$) kategorisindedir.

21. maddede bulunan **“Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenlere bilgi veririm.”** ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 40’ı her zaman, % 40’ı sık sık ve % 21 ’i ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 4.15$) kategorisindedir.

1. maddede bulunan **“Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi veririm.”** ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 35’i her zaman, % 41’ i sık sık ve % 24 ’ü ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 4.11$) kategorisindedir.

2. maddede bulunan **“Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklarım.”** ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 36’sı her zaman, % 36’ sı sık sık, % 23 ’i ara sıra ve % 5’i çok nadir olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 4.04$) kategorisindedir.

4. maddede bulunan **“Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendiririm.”** ifadesi araştırmaya katılan okul müdürlerine sorulmuş ve müdürlerin % 34’ü her zaman, % 36’ sı sık sık ve % 28 ’i ara sıra olarak görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 4.01$) kategorisindedir.

11. maddede bulunan “**Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olurum.**” ifadesi araştırmaya katılan okul m¼d¼rlerine sorulmuş ve m¼d¼rlerin % 33’¼ her zaman, % 43 ’¼ sık sık, % 21’i ara sıra ve % 4’¼ çok nadir olarak g¼r¼ř belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 4.01$) kategorisindedir.

16. maddede bulunan “**Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler d¼zenlerim.**” ifadesi araştırmaya katılan okul m¼d¼rlerine sorulmuş ve m¼d¼rlerin % 13’¼ her zaman, % 31’ i sık sık, % 48 ’i ara sıra, % 9’u çok nadir olarak g¼r¼ř belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.47$) kategorisindedir.

10. maddede bulunan “**¼ğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi i¼in ¼eřitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) d¼zenlerim.**” ifadesi araştırmaya katılan okul m¼d¼rlerine sorulmuş ve m¼d¼rlerin % 15’i her zaman, % 18’ i sık sık, % 56’¼ ara sıra, % 9’u çok nadir ve % 3’¼ hi¼bir zaman olarak g¼r¼ř belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.34$) kategorisindedir.

Okul m¼d¼rleri veri toplama aracındaki maddelere ağırlıklı olarak **her zaman** ve **sık sık** yanıtını vermişlerdir. M10-*¼ğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi i¼in ¼eřitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) d¼zenlerim* ($\bar{X} = 3.34$), maddesi diğerlerine g¼re en d¼ř¼k ortalamayı g¼stermektedir. Okul m¼d¼rleri kendi değerlendirmelerine g¼re ¼ğretmenler arasında iyi iş ilişkilerinin gelişmesi i¼in ara sıra etkinlik d¼zenlemektedirler. Veri toplama aracında en y¼ksek değerde sahip madde M23- *¼ğretmenlerle olan ilişkilerimde tarafsız ve adil davranırım* ($\bar{X} = 4.76$) maddesidir. Okul y¼neticileri ¼rg¼tsel sosyalleşme s¼recini yaşayan yeni ¼ğretmene karşı her zaman tarafsız ve adil davrandıklarını belirtmektedirler.

3. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin, Öğretmenlerin Görüşleri

Araştırmanın ikinci alt probleminde “ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin, öğretmenlerin görüşleri nedir?” sorusu sorulmuştur. Bu doğrultuda 31 maddeden oluşan veri toplama aracı örneklem grubunu oluşturan öğretmenlere uygulanmıştır.

Tablo -15’te öğretmenlerin veri toplama aracındaki maddelere verdikleri yanıtların hesaplanan aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmaktadır. Okul müdürlerinin örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin aritmetik ortalama değerleri; (2.82 – 4.11) arasında değişmektedir. Genel aritmetik ortalama ise: ($\bar{X} = 3.69$) olarak bulunmuştur. Buna göre öğretmenler okul müdürlerinin örgütsel sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerini **sık sık** sergilediklerini ifade etmektedirler.

Tablo – 15
İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Hiçbir Zaman		Çok Nadir		Ara sıra		Sık sık		Her Zaman		N	\bar{X}	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
M1	1	.5	9	4.5	71	35.5	50	25.0	69	34.5	200	3.88	.96
M2	5	2.5	20	10.0	67	33.5	50	25.0	58	29.0	200	3.68	1.07
M3	14	7.0	25	12.5	48	24.0	56	28.0	57	28.5	200	3.58	1.22
M4	5	2.5	21	10.5	69	34.5	55	27.5	50	25.0	200	3.62	1.05
M5	11	5.5	15	7.5	52	26.0	52	26.0	70	35.0	200	3.78	1.17
M6	20	10.0	28	14.0	59	29.5	51	25.5	42	21.0	200	3.34	1.24
M7	15	7.5	18	9.0	46	23.0	58	29.0	63	31.5	200	3.68	1.22
M8	4	2.0	16	8.0	59	29.5	51	25.5	70	35.0	200	3.83	1.06
M9	1	.5	7	3.5	40	20.0	73	36.5	79	39.5	200	4.11	.88
M10	31	15.5	52	26.0	61	30.5	35	17.5	21	10.5	200	2.82	1.20

Tablo – 15 (Devamı)
İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Hiçbir Zaman		Çok Nadir		Ara sıra		Sık sık		Her Zaman		N	\bar{X}	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
M11	21	10.5	39	19.5	52	26.0	50	25.0	38	19.0	200	3.23	1.26
M12	6	3.0	22	11.0	49	24.5	66	33.0	57	28.5	200	3.73	1.08
M13	5	2.5	15	7.5	40	20.0	56	28.0	84	42.0	200	3.99	1.07
M14	11	5.5	11	5.5	56	28.0	50	25.0	72	36.0	200	3.80	1.15
M15	14	7.0	28	14.0	49	24.5	62	31.0	47	23.5	200	3.50	1.20
M16	32	16.0	35	17.5	68	34.0	36	18.0	29	14.5	200	2.97	1.26
M17	26	13.0	36	18.0	58	29.0	41	20.5	39	19.5	200	3.16	1.29
M18	2	1.0	22	11.0	46	23.0	55	27.5	75	37.5	200	3.89	1.06
M19	4	2.0	22	11.0	43	21.5	66	33.0	65	32.5	200	3.83	1.07
M20	2	1.0	17	8.5	53	26.5	59	29.5	69	34.5	200	3.88	1.02
M21	3	1.5	13	6.5	57	28.5	59	29.5	68	34.0	200	3.88	1.01
M22	8	4.0	15	7.5	42	21.0	67	33.5	68	34.0	200	3.86	1.09
M23	11	5.5	17	8.5	33	16.5	50	20.0	89	44.5	200	3.94	1.20
M24	6	3.0	15	7.5	34	17.0	49	24.5	96	48.0	200	4.07	1.11
M25	5	2.5	12	6.0	53	26.5	63	31.5	67	33.5	200	3.88	1.03
M26	7	3.5	18	9.0	46	23.0	53	26.5	76	38.0	200	3.86	1.13
M27	10	5.0	20	10.0	54	27.0	62	31.0	54	27.0	200	3.65	1.13
M28	14	7.0	25	12.5	57	28.5	56	28.0	48	24.0	200	3.49	1.19
M29	6	3.0	21	10.5	50	25.0	65	32.5	58	29.0	200	3.74	1.08
M30	10	5.0	16	8.0	42	21.0	62	31.0	70	35.0	200	3.83	1.14
M31	6	3.0	19	9.5	36	18.0	62	31.0	77	38.5	200	3.93	1.10
ORTALAMA											200	3.69	1.12

İlköğretim okulu müdürlerinin örgütsel sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerine yönelik öğretmenlerin değerlendirmelerinin aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde 9, 24, 13, 23, 31, 18, 1, 20, 21, 25, 26, 22, 8, 30, 19, 5, 29, 12, 14, 7, 2, 27, 4, 3, 28 ve 15. maddelerin **sık sık** kategorisinde yer aldığı ; 6, 11, 17, 16 ve 10. maddelerin **ara sıra** kategorisinde yer aldığı görülmüştür.

Veri toplama aracındaki maddelere ilişkin dağılım incelenerek bu maddelerin ortalamaları büyükten küçüğe doğru sıralanmış ve aşağıda açıklanmıştır :

9. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 39.5’i her zaman, % 36.5’i sık sık, % 20’si ara sıra, % 3.5’i çok nadir olarak görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 4.11$) kategorisindedir.

24. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 48’i her zaman, % 24.5’i sık sık, % 17’si ara sıra ve % 10.5’i çok nadir - hiçbir zaman olarak görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 4.07$) kategorisindedir.

13. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 42’si her zaman, % 28’i sık sık, % 20’si ara sıra, % 7.5’i çok nadir şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.99$) kategorisindedir.

23. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 44.5’i her zaman, % 25’i sık sık, % 16.5’i ara sıra, % 8.5’i çok nadir ve %5.5’i hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.94$) kategorisindedir.

31. maddede bulunan; okul müdürü, **“Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 38.5’i her zaman, % 31’i sık sık, % 18’i ara sıra, % 12.5’i çok nadir-hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.93$) kategorisindedir.

18. maddede bulunan; okul müdürü, **“Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 37.5’i her zaman, % 27.5’i sık sık, % 23’ü ara sıra, % 11’i çok nadir şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.89$) seçeneğine denk gelmektedir. Özkan’ın (2004) okul yöneticilerinin görevlerine yönelik yaptığı araştırmasında yer alan “Okulda eğitim öğretimle ilgili alınacak kararlara katılmamı sağlar.” maddesine öğretmenler %29.6’sı tamamen katılmakta, %22.8’i ise oldukça katılmaktadırlar. Bu iki bulgu karşılaştırıldığı zaman okul müdürlerinin okuldaki kararların alınmasında yeni öğretmenlerin de fikirlerini alarak, onların sosyalleşmesine yardımcı olduğu sonucuna ulaşılabilir.

1. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 34.5’i her zaman, % 25’i sık sık, % 35.5’i ara sıra, % 5’i çok nadir-hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.88$) kategorisindedir.

20. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin %34.5’i her zaman, % 29.5’i sık sık, % 26.5’i ara sıra, % 9.5’i çok nadir-hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.88$) kategorisindedir.

21. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 34’ü her zaman, % 29.5’i sık sık, % 28.5’i ara sıra, % 6.5’i çok nadir şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.88$) kategorisindedir.

25. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okul–veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 33.5’i her zaman, % 31.5’ ü sık sık, % 26.5’i ara sıra, %6’sı çok nadir şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.88$) kategorisindedir.

26. maddede bulunan; okul müdürü, **“Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 38’i her zaman, % 26.5’i sık sık, % 23’ü ara sıra, %9’u çok nadir şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.86$) kategorisindedir.

22. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 34’ü her zaman, % 33.5’i sık sık, % 21’i ara sıra, %7.5’i çok nadir şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.86$) kategorisindedir.

8. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 35’i her zaman, % 25.5’i sık sık, %29.5’i ara sıra, % 10’u çok nadir- hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.83$) kategorisindedir.

30. maddede bulunan; okul müdürü, **“İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 35’i her zaman, % 31’i sık sık, % 21’i ara sıra, % 13’ü çok nadir-hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.83$) kategorisindedir.

19. maddede bulunan; okul müdürü, **“Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 32.5’i her zaman, % 33’ü sık sık, % 21.5’i ara sıra, % 11’i çok nadir şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.83$) kategorisindedir.

14. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 36’sı her zaman, % 25’i sık sık, % 28’i ara sıra, % 11’i çok nadir-hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.80$) kategorisindedir.

5. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 35’i her zaman, % 26’sı sık sık, % 26’sı ara sıra, % 7.5’i çok nadir ve % 5.5’i hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.78$) olarak görülmektedir. Kartal (2003, 130)’ın yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeyini araştırdığı çalışmasında “meslekte ilerleme için gerekli olanaklar sağlanıyor” sorusuna verilen yanıt ara sıra’dır. Örgütsel sosyalleşmenin gerçekleşebilmesi için kişilerin mesleki becerilerinin geliştirilerek yetiştirilmeleri oldukça önemlidir.

29. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 29’u her zaman, % 32.5’i sık sık, % 25’i ara sıra, % 13.5’i çok

nadir –hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.74$) kategorisindedir.

12. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 28.5’i her zaman, % 33’ ü sık sık, % 24.5’i ara sıra, %11’i çok nadir şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.73$) kategorisindedir.

7. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 31.5’i her zaman, % 29’u sık sık, % 23’ü ara sıra, %16.5’i çok nadir-hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.68$) kategorisindedir.

2. maddede bulunan; okul müdürü, **“Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklar.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 29’u her zaman, % 25’i sık sık, % 33.5’i ara sıra, %12.5’i çok nadir-hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.68$) kategorisindedir. Ancak katılımcıların dörtte birinin bu maddeye **ara sıra** olarak yanıt vermeleri dikkat çekicidir.

27. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 27’si her zaman, % 31’i sık sık, % 27’ si ara sıra, % 10’u çok nadir ve % 5’i hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.65$) kategorisindedir.

4. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 25’i her zaman, % 27.5’i sık sık, % 34.5’i ara sıra, % 13’ü çok nadir-hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.62$) kategorisindedir.

3. maddede bulunan; okul müdürü, **“Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir .”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 28.5’i her zaman, % 28’i sık sık, % 24’ü ara sıra, % 12.5’i çok nadir ve %7’si hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.58$) kategorisindedir.

15. maddede bulunan; okul müdürü, **“Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere sorulmuş ve öğretmenlerin % 23.5’i her zaman, % 31’i sık sık, % 24.5’i ara sıra, % 14’ü çok nadir ve %7’si hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.50$) kategorisindedir. Özkan (2004) “Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Okul Yöneticilerinin Görevlerine İlişkin Algıları “ adlı araştırmasına katılan öğretmenlerin “Okul müdürü eğitsel kol faaliyetleri hakkında bilgi verir.” maddesine %39.5 oranında orta düzeyde katıldıkları, az katılanların ve hiç katılmayanların toplam oranının ise %31.3 olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular açısından alınan sonuçlar birbiri ile örtüşmektedir. Buna göre okul müdürlerinin eğitsel kol faaliyetlerinde göreve yeni başlayan öğretmenlere yardımcı oldukları belirtilebilir.

28. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 24’ü her zaman, % 28’i sık sık, % 28.5’i ara sıra, % 12.5’i çok nadir ve %7’si hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **sık sık** ($\bar{X} = 3.49$) kategorisindedir.

6. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 21’i her zaman, % 25.5’i sık sık, % 29.5’i ara sıra, % 14’ü çok nadir ve % 10’u hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **ara sıra** ($\bar{X} = 3.34$) kategorisindedir.

11. maddede bulunan; okul müdürü, **“Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayımlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 19’u her zaman, % 25’i sık sık, % 26’sı ara sıra, % 19.5’i çok nadir ve % 10.5’i hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **ara sıra** ($\bar{X} = 3.23$) kategorisindedir.

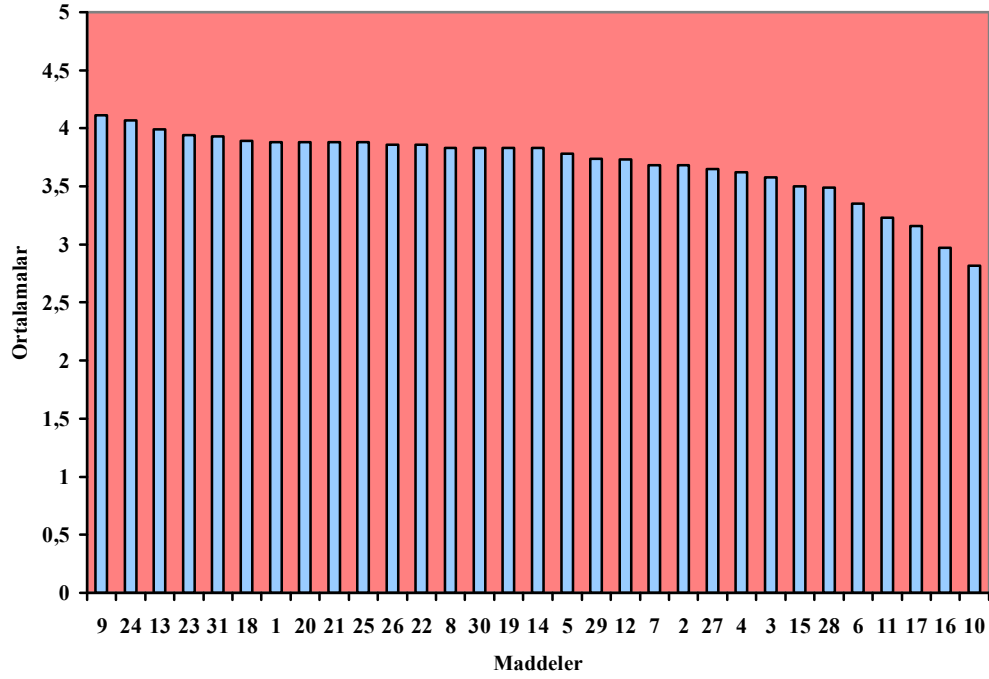
17. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 19.5’i her zaman, % 20.5’i sık sık, % 29’u ara sıra, % 18’i çok nadir ve % 13’ü hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **ara sıra** ($\bar{X} = 3.16$) kategorisindedir.

16. maddede bulunan; okul müdürü, **“Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 14.5’i her zaman, % 18’i sık sık, % 34’ü ara sıra, % 17.5’i çok nadir ve %16’sı hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **ara sıra** ($\bar{X} = 2.97$) kategorisindedir.

10. maddede bulunan; okul müdürü, **“Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi) düzenler.”** ifadesi araştırmaya katılan öğretmenlere yöneltildiğinde öğretmenlerin % 10.5’i her zaman, % 17.5’i sık sık, % 30.5’i ara sıra, % 26’sı çok nadir ve %15.5’i hiçbir zaman şeklinde görüş belirtmişlerdir. Aritmetik ortalamalar açısından

incelendiğinde bu maddenin aritmetik ortalaması **ara sıra** ($\bar{X} = 2.82$) kategorisindedir. Öğretmenlerin veri toplama aracına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları büyükten küçüğe doğru sıralanarak Grafik 7’de gösterilmiştir.

Grafik – 7
Öğretmenlerin Veri Toplama Aracına Verdikleri Yanıtların Aritmetik Ortalama Sıralaması



Öğretmenlerin, müdürlerin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin veri toplama aracındaki ifadelerine verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerinin **sık sık** ve **ara sıra** düzeyinde olduğu görülmektedir.

4. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Sosyalleştirme Stratejilerini Kullanma Becerilerine İlişkin Öğretmen Ve Müdür Görüşlerinin Karşılaştırılması

Araştırmanın üçüncü alt probleminde “ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin, öğretmenlerin ve ilköğretim okulu müdürlerinin görüşleri arasında anlamlı bir fark var mıdır?” sorusu sorulmuştur. Bu doğrultuda araştırmaya katılan müdür ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığının incelenmesi için t-testi yapılmıştır. Tablo – 16’da öğretmen ve müdür görüşlerine ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve t-testi sonuçları bulunmaktadır.

Tablo - 16
Okul Müdürleri Ve Öğretmen Görüşlerine Yönelik t Testi Sonuçları

Maddeler	Görev	N	\bar{X}	Ss	T	Sd	P																																																																																																																				
1.Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.11	.76	1.898	278	.059																																																																																																																				
	Öğretmen	200	3.89	.96				2.Eleştirelilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklar.	Müdür	80	4.04	.89	2.635	278	.009*	Öğretmen	200	3.68	1.07	3.Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir	Müdür	80	4.54	.80	6.450	278	.000*	Öğretmen	200	3.9	1.22	4.Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	Müdür	80	4.01	.85	2.977	278	.003*	Öğretmen	200	3.62	1.05	5.Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Müdür	80	4.30	.80	3.689	278	.000*	Öğretmen	200	3.78	1.17	6.Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşımları için ortam hazırlar.	Müdür	80	4.16	.86	5.471	278	.000*	Öğretmen	200	3.34	1.24	7.Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Müdür	80	4.51	.66	5.780	278	.000*	Öğretmen	200	3.68	1.22	8.Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.39	.76	4.249	278	.000*	Öğretmen	200	3.84	1.06	9.Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Müdür	80	4.33	.81	1.892	278	.060	Öğretmen	200	4.11	.88	10. Öğretmenler arasında iyi ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Müdür	80	3.34	.93	3.490	278	.000*	Öğretmen	200	2.82	1.20	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*
2.Eleştirelilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklar.	Müdür	80	4.04	.89	2.635	278	.009*																																																																																																																				
	Öğretmen	200	3.68	1.07				3.Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir	Müdür	80	4.54	.80	6.450	278	.000*	Öğretmen	200	3.9	1.22	4.Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	Müdür	80	4.01	.85	2.977	278	.003*	Öğretmen	200	3.62	1.05	5.Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Müdür	80	4.30	.80	3.689	278	.000*	Öğretmen	200	3.78	1.17	6.Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşımları için ortam hazırlar.	Müdür	80	4.16	.86	5.471	278	.000*	Öğretmen	200	3.34	1.24	7.Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Müdür	80	4.51	.66	5.780	278	.000*	Öğretmen	200	3.68	1.22	8.Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.39	.76	4.249	278	.000*	Öğretmen	200	3.84	1.06	9.Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Müdür	80	4.33	.81	1.892	278	.060	Öğretmen	200	4.11	.88	10. Öğretmenler arasında iyi ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Müdür	80	3.34	.93	3.490	278	.000*	Öğretmen	200	2.82	1.20	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*	Öğretmen	200	3.23	1.26								
3.Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir	Müdür	80	4.54	.80	6.450	278	.000*																																																																																																																				
	Öğretmen	200	3.9	1.22				4.Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	Müdür	80	4.01	.85	2.977	278	.003*	Öğretmen	200	3.62	1.05	5.Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Müdür	80	4.30	.80	3.689	278	.000*	Öğretmen	200	3.78	1.17	6.Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşımları için ortam hazırlar.	Müdür	80	4.16	.86	5.471	278	.000*	Öğretmen	200	3.34	1.24	7.Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Müdür	80	4.51	.66	5.780	278	.000*	Öğretmen	200	3.68	1.22	8.Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.39	.76	4.249	278	.000*	Öğretmen	200	3.84	1.06	9.Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Müdür	80	4.33	.81	1.892	278	.060	Öğretmen	200	4.11	.88	10. Öğretmenler arasında iyi ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Müdür	80	3.34	.93	3.490	278	.000*	Öğretmen	200	2.82	1.20	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*	Öğretmen	200	3.23	1.26																				
4.Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	Müdür	80	4.01	.85	2.977	278	.003*																																																																																																																				
	Öğretmen	200	3.62	1.05				5.Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Müdür	80	4.30	.80	3.689	278	.000*	Öğretmen	200	3.78	1.17	6.Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşımları için ortam hazırlar.	Müdür	80	4.16	.86	5.471	278	.000*	Öğretmen	200	3.34	1.24	7.Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Müdür	80	4.51	.66	5.780	278	.000*	Öğretmen	200	3.68	1.22	8.Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.39	.76	4.249	278	.000*	Öğretmen	200	3.84	1.06	9.Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Müdür	80	4.33	.81	1.892	278	.060	Öğretmen	200	4.11	.88	10. Öğretmenler arasında iyi ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Müdür	80	3.34	.93	3.490	278	.000*	Öğretmen	200	2.82	1.20	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*	Öğretmen	200	3.23	1.26																																
5.Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Müdür	80	4.30	.80	3.689	278	.000*																																																																																																																				
	Öğretmen	200	3.78	1.17				6.Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşımları için ortam hazırlar.	Müdür	80	4.16	.86	5.471	278	.000*	Öğretmen	200	3.34	1.24	7.Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Müdür	80	4.51	.66	5.780	278	.000*	Öğretmen	200	3.68	1.22	8.Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.39	.76	4.249	278	.000*	Öğretmen	200	3.84	1.06	9.Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Müdür	80	4.33	.81	1.892	278	.060	Öğretmen	200	4.11	.88	10. Öğretmenler arasında iyi ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Müdür	80	3.34	.93	3.490	278	.000*	Öğretmen	200	2.82	1.20	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*	Öğretmen	200	3.23	1.26																																												
6.Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşımları için ortam hazırlar.	Müdür	80	4.16	.86	5.471	278	.000*																																																																																																																				
	Öğretmen	200	3.34	1.24				7.Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Müdür	80	4.51	.66	5.780	278	.000*	Öğretmen	200	3.68	1.22	8.Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.39	.76	4.249	278	.000*	Öğretmen	200	3.84	1.06	9.Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Müdür	80	4.33	.81	1.892	278	.060	Öğretmen	200	4.11	.88	10. Öğretmenler arasında iyi ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Müdür	80	3.34	.93	3.490	278	.000*	Öğretmen	200	2.82	1.20	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*	Öğretmen	200	3.23	1.26																																																								
7.Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Müdür	80	4.51	.66	5.780	278	.000*																																																																																																																				
	Öğretmen	200	3.68	1.22				8.Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.39	.76	4.249	278	.000*	Öğretmen	200	3.84	1.06	9.Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Müdür	80	4.33	.81	1.892	278	.060	Öğretmen	200	4.11	.88	10. Öğretmenler arasında iyi ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Müdür	80	3.34	.93	3.490	278	.000*	Öğretmen	200	2.82	1.20	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*	Öğretmen	200	3.23	1.26																																																																				
8.Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.39	.76	4.249	278	.000*																																																																																																																				
	Öğretmen	200	3.84	1.06				9.Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Müdür	80	4.33	.81	1.892	278	.060	Öğretmen	200	4.11	.88	10. Öğretmenler arasında iyi ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Müdür	80	3.34	.93	3.490	278	.000*	Öğretmen	200	2.82	1.20	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*	Öğretmen	200	3.23	1.26																																																																																
9.Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Müdür	80	4.33	.81	1.892	278	.060																																																																																																																				
	Öğretmen	200	4.11	.88				10. Öğretmenler arasında iyi ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Müdür	80	3.34	.93	3.490	278	.000*	Öğretmen	200	2.82	1.20	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*	Öğretmen	200	3.23	1.26																																																																																												
10. Öğretmenler arasında iyi ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Müdür	80	3.34	.93	3.490	278	.000*																																																																																																																				
	Öğretmen	200	2.82	1.20				11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*	Öğretmen	200	3.23	1.26																																																																																																								
11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Müdür	80	4.04	.83	5.326	278	.000*																																																																																																																				
	Öğretmen	200	3.23	1.26																																																																																																																							

(*) işaretli farkın anlamlı olduğunu göstermektedir. (p<0.05)

Tablo – 16 (Devamı)
Okul Müdürleri Ve Öğretmen Görüşlerine Yönelik t Testi Sonuçları

Maddeler	Görev	N	\bar{X}	Ss	T	Sd	P																																																																																																																																																																																																																																												
12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Müdür	80	4.22	.75	3.746	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.73	1.08				13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Müdür	80	4.61	.56	4.884	278	.000*	Öğretmen	200	4.00	1.07	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Müdür	80	4,60	.57	5.898	278	.000*	Öğretmen	200	3.81	1.15	15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Müdür	80	4.22	.76	5.031	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.20	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Müdür	80	3.48	.83	3.281	278	.001*	Öğretmen	200	2.98	1.26	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Müdür	80	4.16	.85	6.438	278	.000*	Öğretmen	200	3.16	1.29	18. Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Müdür	80	4.56	.74	5.134	278	.000*	Öğretmen	200	3.90	1.06	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Müdür	80	4.59	.59	5.995	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.07	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.16	.80	2.225	278	.027*	Öğretmen	200	3.88	1.02	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir	Müdür	80	4.15	.80	2.147	278	.033*	Öğretmen	200	3.88	1.01	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*	Öğretmen	200	3.86	1.09	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278	
13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Müdür	80	4.61	.56	4.884	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	4.00	1.07				14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Müdür	80	4,60	.57	5.898	278	.000*	Öğretmen	200	3.81	1.15	15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Müdür	80	4.22	.76	5.031	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.20	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Müdür	80	3.48	.83	3.281	278	.001*	Öğretmen	200	2.98	1.26	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Müdür	80	4.16	.85	6.438	278	.000*	Öğretmen	200	3.16	1.29	18. Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Müdür	80	4.56	.74	5.134	278	.000*	Öğretmen	200	3.90	1.06	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Müdür	80	4.59	.59	5.995	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.07	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.16	.80	2.225	278	.027*	Öğretmen	200	3.88	1.02	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir	Müdür	80	4.15	.80	2.147	278	.033*	Öğretmen	200	3.88	1.01	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*	Öğretmen	200	3.86	1.09	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69									
14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Müdür	80	4,60	.57	5.898	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.81	1.15				15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Müdür	80	4.22	.76	5.031	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.20	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Müdür	80	3.48	.83	3.281	278	.001*	Öğretmen	200	2.98	1.26	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Müdür	80	4.16	.85	6.438	278	.000*	Öğretmen	200	3.16	1.29	18. Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Müdür	80	4.56	.74	5.134	278	.000*	Öğretmen	200	3.90	1.06	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Müdür	80	4.59	.59	5.995	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.07	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.16	.80	2.225	278	.027*	Öğretmen	200	3.88	1.02	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir	Müdür	80	4.15	.80	2.147	278	.033*	Öğretmen	200	3.88	1.01	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*	Öğretmen	200	3.86	1.09	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																					
15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Müdür	80	4.22	.76	5.031	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.50	1.20				16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Müdür	80	3.48	.83	3.281	278	.001*	Öğretmen	200	2.98	1.26	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Müdür	80	4.16	.85	6.438	278	.000*	Öğretmen	200	3.16	1.29	18. Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Müdür	80	4.56	.74	5.134	278	.000*	Öğretmen	200	3.90	1.06	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Müdür	80	4.59	.59	5.995	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.07	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.16	.80	2.225	278	.027*	Öğretmen	200	3.88	1.02	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir	Müdür	80	4.15	.80	2.147	278	.033*	Öğretmen	200	3.88	1.01	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*	Öğretmen	200	3.86	1.09	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																	
16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Müdür	80	3.48	.83	3.281	278	.001*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	2.98	1.26				17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Müdür	80	4.16	.85	6.438	278	.000*	Öğretmen	200	3.16	1.29	18. Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Müdür	80	4.56	.74	5.134	278	.000*	Öğretmen	200	3.90	1.06	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Müdür	80	4.59	.59	5.995	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.07	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.16	.80	2.225	278	.027*	Öğretmen	200	3.88	1.02	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir	Müdür	80	4.15	.80	2.147	278	.033*	Öğretmen	200	3.88	1.01	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*	Öğretmen	200	3.86	1.09	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																													
17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Müdür	80	4.16	.85	6.438	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.16	1.29				18. Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Müdür	80	4.56	.74	5.134	278	.000*	Öğretmen	200	3.90	1.06	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Müdür	80	4.59	.59	5.995	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.07	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.16	.80	2.225	278	.027*	Öğretmen	200	3.88	1.02	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir	Müdür	80	4.15	.80	2.147	278	.033*	Öğretmen	200	3.88	1.01	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*	Öğretmen	200	3.86	1.09	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																									
18. Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Müdür	80	4.56	.74	5.134	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.90	1.06				19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Müdür	80	4.59	.59	5.995	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.07	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.16	.80	2.225	278	.027*	Öğretmen	200	3.88	1.02	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir	Müdür	80	4.15	.80	2.147	278	.033*	Öğretmen	200	3.88	1.01	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*	Öğretmen	200	3.86	1.09	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																					
19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Müdür	80	4.59	.59	5.995	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.83	1.07				20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.16	.80	2.225	278	.027*	Öğretmen	200	3.88	1.02	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir	Müdür	80	4.15	.80	2.147	278	.033*	Öğretmen	200	3.88	1.01	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*	Öğretmen	200	3.86	1.09	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																	
20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Müdür	80	4.16	.80	2.225	278	.027*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.88	1.02				21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir	Müdür	80	4.15	.80	2.147	278	.033*	Öğretmen	200	3.88	1.01	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*	Öğretmen	200	3.86	1.09	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																													
21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir	Müdür	80	4.15	.80	2.147	278	.033*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.88	1.01				22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*	Öğretmen	200	3.86	1.09	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																									
22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Müdür	80	4.47	.66	4.700	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.86	1.09				23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*	Öğretmen	200	3.95	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																																					
23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Müdür	80	4.76	.51	5.863	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.95	1.20				24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*	Öğretmen	200	4.07	1.11	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																																																	
24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Müdür	80	4.60	.65	4.019	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	4.07	1.11				25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*	Öğretmen	200	3.88	1.03	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																																																													
25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Müdür	80	4.31	.74	3.466	278	.001*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.88	1.03				26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*	Öğretmen	200	3.87	1.13	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																																																																									
26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Müdür	80	4.54	.64	5.019	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.87	1.13				27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*	Öğretmen	200	3.65	1.13	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																																																																																					
27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir	Müdür	80	4.30	.75	4.743	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.65	1.13				28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*	Öğretmen	200	3.50	1.19	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																																																																																																	
28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Müdür	80	4.43	.74	6.517	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.50	1.19				29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*	Öğretmen	200	3.74	1.08	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																																																																																																													
29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Müdür	80	4.38	.79	4.773	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.74	1.08				30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*	Öğretmen	200	3.83	1.14	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																																																																																																																									
30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Müdür	80	4.66	.9	6.182	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.83	1.14				31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*	Öğretmen	200	3.93	1.10	Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																																																																																																																																					
31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	Müdür	80	4.59	.71	4.979	278	.000*																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğretmen	200	3.93	1.10				Toplam	Müdür	80	4.30			278		Öğretmen	200	3.69																																																																																																																																																																																																																																	
Toplam	Müdür	80	4.30			278																																																																																																																																																																																																																																													
	Öğretmen	200	3.69																																																																																																																																																																																																																																																

(*) işareti farkın anlamlı olduğunu göstermektedir. (p<0.05)

Tablo 16’da görüldüğü gibi ilköğretim okulu müdürlerinin örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı farklar bulunmaktadır. Bu farklılıkları belirlemek için yapılan t testi sonuçlarına göre aşağıda belirtilen 29 maddede $\alpha=0.05$ düzeyinde anlamlı farklar olduğu görülmüştür

2. maddedeki “**Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklar.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t:2.635; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.04$) ve öğretmenler ($\bar{X}=3.68$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürlerin görüşlerinin (Ss:0.89) öğretmenlerin görüşlerine (Ss:1.07) göre daha fazla benzerlik gösterdiği görülmektedir.

3. maddedeki “**Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t:6.450; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.54$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini ; öğretmenler ise ($\bar{X}=3.59$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürlerin görüşlerinin (Ss:0.80) öğretmenlerin görüşlerine (Ss:1.22) göre daha fazla benzerlik gösterdiği görülmektedir.

4. maddedeki “**Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 2.977 ; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.01$) bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtirken öğretmenler de ($\bar{X}=3.62$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.85) öğretmenlere (Ss:1.05) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

5. maddede “**Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 3.689; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.30$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.78$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.80) öğretmenlere (Ss:1.17) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

6. maddede “**Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 5.471; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.16$) bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.34$) okul müdürlerinin bu davranışı **ara sıra** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.86) öğretmenlere (Ss:1.24) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

7. maddede “**Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 5.780; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.51$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.68$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.66) öğretmenlere (Ss:1.22) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

8. maddede “**Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 4.249 ; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.39$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.84$) okul

müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.76) öğretmenlere (Ss:1.06) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

10. maddede “**Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 3.490 ; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri (\bar{X} =3.34) ve öğretmenler (\bar{X} = 2.82) bu davranışın **ara sıra** gösterildiğini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürlerinin (Ss:0.93) görüşlerinin öğretmenlere (Ss:1.20) göre daha fazla benzerlik gösterdiği görülmektedir

11. maddede “**Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 5.326; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri (\bar{X} =4.04) bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini, öğretmenler ise (\bar{X} =3.23) okul müdürlerinin bu davranışı **ara sıra** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.83) öğretmenlere (Ss:1.26) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

12. maddedeki “**Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 3.746 ; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri (\bar{X} =4.22) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise (\bar{X} =3.73) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.75) öğretmenlere (Ss:1.08) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

13. maddedeki “**Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 4.884 ; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri (\bar{X} =4.61) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise (\bar{X} =4.00) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.56) öğretmenlere (Ss:1.07) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

14. maddedeki “**Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 5.898; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri (\bar{X} =4.60) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise (\bar{X} =3.81) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.57) öğretmenlere (Ss:1.15) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

15. maddedeki “**Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 5.031; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri (\bar{X} =4.22) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise (\bar{X} =3.50) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.76) öğretmenlere (Ss:1.20) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

16. maddedeki “**Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 3.281; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri (\bar{X} =3.48) bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini, öğretmenler ise (\bar{X} =2.98) okul müdürlerinin bu davranışı **ara sıra** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.83) öğretmenlere (Ss:1.26) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

17. maddedeki “**Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 6.438 , p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.16$) bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.16$) okul müdürlerinin bu davranışı **ara sıra** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.85) öğretmenlere (Ss:1.29) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

18. maddedeki “**Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 5.134 ; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.56$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.90$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.74) öğretmenlere (Ss:1.06) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

19. maddedeki “**Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 5.995 ; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.59$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.83$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.59) öğretmenlere (Ss:1.07) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

20. maddedeki “**Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 2.225; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.16$) ve öğretmenler ($\bar{X}=3.88$) bu davranışın okul müdürleri tarafından **sık sık** gösterildiğini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.80) öğretmenlere (Ss:1.02) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

21. maddedeki “**Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t:2.147; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.15$) ve öğretmenler ($\bar{X}=3.88$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.80) öğretmenlere (Ss:1.01) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

22. maddedeki “**Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir(t: 4.700 ; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.47$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.86$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.66) öğretmenlere (Ss:1.09) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

23. maddedeki “**Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 5.863; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.76$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.95$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.51) öğretmenlere (Ss:1.20) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

24. maddedeki “**Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir(t: 4.019 ; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.60$) bu davranışı her zaman gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=4.07$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.65) öğretmenlere (Ss:1.11) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

25. maddedeki “**Okul–veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 3.466 ; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.31$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.88$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.74) öğretmenlere (Ss:1.03) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

26. maddedeki “**Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 5.019; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.54$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.87$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.64) öğretmenlere (Ss:1.13) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

27. maddedeki “**Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 4.743; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.30$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.65$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.75) öğretmenlere (Ss:1.13) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

28. maddedeki “**Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 6.517; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.43$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.50$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise

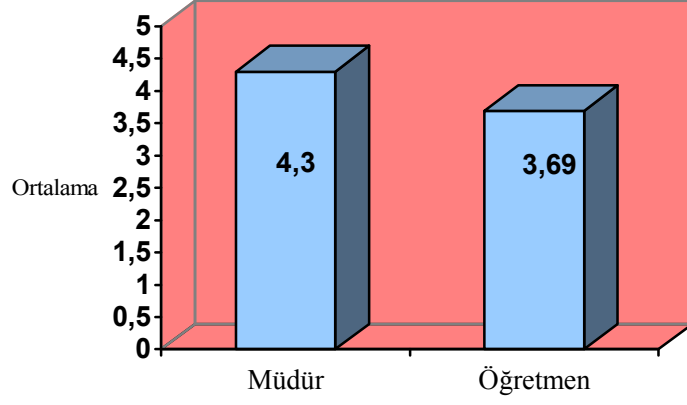
müdürleri (Ss:0.74) öğretmenlere (Ss:1.19) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

29. maddedeki “**Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 4.773 ; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.38$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.74$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.79) öğretmenlere (Ss:1.08) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

30. maddedeki “**İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 6.1812 ; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.66$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.83$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.59) öğretmenlere (Ss:1.14) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

31. maddedeki “**Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.**” ifadesine ilişkin öğretmen ve müdür görüşleri arasında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.(t: 4.979; p<0.05). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında okul müdürleri ($\bar{X}=4.59$) bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, öğretmenler ise ($\bar{X}=3.93$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise müdürleri (Ss:0.71) öğretmenlere (Ss:1.10) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir. Öğretmen ve müdür görüşlerinin genel aritmetik ortalamaları Grafik – 8’de gösterilmiştir.

Grafik – 8
Okul Müdürü Ve Öğretmen Görüşlerinin Genel Ortalaması



Bu alt probleme ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinin öğretmenlere göre daha olumlu olduğu görülmektedir.

5. Okul Müdürü Görüşlerinin Yönetimdeki Kıdemlerine Göre İncelenmesi

Araştırmanın dördüncü alt probleminin (a) şikkında “ilköğretim okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin müdür görüşleri yönetimdeki kıdemine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir? ” sorusu sorulmuştur. Yönetimdeki kıdem değişkenine göre okul müdürlerinin, örgütsel sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerine yönelik görüşlerine ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve Sheffe testi sonuçları Tablo 17’de verilmiştir. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda 16, 25 ve 29. maddelerde gruplar arasında anlamlı farklar bulunmuştur.

Tablo – 17
Okul Müdürü Görüşlerinin Yönetimdeki Kıdem Değişkenine İlişkin
Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Yönetimdeki Kıdem	N	\bar{x}	SS	F	P	Grup farkı
1-Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi veririm.	1-5 Yıl	9	4	.866	.242	.867	-
	6- 10 Yıl	11	4.18	.874			
	11-15 Yıl	12	4.25	.622			
	16 Yıl Üstü	48	4.08	.767			
2-Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklarım.	1-5 Yıl	9	4.11	.782	.683	.565	-
	6- 10 Yıl	11	4.27	.786			
	11-15 Yıl	12	3.75	.965			
	16 Yıl Üstü	48	4.04	.922			
3-Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösteririm.	1-5 Yıl	9	4.22	.972	.662	.578	-
	6- 10 Yıl	11	4.45	1.036			
	11-15 Yıl	12	4.67	.651			
	16 Yıl Üstü	48	4.58	.739-			
4-Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendiririm.	1-5 Yıl	9	3.33	.707-	2.556	.061	-
	6- 10 Yıl	11	4.27	.905			
	11-15 Yıl	12	4.17	.937			
	16 Yıl Üstü	48	4.04	.798			
5-Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlarım.	1-5 Yıl	9	3.78	1.093	1.694	.175	-
	6- 10 Yıl	11	4.55	.820			
	11-15 Yıl	12	4.33	.778			
	16 Yıl Üstü	48	4.33	.724			

P<.05) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir

Tablo – 17 (Devamı)
Okul Müdürü Görüşlerinin Yönetimdeki Kıdem Değişkenine İlişkin
Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Yönetimdeki Kıdem	N	\bar{X}	Ss	F	P	Grup farkı
6-Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşımları için ortam hazırlarım.	1-5 Yıl	9	4	1.500	.939	.426	-
	6- 10 Yıl	11	4.18	.874			
	11-15 Yıl	12	3.83	.937			
	16 Yıl Üstü	48	4.27	.676			
7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarımla örnek olurum.	1-5 Yıl	9	4	.707	2.874	.042	1-4
	6- 10 Yıl	11	4.36	.809			
	11-15 Yıl	12	4.50	.674			
	16 Yıl Üstü	48	4.65	.565			
8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi veririm.	1-5 Yıl	9	4.00	1.118	1.502	.221	-
	6- 10 Yıl	11	4.18	.874			
	11-15 Yıl	12	4.58	.669			
	16 Yıl Üstü	48	4.46	.651			
9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemlerim.	1-5 Yıl	9	3.78	.833	2.002	.121	-
	6- 10 Yıl	11	4.18	.874			
	11-15 Yıl	12	4.33	1.155			
	16 Yıl Üstü	48	4.46	.651			
10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenlerim.	1-5 Yıl	9	3.44	1.424	.580	.630	-
	6- 10 Yıl	11	3	.775			
	11-15 Yıl	12	3.33	.651			
	16 Yıl Üstü	48	3.40	.917			
11-Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olurum.	1-5 Yıl	9	4.22	1.093	1.234	.303	-
	6- 10 Yıl	11	4.18	.982			
	11-15 Yıl	12	4.33	.651			
	16 Yıl Üstü	48	3.90	.778			
12-Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcarım.	1-5 Yıl	9	4.33	.707	.793	.501	-
	6- 10 Yıl	11	4.18	.874			
	11-15 Yıl	12	4.50	.522			
	16 Yıl Üstü	48	4.15	.772			
13-Okulumda çalışan öğretmenlere kendilerine saygı duyduğumu hissettiririm.	1-5 Yıl	9	4.44	.527	1.394	.251	-
	6- 10 Yıl	11	4.36	.809			
	11-15 Yıl	12	4.75	.452			
	16 Yıl Üstü	48	4.67	.519			
14-Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetirim.	1-5 Yıl	9	4.67	.500	.572	.635	-
	6- 10 Yıl	11	4.45	.688			
	11-15 Yıl	12	4.75	.452			
	16 Yıl Üstü	48	4.58	.577			
15-Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olurum.	1-5 Yıl	9	4.11	.928	1.143	.337	-
	6- 10 Yıl	11	4.27	.786			
	11-15 Yıl	12	4.58	.515			
	16 Yıl Üstü	48	4.15	.772			
16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	1-5 Yıl	9	3.89	.782	2.876	.042	1-3 3-4
	6- 10 Yıl	11	3.45	1.036			
	11-15 Yıl	12	2.92	.515			
	16 Yıl Üstü	48	3.54	.798			

P<.05) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir

Tablo – 17 (Devamı)
Okul Müdürü Görüşlerinin Yönetimdeki Kıdem Değişkenine
İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Yönetimdeki Kıdem	N	\bar{X}	Ss	F	P	Grup farkı
17-Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive ederim.	1-5 Yıl	9	4.11	.782	.533	.661	-
	6- 10 Yıl	11	3.91	1.044			
	11-15 Yıl	12	4.08	.669			
	16 Yıl Üstü	48	4.25	.863			
18-Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, kararı ortak veririm.	-5 Yıl	9	4.67	.707	.390	.760	-
	6- 10 Yıl	11	4.36	.809			
	11-15 Yıl	12	4.50	.905			
	16 Yıl Üstü	48	4.60	.707			
19-Karşılaştıkları sorunların çözümünde öğretmenlere rehberlik yaparım.	1-5 Yıl	9	4.56	.527	.816	.489	-
	6- 10 Yıl	11	4.55	.522			
	11-15 Yıl	12	4.83	.389			
	16 Yıl Üstü	48	4.54	.651			
20-Öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında öğretmenleri bilgilendiririm.	1-5 Yıl	9	3.78	.972	1.312	.277	-
	6- 10 Yıl	11	4.09	1.044			
	11-15 Yıl	12	4	.853			
	16 Yıl Üstü	48	4.29	.683			
21-Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenlere bilgi veririm.	1-5 Yıl	9	3.56	.882	2.742	.049	1-4
	6- 10 Yıl	11	3.91	1.044			
	11-15 Yıl	12	4.25	.622			
	16 Yıl Üstü	48	4.29	.713			
22-Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanması için çaba harcarım.	1-5 Yıl	9	4.33	.500	.183	.908	-
	6- 10 Yıl	11	4.55	.688			
	11-15 Yıl	12	4.50	.798			
	16 Yıl Üstü	48	4.48	.652			
23-Öğretmenlerle olan ilişkilerimde tarafsız ve adil davranırım.	1-5 Yıl	9	4.78	.441	1.041	.379	-
	6- 10 Yıl	11	4.55	.688			
	11-15 Yıl	12	4.92	.289			
	16 Yıl Üstü	48	4.77	.515			
24-Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkür ederim	1-5 Yıl	9	4.33	.866	.647	.587	-
	6- 10 Yıl	11	4.55	.688			
	11-15 Yıl	12	4.67	.492			
	16 Yıl Üstü	48	4.65	.635			
25-Okul-veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi veririm.	1-5 Yıl	9	3.78	.972	4.277	.008	1-2 2-3
	6- 10 Yıl	11	4.45	.688			
	11-15 Yıl	12	4.83	.389			
	16 Yıl Üstü	48	4.25	.700			
26-Demokratik davranışlarımla öğretmenlere örnek olmaya çalışırım.	1-5 Yıl	9	4.33	.707	.553	.648	-
	6- 10 Yıl	11	4.45	.522			
	11-15 Yıl	12	4.50	.522			
	16 Yıl Üstü	48	4.60	.676			

(P<.05) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir.

Tablo – 17 (Devamı)
Okul Müdürü Görüşlerinin Yönetimdeki Kıdem Değişkenine
İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Yönetimdeki Kıdem	N	\bar{X}	Ss	F	P	Grup farkı
27-Öğretmenlere okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi veririm.	1-5 Yıl	9	4.33	.866	.193	.901	-
	6- 10 Yıl	11	4.36	.674			
	11-15 Yıl	12	4.42	.669			
	16 Yıl Üstü	48	4.25	.786			
28-Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcarım.	1-5 Yıl	9	3.89	1.054	2.887	.041	1-4
	6- 10 Yıl	11	4.55	.688			
	11-15 Yıl	12	4.17	.835			
	16 Yıl Üstü	48	4.56	.616			
29-Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler veririm	1-5 Yıl	9	4.11	.782	3.996	.011	2-3
	6- 10 Yıl	11	4.82	.405			
	11-15 Yıl	12	3.83	.835			
	16 Yıl Üstü	48	4.46	.771			
30-Öğretmenlerle olan ilişkilerimde olumlu ve teşvik ediciyimdir.	1-5 Yıl	9	4.78	.441	.896	.447	-
	6- 10 Yıl	11	4.64	.505			
	11-15 Yıl	12	4.42	.793			
	16 Yıl Üstü	48	4.71	.582			
31-Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklarım.	1-5 Yıl	9	4.78	.441	.960	.416	-
	6- 10 Yıl	11	4.55	.688			
	11-15 Yıl	12	4.83	.389			
	16 Yıl Üstü	48	4.50	.799			

(P<.05) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir.

“Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarımla örnek olurum.” maddesinde F=2.874 olarak bulunmuş, scheffe testi sonucuna göre yönetimdeki kıdemi 1-5 yıl olanlar ile 16 yıl üstü olanlar arasında $\alpha=0.05$ düzeyinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu maddedeki yeterliklerini değerlendirirken, yönetimdeki kıdemleri 1-5 yıl arası olan yöneticiler $\bar{X}=4.00$ ile “sık sık” derecesinde, yönetimdeki kıdemleri 16 yıl üstü olan yöneticiler $\bar{X}=4.65$ ile “her zaman” olarak görüş belirtmişlerdir.

“Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler.” maddesinde F=2.876 olarak bulunmuş, scheffe testi sonucuna göre yönetimdeki kıdemi 1-5 yıl olanlar ile 11-15 yıl olanlar ve yönetimdeki kıdemi 11-15 olanlar ile 16 yıl ve üstü olanlar arasında $\alpha=0.05$ düzeyinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu maddedeki yeterliklerini değerlendirirken, yönetimdeki kıdemleri 1-5 yıl arası olan yöneticiler $\bar{X}=3.89$ ile “sık sık” derecesinde, yönetimdeki kıdemleri 11-15

yıl arası olan yöneticiler $\bar{X}=2.92$ ile “ara sıra ” derecesinde, yönetimdeki kıdemleri 16 yıl üstü olan yöneticiler $\bar{X}=3.54$ ile “sık sık” olarak görüş belirtmişlerdir.

“Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenlere bilgi veririm.” maddesinde $F=2.742$ olarak bulunmuş, scheffe testi sonucuna göre yönetimdeki kıdemi 1-5 yıl olanlar ile 16 yıl üstü olanlar arasında $\alpha=0.05$ düzeyinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu maddedeki yeterliklerini değerlendirirken, yönetimdeki kıdemleri 1-5 yıl arası olan yöneticiler $\bar{X}=3.56$ ile “sık sık” derecesinde, yönetimdeki kıdemleri 16 yıl üstü olan yöneticiler $\bar{X}=4.29$ ile “her zaman ” olarak görüş belirtmişlerdir.

“Okul-veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi veririm. .” maddesinde $F=4.277$ olarak bulunmuş, scheffe testi sonucuna göre yönetimdeki kıdemi 1-5 yıl olanlar ile 6-10 yıl olanlar ve yönetimdeki kıdemi 6-10 olanlar ile 11-15 yıl olanlar arasında $\alpha=0.05$ düzeyinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu maddedeki yeterliklerini değerlendirirken, yönetimdeki kıdemleri 1-5 yıl arası olan yöneticiler $\bar{X}=3.78$ ile “sık sık” derecesinde, yönetimdeki kıdemleri 6-10 yıl arası olan yöneticiler $\bar{X}=4.45$ ile “her zaman ” derecesinde, yönetimdeki kıdemleri 11-15 yıl olan yöneticiler $\bar{X}=4.83$ ile “her zaman” olarak görüş belirtmişlerdir.

“Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcarım.” maddesinde $F=2.887$ olarak bulunmuş, scheffe testi sonucuna göre yönetimdeki kıdemi 1-5 yıl olanlar ile 16 yıl üstü olanlar arasında $\alpha=0.05$ düzeyinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu maddedeki yeterliklerini değerlendirirken, yönetimdeki kıdemleri 1-5 yıl arası olan yöneticiler $\bar{X}=3.89$ ile “sık sık” derecesinde, yönetimdeki kıdemleri 16 yıl üstü olan yöneticiler $\bar{X}=4.56$ ile “her zaman” olarak görüş belirtmişlerdir.

“Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler veririm.” maddesinde $F=3.996$ olarak bulunmuş, scheffe testi sonucuna göre yönetimdeki kıdemi 6-10 olanlar ile 11-15 yıl olanlar arasında $\alpha=0.05$ düzeyinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu maddedeki yeterliklerini değerlendirirken, **yönetimdeki kıdemleri 6-10 yıl arası olan yöneticiler $\bar{X}=4.82$ ile “her zaman” derecesinde, yönetimdeki kıdemleri 11-15 yıl olan yöneticiler $\bar{X}=3.83$ ile “sık sık” olarak görüş belirtmişlerdir.**

6. Okul Müdürü Görüşlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından İncelenmesi

Araştırmanın dördüncü alt probleminin (b) şikkında “ilköğretim okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin müdür görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir? ” sorusu sorulmuştur. Ancak okul müdürlerinden toplanan veri toplama araçlarının incelenmesi sonucunda evreni oluşturan ilköğretim okullarının tamamının müdürünün erkek olduğu anlaşılmıştır. Araştırmacı okullardaki yönetim kademesinde erkek sayısının çokluğunu sosyolojik açıdan dikkat çekici bir bulgu olarak değerlendirmiştir.

7. Okul Müdürü Görüşlerinin Mezun Oldukları Okul Durumu Değişkeni Açısından İncelenmesi

Araştırmanın dördüncü alt probleminin (c) şikkında “ilköğretim okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin müdür görüşleri mezun oldukları okula göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir? ” sorusu sorulmuştur.

Veri toplama aracında, okul müdürlerinin mezun oldukları okullar Eğitim Enstitüsü, Eğitim Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Yüksek Lisans ve diğer (Açık öğretim, Yüksek okul, Güzel Sanatlar Fakültesi ve İlahiyat Fakültesi) olarak beş seçenek halinde sunulmuştur. Okul müdürlerinin görüşlerine ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve Sheffe testi sonuçları Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo –18
Okul Müdürlerinin Mezun Olunan Okul Değişkenine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Mezun Olunan Okul	N	\bar{X}	Ss	F	P	Grup Farkı
1-Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi veririm.	Eğitim Enstitüsü	18	4.28	.58	1.091	.367	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.08	.70			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.20	.84			
	Yüksek Lisans	8	3.63	.92			
	Diğer	24	4.17	.87			
2-Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklarım.	Eğitim Enstitüsü	18	4.06	.94	1.558	.194	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.16	.85			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.20	.45			
	Yüksek Lisans	8	4.50	.76			
	Diğer	24	3.71	.96			
3-Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösteririm	Eğitim Enstitüsü	18	4.61	.61	.158	.959	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.56	.77			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.40	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.63	1.06			
	Diğer	24	4.46	.93			
4-Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendiririm.	Eğitim Enstitüsü	18	4.11	.76	.493	.741	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.08	.91			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	3.60	.89			
	Yüksek Lisans	8	4.13	.99			
	Diğer	24	3.92	.83			
5-Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlarım.	Eğitim Enstitüsü	18	4.17	.71	.509	.730	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.40	.82			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.0	1.0			
	Yüksek Lisans	8	4.50	.76			
	Diğer	24	4.29	.86			
6-Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlarım.	Eğitim Enstitüsü	18	4.11	.59	.205	.935	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.08	1.08			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.20	.45			
	Yüksek Lisans	8	4.38	.92			
	Diğer	24	4.21	.88			
7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarımla örnek olurum.	Eğitim Enstitüsü	18	4.44	.71	1.287	.283	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.44	.71			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.40	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.25	.71			
	Diğer	24	4.75	.53			

(P>.05) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir.

Tablo –18 (Devamı)
Okul Müdürlerinin Mezun Olunan Okul Değişkenine İlişkin Tek
Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Mezun Olunan Okul	N	\bar{X}	Ss	F	P	Grup Farkı
8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi veririm.	Eğitim Enstitüsü	18	4.39	.78	.133	.970	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.36	.91			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.20	.45			
	Yüksek Lisans	8	4.38	.74			
	Diğer	24	4.46	.66			
9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemlerim.	Eğitim Enstitüsü	18	4.50	.62	.418	.795	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.20	1.0			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.20	.84			
	Yüksek Lisans	8	4.25	.71			
	Diğer	24	4.38	.77			
10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenlerim.	Eğitim Enstitüsü	18	3.39	.85	.038	.997	-
	Eğitim Fakültesi	25	3.32	.95			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	3.40	.89			
	Yüksek Lisans	8	3.38	.92			
	Diğer	24	3.29	1.04			
11-Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olurum.	Eğitim Enstitüsü	18	3.78	.81	1.230	.306	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.12	.78			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	3.80	1.30			
	Yüksek Lisans	8	4.50	.54			
	Diğer	24	4.04	.86			
12-Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcarım.	Eğitim Enstitüsü	18	4.22	.73	1.413	.238	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.40	.58			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	3.80	.84			
	Yüksek Lisans	8	4.50	.54			
	Diğer	24	4.04	.91			
13-Okulumda çalışan öğretmenlere kendilerine saygı duyduğumu hissettiririm.	Eğitim Enstitüsü	18	4.61	.61	1.092	.367	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.56	.51			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.20	.84			
	Yüksek Lisans	8	4.63	.52			
	Diğer	24	4.75	.53			
14-Öğretmeni denetlerken meslekî gelişim amacını gözetirim.	Eğitim Enstitüsü	18	4.50	.71	.743	.566	
	Eğitim Fakültesi	25	4.72	.46			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.60	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.38	.74			
	Diğer	24	4.63	.50			

(P>.05) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir.

Tablo –18 (Devamı)
Okul Müdürlerinin Mezun Olunan Okul Değişkenine İlişkin Tek
Fatörlü Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Mezun Olunan Okul	N	\bar{X}	Ss	F	P	Grup Farkı
15-Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olurum.	Eğitim Enstitüsü	18	4.11	.76	1.263	.292	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.48	.71			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.40	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.13	.64			
	Diğer	24	4.04	.86			
16-Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenlerim.	Eğitim Enstitüsü	18	3.78	.81	2.145	.083	-
	Eğitim Fakültesi	25	3.60	.82			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	3.20	.84			
	Yüksek Lisans	8	3.63	.74			
	Diğer	24	3.13	.80			
17-Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive ederim.	Eğitim Enstitüsü	18	4.56	.71	1.504	.210	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.04	.68			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.20	.45			
	Yüksek Lisans	8	4.25	.89			
	Diğer	24	3.96	1.08			
18-Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, kararı ortak veririm.	Eğitim Enstitüsü	18	4.50	.79	.547	.701	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.68	.63			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.80	.45			
	Yüksek Lisans	8	4.63	.74			
	Diğer	24	4.42	.88			
19-Karşılaştıkları sorunların çözümünde öğretmenlere rehberlik yaparım.	Eğitim Enstitüsü	18	4.50	.62	.393	.813	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.60	.50			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.40	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.75	.46			
	Diğer	24	4.63	.71			
20-Öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında öğretmenleri bilgilendiririm.	Eğitim Enstitüsü	18	4.33	.69	.964	.432	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.12	.78			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.20	.84			
	Yüksek Lisans	8	4.50	.76			
	Diğer	24	3.96	.91			
21-Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenlere bilgi veririm.	Eğitim Enstitüsü	18	4.50	.71	1.294	.280	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.04	.74			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.00	.71			
	Yüksek Lisans	8	4.25	.89			
	Diğer	24	4.00	.89			
22-Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanması için çaba harcarım.	Eğitim Enstitüsü	18	4.44	.71	.059	.993	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.52	.65			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.40	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.50	.76			
	Diğer	24	4.46	.66			

(P>.05) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir.

Tablo –18 (Devamı)
Okul Müdürlerinin Mezun Olunan Okul Değişkenine İlişkin Tek
Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Mezun Olunan Okul	N	\bar{X}	Ss	F	P	Grup Farkı
23-Öğretmenlerle olan ilişkilerimde tarafsız ve adil davranırım.	Eğitim Enstitüsü	18	4.78	.43	.319	.864	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.80	.41			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.60	.90			
	Yüksek Lisans	8	4.60	.7			
	Diğer	24	4.79	.51			
24-Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkür ederim	Eğitim Enstitüsü	18	4.50	.71	.384	.819	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.60	.65			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.40	.89			
	Yüksek Lisans	8	4.75	.71			
	Diğer	24	4.67	.57			
25-Okul-veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi veririm.	Eğitim Enstitüsü	18	4.28	.67	.239	.916	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.40	.82			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.40	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.38	.74			
	Diğer	24	4.21	.78			
26-Demokratik davranışlarımla öğretmenlere örnek olmaya çalışırım.	Eğitim Enstitüsü	18	4.56	.78	.100	.982	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.48	.59			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.60	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.50	.75			
	Diğer	24	4.58	.58			
27-Öğretmenlere okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi veririm.	Eğitim Enstitüsü	18	4.28	.75	.420	.794	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.40	.71			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.00	.71			
	Yüksek Lisans	8	4.13	.99			
	Diğer	24	4.33	.76			
28-Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcarım.	Eğitim Enstitüsü	18	4.56	.71	1.200	.318	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.24	.93			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.20	.45			
	Yüksek Lisans	8	4.25	.71			
	Diğer	24	4.63	.58			
29-Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler veririm.	Eğitim Enstitüsü	18	4.33	.77	.177	.949	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.36	.81			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.60	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.50	.76			
	Diğer	24	4.33	.87			
30-Öğretmenlerle olan ilişkilerimde olumlu ve teşvik ediciyimdir.	Eğitim Enstitüsü	18	4.78	.43	.215	.929	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.64	.64			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.60	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.63	.52			
	Diğer	24	4.63	.71			
31-Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklarım.	Eğitim Enstitüsü	18	4.56	.71	2.075	.092	-
	Eğitim Fakültesi	25	4.84	.37			
	Fen-Edb.Fakültesi	5	4.60	.55			
	Yüksek Lisans	8	4.75	.46			
	Diğer	24	4.29	.96			

(P>.05) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir.

Tablo – 18’de yer alan okul müdürlerinin mezun oldukları okula göre görüşlerinin aritmetik ortalamaları arasında farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıkların anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Sheffe testi sonuçlarına göre veri toplama aracında yer alan maddelerin hiçbirinde $\alpha = 0.05$ düzeyinde anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Buna göre okul müdürlerin okul müdürlerinin mezun oldukları programın örgütsel sosyalleşme stratejilerini kullanma becerileri üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir.

8. Öğretmen Görüşlerinin Branş Değişkeni Açısından İncelenmesi

Araştırmanın beşinci alt probleminin (a) şikkında “ilköğretim okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri branşlara göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir? ” sorusu sorulmuştur. Veri toplama aracında branşlar, sınıf öğretmenliği ve genel kültür ve meslek bilgisi öğretmenliği olarak iki seçenek verilmiştir. Branşını bu iki seçenekten birini işaretleyerek belirten öğretmenlerin görüşlerine ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve t-testi sonuçları Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo –19
Öğretmen Görüşlerine İlişkin Branş Değişkenine Göre t -Testi Sonuçları

Maddeler	Branş	N	\bar{X}	Ss	sd	T	P
1-Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	.924	98	.664	.508
	Gen. Meslek	100	3.84	.992			
2-Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklar.	Sınıf Öğretmeni	100	3.68	1,091	98	.000	1.00
	Gen. Meslek	100	3.68	1.062			
3-Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir	Sınıf Öğretmeni	100	3.54	1.267	98	.520	.603
	Gen. Meslek	100	3.63	1.178			
4-Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.59	1.065	98	.403	.687
	Gen. Meslek	100	3.65	1.038			
5-Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Sınıf Öğretmeni	100	3.81	1.116	98	.423	.672
	Gen. Meslek	100	3.74	1.220			
6-Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	Sınıf Öğretmeni	100	3.41	1.181	98	.857	.393
	Gen. Meslek	100	3.26	1.292			

P> 0.05

Tablo –19 (Devamı)
Öğretmen Görüşlerine İlişkin Branş Değişkenine Göre t -Testi Sonuçları

Maddeler	Branş	N	\bar{X}	Ss	sd	T	P																																																																																																																																																																																																													
7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.76	1.164	98	.928	.354																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3,60	1271				8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.87	1.070	98	.466	.642	Gen. Meslek	100	3.80	1.054	9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Sınıf Öğretmeni	100	4.12	.879	98	.161	.873	Gen.Meslek	100	4.10	.882	10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Sınıf Öğretmeni	100	2.86	1.181	98	.528	.598	Gen. Meslek	100	2.77	1.230	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur	Sınıf Öğretmeni	100	3.28	1.173	98	.617	.538	Gen. Meslek	100	3.17	1.341	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Sınıf Öğretmeni	100	3.77	1.062	98	.521	.603	Gen. Meslek	100	3.69	1.107	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.03	1.039	98	.461	.646	Gen. Meslek	100	3.96	1.109	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.91	1.083	98	1.293	.198	Gen. Meslek	100	3.70	1.210	15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.54	1.210	98	.473	.637	Gen. Meslek	100	3.46	1.184	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Sınıf Öğretmeni	100	2.94	1.196	98	.393	.695	Gen. Meslek	100	3.01	1.322	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957	Gen. Meslek	100	3.15	1.290	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg
8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.87	1.070	98	.466	.642																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.80	1.054				9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Sınıf Öğretmeni	100	4.12	.879	98	.161	.873	Gen.Meslek	100	4.10	.882	10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Sınıf Öğretmeni	100	2.86	1.181	98	.528	.598	Gen. Meslek	100	2.77	1.230	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur	Sınıf Öğretmeni	100	3.28	1.173	98	.617	.538	Gen. Meslek	100	3.17	1.341	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Sınıf Öğretmeni	100	3.77	1.062	98	.521	.603	Gen. Meslek	100	3.69	1.107	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.03	1.039	98	.461	.646	Gen. Meslek	100	3.96	1.109	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.91	1.083	98	1.293	.198	Gen. Meslek	100	3.70	1.210	15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.54	1.210	98	.473	.637	Gen. Meslek	100	3.46	1.184	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Sınıf Öğretmeni	100	2.94	1.196	98	.393	.695	Gen. Meslek	100	3.01	1.322	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957	Gen. Meslek	100	3.15	1.290	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98								
9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Sınıf Öğretmeni	100	4.12	.879	98	.161	.873																																																																																																																																																																																																													
	Gen.Meslek	100	4.10	.882				10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Sınıf Öğretmeni	100	2.86	1.181	98	.528	.598	Gen. Meslek	100	2.77	1.230	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur	Sınıf Öğretmeni	100	3.28	1.173	98	.617	.538	Gen. Meslek	100	3.17	1.341	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Sınıf Öğretmeni	100	3.77	1.062	98	.521	.603	Gen. Meslek	100	3.69	1.107	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.03	1.039	98	.461	.646	Gen. Meslek	100	3.96	1.109	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.91	1.083	98	1.293	.198	Gen. Meslek	100	3.70	1.210	15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.54	1.210	98	.473	.637	Gen. Meslek	100	3.46	1.184	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Sınıf Öğretmeni	100	2.94	1.196	98	.393	.695	Gen. Meslek	100	3.01	1.322	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957	Gen. Meslek	100	3.15	1.290	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																				
10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Sınıf Öğretmeni	100	2.86	1.181	98	.528	.598																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	2.77	1.230				11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur	Sınıf Öğretmeni	100	3.28	1.173	98	.617	.538	Gen. Meslek	100	3.17	1.341	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Sınıf Öğretmeni	100	3.77	1.062	98	.521	.603	Gen. Meslek	100	3.69	1.107	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.03	1.039	98	.461	.646	Gen. Meslek	100	3.96	1.109	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.91	1.083	98	1.293	.198	Gen. Meslek	100	3.70	1.210	15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.54	1.210	98	.473	.637	Gen. Meslek	100	3.46	1.184	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Sınıf Öğretmeni	100	2.94	1.196	98	.393	.695	Gen. Meslek	100	3.01	1.322	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957	Gen. Meslek	100	3.15	1.290	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																
11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur	Sınıf Öğretmeni	100	3.28	1.173	98	.617	.538																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.17	1.341				12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Sınıf Öğretmeni	100	3.77	1.062	98	.521	.603	Gen. Meslek	100	3.69	1.107	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.03	1.039	98	.461	.646	Gen. Meslek	100	3.96	1.109	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.91	1.083	98	1.293	.198	Gen. Meslek	100	3.70	1.210	15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.54	1.210	98	.473	.637	Gen. Meslek	100	3.46	1.184	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Sınıf Öğretmeni	100	2.94	1.196	98	.393	.695	Gen. Meslek	100	3.01	1.322	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957	Gen. Meslek	100	3.15	1.290	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																												
12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Sınıf Öğretmeni	100	3.77	1.062	98	.521	.603																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.69	1.107				13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.03	1.039	98	.461	.646	Gen. Meslek	100	3.96	1.109	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.91	1.083	98	1.293	.198	Gen. Meslek	100	3.70	1.210	15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.54	1.210	98	.473	.637	Gen. Meslek	100	3.46	1.184	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Sınıf Öğretmeni	100	2.94	1.196	98	.393	.695	Gen. Meslek	100	3.01	1.322	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957	Gen. Meslek	100	3.15	1.290	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																								
13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.03	1.039	98	.461	.646																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.96	1.109				14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.91	1.083	98	1.293	.198	Gen. Meslek	100	3.70	1.210	15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.54	1.210	98	.473	.637	Gen. Meslek	100	3.46	1.184	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Sınıf Öğretmeni	100	2.94	1.196	98	.393	.695	Gen. Meslek	100	3.01	1.322	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957	Gen. Meslek	100	3.15	1.290	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																				
14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.91	1.083	98	1.293	.198																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.70	1.210				15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.54	1.210	98	.473	.637	Gen. Meslek	100	3.46	1.184	16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Sınıf Öğretmeni	100	2.94	1.196	98	.393	.695	Gen. Meslek	100	3.01	1.322	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957	Gen. Meslek	100	3.15	1.290	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																
15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.54	1.210	98	.473	.637																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.46	1.184				16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Sınıf Öğretmeni	100	2.94	1.196	98	.393	.695	Gen. Meslek	100	3.01	1.322	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957	Gen. Meslek	100	3.15	1.290	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																												
16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Sınıf Öğretmeni	100	2.94	1.196	98	.393	.695																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.01	1.322				17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957	Gen. Meslek	100	3.15	1.290	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																																								
17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.16	1.301	98	0.55	.957																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.15	1.290				18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643	Gen. Meslek	100	3.86	1.073	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																																																				
18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.057	98	.465	.643																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.86	1.073				19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895	Gen. Meslek	100	3.82	1.114	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																																																																
19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Sınıf Öğretmeni	100	3.84	1.022	98	.132	.895																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.82	1.114				20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																																																																												
20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.88	.988	98	.000	1.00																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.88	1.047	98			21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																																																																																									
21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.92	.918	98	.562	.575																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.84	1.089	98			22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																																																																																																						
22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.93	1.094	98	.905	.367																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.79	1.094	98			23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																																																																																																																			
23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Sınıf Öğretmeni	100	4.02	1.155	98	.881	.380																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek	100	3.87	1.253	98			24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																																																																																																																																
24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Sınıf Öğretmeni	100	4.10	1.096	98	.383	.702																																																																																																																																																																																																													
	Gen. Meslek Bilg	100	4.04	1.118	98																																																																																																																																																																																																															

P> 0.05

Tablo –19 (Devamı)
Öğretmen Görüşlerine İlişkin Branş Değişkenine Göre t -Testi Sonuçları

Maddeler	Branş	N	\bar{X}	Ss	sd	T	P
25.Okul–veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.89	.973	98	.206	.837
	Gen. Meslek	100	3.86	1.083	98		
26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Sınıf Öğretmeni	100	3.81	1.134	98	.688	.492
	Gen. Meslek	100	3.92	1.125	98		
27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.65	1.123	98	.000	1.00
	Gen. Meslek	100	3.65	1.140	98		
28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Sınıf Öğretmeni	100	3.53	1.167	98	.416	.678
	Gen. Meslek	100	3.46	1.210	98		
29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.79	1.113	98	.653	.514
	Gen. Meslek	100	3.69	1.051	98		
30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Sınıf Öğretmeni	100	3.87	1.107	98	.494	.622
	Gen. Meslek	100	3.79	1.183	98		
31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Sınıf Öğretmeni	100	3.90	1.115	98	.320	.749
	Gen. Meslek Bilgisi	100	3.95	1.095	98		

P> 0.05

Tablo – 19’un incelenmesinden anlaşılacağı gibi sınıf öğretmenleri ile genel kültür ve meslek bilgisi öğretmenlerinin veri toplama aracına verdikleri yanıtlar için yapılan t-testi sonuçlarına göre veri toplama aracındaki 31 maddenin hiç birinde $\alpha = 0.05$ düzeyinde anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Buna göre okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde örgütsel sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinde öğretmen branşının önemli bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Kartal (2003) ise “İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Sosyalleşme Düzeyi” adlı araştırmasında sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre sosyalleşme düzeyinin daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

9. Öğretmen Görüşlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından İncelenmesi

Araştırmanın beşinci alt probleminin (b) şikkında “ilköğretim okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” sorusu sorulmuştur. Erkek ve kadın öğretmenlerin görüşlerine ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve t-testi sonuçları Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo –20
Öğretmen Görüşlerine Yönelik Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

Maddeler	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	sd	T	P																																																																																																																																																								
1-Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.99	.88	198	1.456	.147																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.79	1.02				2-Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklar.	Erkek	94	3.80	.98	198	1.466	.144	Kadın	106	3.58	1.15	3-Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir.	Erkek	94	3.72	1.18	198	1.515	.131	Kadın	106	3.46	1.25	4-Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	94	3.68	1.06	198	.772	.441	Kadın	106	3.57	1.04	5-Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Erkek	94	4.04	1.15	198	3.120	.002*	Kadın	106	3.54	1.13	6-Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	Erkek	94	3.47	1.16	198	1.437	.152	Kadın	106	3.22	1.30	7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Erkek	94	3.87	1,08	198	2.120	.035*	Kadın	106	3.51	1.31	8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	.870	.386	Kadın	106	3.77	1.05	9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Erkek	94	4.18	.84	198	1.074	.284	Kadın	106	4.05	.91	10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Erkek	94	3.04	1.20	198	2.553	.011*	Kadın	106	2.61	1.18	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*	Kadın	106	3.03	1.29	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437
2-Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklar.	Erkek	94	3.80	.98	198	1.466	.144																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.58	1.15				3-Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir.	Erkek	94	3.72	1.18	198	1.515	.131	Kadın	106	3.46	1.25	4-Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	94	3.68	1.06	198	.772	.441	Kadın	106	3.57	1.04	5-Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Erkek	94	4.04	1.15	198	3.120	.002*	Kadın	106	3.54	1.13	6-Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	Erkek	94	3.47	1.16	198	1.437	.152	Kadın	106	3.22	1.30	7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Erkek	94	3.87	1,08	198	2.120	.035*	Kadın	106	3.51	1.31	8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	.870	.386	Kadın	106	3.77	1.05	9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Erkek	94	4.18	.84	198	1.074	.284	Kadın	106	4.05	.91	10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Erkek	94	3.04	1.20	198	2.553	.011*	Kadın	106	2.61	1.18	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*	Kadın	106	3.03	1.29	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16								
3-Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir.	Erkek	94	3.72	1.18	198	1.515	.131																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.46	1.25				4-Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	94	3.68	1.06	198	.772	.441	Kadın	106	3.57	1.04	5-Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Erkek	94	4.04	1.15	198	3.120	.002*	Kadın	106	3.54	1.13	6-Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	Erkek	94	3.47	1.16	198	1.437	.152	Kadın	106	3.22	1.30	7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Erkek	94	3.87	1,08	198	2.120	.035*	Kadın	106	3.51	1.31	8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	.870	.386	Kadın	106	3.77	1.05	9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Erkek	94	4.18	.84	198	1.074	.284	Kadın	106	4.05	.91	10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Erkek	94	3.04	1.20	198	2.553	.011*	Kadın	106	2.61	1.18	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*	Kadın	106	3.03	1.29	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																				
4-Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	94	3.68	1.06	198	.772	.441																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.57	1.04				5-Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Erkek	94	4.04	1.15	198	3.120	.002*	Kadın	106	3.54	1.13	6-Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	Erkek	94	3.47	1.16	198	1.437	.152	Kadın	106	3.22	1.30	7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Erkek	94	3.87	1,08	198	2.120	.035*	Kadın	106	3.51	1.31	8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	.870	.386	Kadın	106	3.77	1.05	9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Erkek	94	4.18	.84	198	1.074	.284	Kadın	106	4.05	.91	10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Erkek	94	3.04	1.20	198	2.553	.011*	Kadın	106	2.61	1.18	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*	Kadın	106	3.03	1.29	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																																
5-Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Erkek	94	4.04	1.15	198	3.120	.002*																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.54	1.13				6-Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	Erkek	94	3.47	1.16	198	1.437	.152	Kadın	106	3.22	1.30	7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Erkek	94	3.87	1,08	198	2.120	.035*	Kadın	106	3.51	1.31	8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	.870	.386	Kadın	106	3.77	1.05	9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Erkek	94	4.18	.84	198	1.074	.284	Kadın	106	4.05	.91	10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Erkek	94	3.04	1.20	198	2.553	.011*	Kadın	106	2.61	1.18	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*	Kadın	106	3.03	1.29	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																																												
6-Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	Erkek	94	3.47	1.16	198	1.437	.152																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.22	1.30				7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Erkek	94	3.87	1,08	198	2.120	.035*	Kadın	106	3.51	1.31	8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	.870	.386	Kadın	106	3.77	1.05	9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Erkek	94	4.18	.84	198	1.074	.284	Kadın	106	4.05	.91	10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Erkek	94	3.04	1.20	198	2.553	.011*	Kadın	106	2.61	1.18	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*	Kadın	106	3.03	1.29	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																																																								
7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Erkek	94	3.87	1,08	198	2.120	.035*																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.51	1.31				8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	.870	.386	Kadın	106	3.77	1.05	9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Erkek	94	4.18	.84	198	1.074	.284	Kadın	106	4.05	.91	10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Erkek	94	3.04	1.20	198	2.553	.011*	Kadın	106	2.61	1.18	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*	Kadın	106	3.03	1.29	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																																																																				
8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	.870	.386																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.77	1.05				9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Erkek	94	4.18	.84	198	1.074	.284	Kadın	106	4.05	.91	10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Erkek	94	3.04	1.20	198	2.553	.011*	Kadın	106	2.61	1.18	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*	Kadın	106	3.03	1.29	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																																																																																
9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Erkek	94	4.18	.84	198	1.074	.284																																																																																																																																																								
	Kadın	106	4.05	.91				10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Erkek	94	3.04	1.20	198	2.553	.011*	Kadın	106	2.61	1.18	11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*	Kadın	106	3.03	1.29	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																																																																																												
10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Erkek	94	3.04	1.20	198	2.553	.011*																																																																																																																																																								
	Kadın	106	2.61	1.18				11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*	Kadın	106	3.03	1.29	12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																																																																																																								
11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Erkek	94	3.45	1.19	198	2.376	.018*																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.03	1.29				12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*	Kadın	106	3.54	1.16	13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																																																																																																																				
12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Erkek	94	3.95	.94	198	2.708	.007*																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.54	1.16				13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471	Kadın	106	3.94	1.10	14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																																																																																																																																
13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Erkek	94	4.05	1.04	198	.722	.471																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.94	1.10				14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437	Kadın	106	3.75	1.16																																																																																																																																												
14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Erkek	94	3.87	1.14	198	.779	.437																																																																																																																																																								
	Kadın	106	3.75	1.16																																																																																																																																																											

(p< 0.05) (*) işareti farkın anlamlı olduğunu göstermektedir

Tablo –20 (Devamı)
Öğretmen Görüşlerine Yönelik Cinsiyet Değişkenine Göre t Testi Sonuçları

Maddeler	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	sd	T	P																																																																																																																																																																																												
15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Erkek	94	3.69	1.08	198	2.154	.032*																																																																																																																																																																																												
	Kadın	94	3.33	1.27				16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Erkek	106	3.11	1.19	198	1.394	.165	Kadın	94	2.86	1.31	17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Erkek	106	3.39	1.24	198	2.492	.014*	Kadın	94	2.94	1.31	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Erkek	106	4.09	1.03	198	2.411	.017*	Kadın	94	3.73	1.07	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Erkek	106	3.97	1.03	198	1.733	.085	Kadın	94	3.71	1.09	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Erkek	106	3.77	1.01	198	1.501	.135	Kadın	94	3.98	1.01	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	106	3.90	.98	198	.321	.749	Kadın		3.86	1.03	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Erkek	94	3.94	1.05	198	.927	.355	Kadın	106	3.79	1.14	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Erkek	94	4.14	1.19	198	2.158	.032*	Kadın	106	3.77	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Erkek	94	4.24	1.00	198	2.124	.035*	Kadın	106	3.92	1.17	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353	Kadın	106	3.81	1.01	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122
16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Erkek	106	3.11	1.19	198	1.394	.165																																																																																																																																																																																												
	Kadın	94	2.86	1.31				17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Erkek	106	3.39	1.24	198	2.492	.014*	Kadın	94	2.94	1.31	18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Erkek	106	4.09	1.03	198	2.411	.017*	Kadın	94	3.73	1.07	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Erkek	106	3.97	1.03	198	1.733	.085	Kadın	94	3.71	1.09	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Erkek	106	3.77	1.01	198	1.501	.135	Kadın	94	3.98	1.01	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	106	3.90	.98	198	.321	.749	Kadın		3.86	1.03	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Erkek	94	3.94	1.05	198	.927	.355	Kadın	106	3.79	1.14	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Erkek	94	4.14	1.19	198	2.158	.032*	Kadın	106	3.77	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Erkek	94	4.24	1.00	198	2.124	.035*	Kadın	106	3.92	1.17	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353	Kadın	106	3.81	1.01	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19								
17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Erkek	106	3.39	1.24	198	2.492	.014*																																																																																																																																																																																												
	Kadın	94	2.94	1.31				18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Erkek	106	4.09	1.03	198	2.411	.017*	Kadın	94	3.73	1.07	19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Erkek	106	3.97	1.03	198	1.733	.085	Kadın	94	3.71	1.09	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Erkek	106	3.77	1.01	198	1.501	.135	Kadın	94	3.98	1.01	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	106	3.90	.98	198	.321	.749	Kadın		3.86	1.03	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Erkek	94	3.94	1.05	198	.927	.355	Kadın	106	3.79	1.14	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Erkek	94	4.14	1.19	198	2.158	.032*	Kadın	106	3.77	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Erkek	94	4.24	1.00	198	2.124	.035*	Kadın	106	3.92	1.17	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353	Kadın	106	3.81	1.01	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																				
18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Erkek	106	4.09	1.03	198	2.411	.017*																																																																																																																																																																																												
	Kadın	94	3.73	1.07				19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Erkek	106	3.97	1.03	198	1.733	.085	Kadın	94	3.71	1.09	20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Erkek	106	3.77	1.01	198	1.501	.135	Kadın	94	3.98	1.01	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	106	3.90	.98	198	.321	.749	Kadın		3.86	1.03	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Erkek	94	3.94	1.05	198	.927	.355	Kadın	106	3.79	1.14	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Erkek	94	4.14	1.19	198	2.158	.032*	Kadın	106	3.77	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Erkek	94	4.24	1.00	198	2.124	.035*	Kadın	106	3.92	1.17	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353	Kadın	106	3.81	1.01	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																
19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Erkek	106	3.97	1.03	198	1.733	.085																																																																																																																																																																																												
	Kadın	94	3.71	1.09				20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Erkek	106	3.77	1.01	198	1.501	.135	Kadın	94	3.98	1.01	21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	106	3.90	.98	198	.321	.749	Kadın		3.86	1.03	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Erkek	94	3.94	1.05	198	.927	.355	Kadın	106	3.79	1.14	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Erkek	94	4.14	1.19	198	2.158	.032*	Kadın	106	3.77	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Erkek	94	4.24	1.00	198	2.124	.035*	Kadın	106	3.92	1.17	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353	Kadın	106	3.81	1.01	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																												
20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Erkek	106	3.77	1.01	198	1.501	.135																																																																																																																																																																																												
	Kadın	94	3.98	1.01				21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	106	3.90	.98	198	.321	.749	Kadın		3.86	1.03	22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Erkek	94	3.94	1.05	198	.927	.355	Kadın	106	3.79	1.14	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Erkek	94	4.14	1.19	198	2.158	.032*	Kadın	106	3.77	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Erkek	94	4.24	1.00	198	2.124	.035*	Kadın	106	3.92	1.17	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353	Kadın	106	3.81	1.01	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																								
21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Erkek	106	3.90	.98	198	.321	.749																																																																																																																																																																																												
	Kadın		3.86	1.03				22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Erkek	94	3.94	1.05	198	.927	.355	Kadın	106	3.79	1.14	23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Erkek	94	4.14	1.19	198	2.158	.032*	Kadın	106	3.77	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Erkek	94	4.24	1.00	198	2.124	.035*	Kadın	106	3.92	1.17	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353	Kadın	106	3.81	1.01	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																																				
22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Erkek	94	3.94	1.05	198	.927	.355																																																																																																																																																																																												
	Kadın	106	3.79	1.14				23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Erkek	94	4.14	1.19	198	2.158	.032*	Kadın	106	3.77	1.20	24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Erkek	94	4.24	1.00	198	2.124	.035*	Kadın	106	3.92	1.17	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353	Kadın	106	3.81	1.01	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																																																
23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Erkek	94	4.14	1.19	198	2.158	.032*																																																																																																																																																																																												
	Kadın	106	3.77	1.20				24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Erkek	94	4.24	1.00	198	2.124	.035*	Kadın	106	3.92	1.17	25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353	Kadın	106	3.81	1.01	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																																																												
24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Erkek	94	4.24	1.00	198	2.124	.035*																																																																																																																																																																																												
	Kadın	106	3.92	1.17				25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353	Kadın	106	3.81	1.01	26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																																																																								
25.Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Erkek	94	3.95	1.05	198	.931	.353																																																																																																																																																																																												
	Kadın	106	3.81	1.01				26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111	Kadın	106	3.75	1.16	27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																																																																																				
26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Erkek	94	4.00	1.09	198	1.600	.111																																																																																																																																																																																												
	Kadın	106	3.75	1.16				27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136	Kadın	106	3.54	1.11	28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																																																																																																
27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Erkek	94	3.78	1.15	198	1.498	.136																																																																																																																																																																																												
	Kadın	106	3.54	1.11				28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064	Kadın	106	3.35	1.24	29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																																																																																																												
28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Erkek	94	3.66	1.11	198	1.859	.064																																																																																																																																																																																												
	Kadın	106	3.35	1.24				29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*	Kadın	106	3.59	1.07	30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																																																																																																																								
29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Erkek	94	3.90	1.08	198	2.040	.043*																																																																																																																																																																																												
	Kadın	106	3.59	1.07				30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063	Kadın	106	3.69	1.17	31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																																																																																																																																				
30.İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Erkek	94	3.99	1.09	198	1.868	.063																																																																																																																																																																																												
	Kadın	106	3.69	1.17				31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122	Kadın	106	3.81	1.19																																																																																																																																																																																
31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Erkek	94	4.05	.99	198	1.554	.122																																																																																																																																																																																												
	Kadın	106	3.81	1.19																																																																																																																																																																																															

(p< 0.05) (*) işareti farkın anlamlı olduğunu göstermektedir

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre görüşleri incelendiğinde erkek ve kadınların görüşlerinin aritmetik ortalamaları arasında farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıkların anlamlı olup olmadığını belirlemek için yapılan t-testinde sonuçları şu şekildedir:

5. maddedeki “**Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t=3.120$; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenler ($\bar{X}=4.04$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini, kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.54$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise kadınlar (Ss:1.13) erkeklere (Ss:1.15) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

7. maddedeki “**Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t=2.120$; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.87$) ve kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.51$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise erkekler (Ss: 1.08) kadınlara (Ss:1.31) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

10. maddedeki “**Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t=2.553$; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.04$) ve kadın öğretmenler ($\bar{X}=2.61$) okul müdürlerinin bu davranışı **ara sıra** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise kadınlar (Ss: 1.18) erkeklere (Ss:1.20) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

11. maddedeki “**Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t=2.376$; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.45$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini, kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.03$) okul müdürlerinin bu davranışı **ara sıra** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara

göre değerlendirildiğinde ise erkekler (Ss: 1.19) kadınlara (Ss:1.29) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

12. maddedeki “**Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t= 2.708$; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.95$) ve kadın öğretmenler ($\bar{X}= 3.54$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise erkekler (Ss: 0.94) kadınlara (Ss:1.16) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

15. maddedeki “**Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t= 2.154$; $p<0.05$). Aritmetik ortalamalara göre değerlendirildiğinde erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.69$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini, kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.33$) ise okul müdürlerinin bu davranışı **ara sıra** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Erkeklerin görüşleri (Ss: 1.08) kadınlara (Ss:1.27) göre daha homojendir. Başka bir ifade ile okul müdürlerin eğitsel kol faaliyetlerinin yürütülmesinde erkek öğretmenlere daha çok destek olduğu sonucu çıkarılabilir.

17. maddedeki “**Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t=2.492$; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.39$) ve kadın öğretmenler ($\bar{X}= 2.94$) okul müdürlerinin bu davranışı **ara sıra** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise erkekler (Ss: 1.24) kadınlara (Ss:1.31) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

18. maddedeki “**Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t= 2.411$; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenler ($\bar{X}=4.09$) ve kadın öğretmenler ($\bar{X}= 3.73$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini

belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise erkekler (Ss: 1.03) kadınlara (Ss:1.09) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

23. maddedeki “**Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t= 2.158$; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenler ($\bar{X}=4.14$) ve kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.77$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise kadınların görüşleri (Ss: 1.20) erkeklere (Ss:1.19) göre daha homojendir.

24. maddedeki “**Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t= 2.124$; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenler ($\bar{X}=4.24$) okul müdürlerinin bu davranışı **her zaman** gösterdiklerini, kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.92$) ise okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise kadınların görüşleri (Ss: 1.17) erkeklere (Ss:1.05) göre daha homojendir.

29. maddedeki “**Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.**” ifadesine ilişkin erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür ($t= 2.040$; $p<0.05$). Grupların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.90$) ve kadın öğretmenler ($\bar{X}= 3.59$) okul müdürlerinin bu davranışı **sık sık** gösterdiklerini belirtmişlerdir. Standart sapmalara göre değerlendirildiğinde ise kadınlar (Ss: 1.08) erkeklere (Ss:1.07) göre daha homojen görüşler bildirmişlerdir.

10. Öğretmen Görüşlerinin Mezun Oldukları Okul Açısından İncelenmesi

Araştırmanın beşinci alt probleminin (c) şikkında “ilköğretim okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri mezun oldukları okula göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” sorusu sorulmuştur. Veri toplama aracında, öğretmenlerin mezun oldukları okullar, Eğitim Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Yüksek Lisans ve diğer (Açık öğretim, Yüksek okul, Güzel Sanatlar Fakültesi ve İlahiyat Fakültesi) olarak dört seçenek halinde sunulmuştur. Öğretmenlerin görüşleri Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo –21
Öğretmen Görüşlerinin Mezun Olunan Okul Değişkenine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Mezun Olunan Okul	N	\bar{x}	Ss	F	P	Grup Farkı
1-Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir.	Eğitim Fakültesi	148	3.92	.96	3.412	.019	2-3
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.10	.94			
	Yüksek Lisans	13	3.15	.90			
	Diğer	8	3.63	.52			
2-Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklar.	Eğitim Fakültesi	148	3.64	1.08	1.657	.178	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.03	1.17			
	Yüksek Lisans	13	3.62	.77			
	Diğer	8	3.25	.89			
3-Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir.	Eğitim Fakültesi	148	3.53	1.22	.462	.709	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.71	1.35			
	Yüksek Lisans	13	3.85	.99			
	Diğer	8	3.75	1.28			
4-Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	Eğitim Fakültesi	148	3.59	1.06	2.255	.083	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.00	1.03			
	Yüksek Lisans	13	3.38	.96			
	Diğer	8	3.13	.84			
5-Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	Eğitim Fakültesi	148	3.78	1.16	.481	.696	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.90	1.08			
	Yüksek Lisans	13	3.46	1.27			
	Diğer	8	3.63	1.60			
6-Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşımları için ortam hazırlar.	Eğitim Fakültesi	148	3.34	1.25	.259	.855	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.45	1.26			
	Yüksek Lisans	13	3.15	.99			
	Diğer	8	3.13	1.36			
7-Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	Eğitim Fakültesi	148	3.61	1.25	.723	.539	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.97	1.11			
	Yüksek Lisans	13	3.69	1.03			
	Diğer	8	3.75	1.28			

($p < 0.05$) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir.

Tablo –21(Devamı)
Öğretmen Görüşlerinin Mezun Olunan Okul Değişkenine İlişkin Tek Faktörlü
Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Mezun Olunan Okul	N	\bar{X}	Ss	F	P	Grup Farkı
8-Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	Eğitim Fakültesi	148	3.84	1.07	.450	.718	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.94	1.15			
	Yüksek Lisans	13	3.54	.88			
	Diğer	8	3.75	.89			
9-Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	Eğitim Fakültesi	148	4.11	.89	.483	.695	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.19	.87			
	Yüksek Lisans	13	3.85	.80			
	Diğer	8	4.13	.84			
10-Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	Eğitim Fakültesi	148	2.80	1.18	1.152	.329	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	2.97	1.30			
	Yüksek Lisans	13	3.00	1.29			
	Diğer	8	2.13	.99			
11.Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	Eğitim Fakültesi	148	3.22	1.24	1.026	.382	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.48	1.44			
	Yüksek Lisans	13	2.77	1.01			
	Diğer	8	3.13	1.13			
12.Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	Eğitim Fakültesi	148	3.75	1.09	1.250	.293	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.90	1.04			
	Yüksek Lisans	13	3.38	1.04			
	Diğer	8	3.25	1.17			
13.Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	Eğitim Fakültesi	148	3.97	1.05	1.556	.201	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.16	1.16			
	Yüksek Lisans	13	4.31	.95			
	Diğer	8	3.38	1.19			
14.Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	Eğitim Fakültesi	148	3.77	1.14	.390	.761	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.00	1.21			
	Yüksek Lisans	13	3.69	1.03			
	Diğer	8	3.88	1.46			
15.Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.	Eğitim Fakültesi	148	3.48	1.18	.664	.575	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.74	1.15			
	Yüksek Lisans	13	3.31	1.25			
	Diğer	8	3.25	1.67			
16.Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	Eğitim Fakültesi	148	2.96	1.23	2.662	.049	2-4
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.35	1.40			
	Yüksek Lisans	13	2.85	1.14			
	Diğer	8	2.00	.93			
17.Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	Eğitim Fakültesi	148	3.07	1.26	1.696	.169	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.32	1.38			
	Yüksek Lisans	13	3.85	1.14			
	Diğer	8	3.00	1.60			

(p< 0.05) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir.

Tablo –21(Devamı)
Öğretmen Görüşlerinin Mezun Olunan Okul Değişkenine İlişkin Tek Faktörlü
Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Mezun Olunan Okul	N	\bar{X}	Ss	F	P	Grup Farkı
18.Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	Eğitim Fakültesi	148	3.86	1.08	.513	.674	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.06	.998			
	Yüksek Lisans	13	4.00	1.00			
	Diğer	8	3.63	1.19			
19.Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	Eğitim Fakültesi	148	3.80	1.04	.704	.551	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.03	1.05			
	Yüksek Lisans	13	3.92	1.26			
	Diğer	8	3.50	1.31			
20.Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	Eğitim Fakültesi	148	3.82	1.04	2.931	.035	1-2 2-3
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.32	.87			
	Yüksek Lisans	13	3.46	.78			
	Diğer	8	3.88	.99			
21.Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	Eğitim Fakültesi	148	3.85	1.02	.694	.557	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.10	1.01			
	Yüksek Lisans	13	3.85	.80			
	Diğer	8	3.63	1.06			
22.Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	Eğitim Fakültesi	148	3.84	1.12	.546	.652	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.00	1.03			
	Yüksek Lisans	13	4.00	1.08			
	Diğer	8	3.50	.93			
23.Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	Eğitim Fakültesi	148	3.91	1.24	.688	.560	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.19	.98			
	Yüksek Lisans	13	4.00	1.23			
	Diğer	8	3.63	1.41			
24.Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	Eğitim Fakültesi	148	4.09	1.06	1.190	.315	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.23	1.06			
	Yüksek Lisans	13	3.62	1.19			
	Diğer	8	3.75	1.83			
25.Okul-veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	Eğitim Fakültesi	148	3.83	1.03	1.992	.116	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.26	.82			
	Yüksek Lisans	13	3.62	1.19			
	Diğer	8	3.63	1.30			
26.Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	Eğitim Fakültesi	148	3.84	1.14	1.339	.263	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.03	1.05			
	Yüksek Lisans	13	4.15	1.07			
	Diğer	8	3.25	1.28			
27.Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	Eğitim Fakültesi	148	3.59	1.13	2.174	.092	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.10	.94			
	Yüksek Lisans	13	3.38	1.19			
	Diğer	8	3.38	1.41			

(p< 0.05) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir.

Tablo –21(Devamı)
Öğretmen Görüşlerinin Mezun Olunan Okul Değişkenine İlişkin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları

Maddeler	Mezun Olunan Okul	N	\bar{X}	Ss	F	P	Grup Farkı
28.Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	Eğitim Fakültesi	148	3.47	1.19	.274	.844	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.61	1.15			
	Yüksek Lisans	13	3.62	1.19			
	Diğer	8	3.25	1.39			
29.Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	Eğitim Fakültesi	148	3.76	1.05	.313	.816	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	3.77	1.06			
	Yüksek Lisans	13	3.54	1.33			
	Diğer	8	3.50	1.41			
30. İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	Eğitim Fakültesi	148	3.81	1.15	1.024	.383	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.00	1.00			
	Yüksek Lisans	13	4.00	1.29			
	Diğer	8	3.25	1.28			
31.Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar	Eğitim Fakültesi	148	3.89	1.11	.227	.877	-
	Fen-Edb.Fakültesi	31	4.03	1.05			
	Yüksek Lisans	13	4.08	1.26			
	Diğer	8	3.88	1.13			

($p < 0.05$) (-) işareti farkın anlamsız olduğunu göstermektedir.

Tablo – 21’ de yer alan öğretmenlerin mezun oldukları okul değişkenine göre görüşlerinin aritmetik ortalamaları arasında farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıkların anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Sheffe testi sonuçlarına göre veri toplama aracında yer alan maddelerden 1, 16 ve 20. maddelerde gruplar arasında $\alpha = 0.05$ düzeyinde anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür.

“Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir.” maddesinde $F=3.412$ olarak bulunmuş, scheffe testi sonucuna göre Fen-Edebiyat Fakültesi mezunu olanlar ile herhangi bir yüksek lisans programından mezun olan öğretmenler arasında $\alpha=0,05$ düzeyinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Fen- Edebiyat Fakültesi mezunu öğretmenler okul müdürlerinin bu davranışları ($\bar{X}=4.10$) **her zaman**, herhangi bir yüksek lisans programından mezun öğretmenler ise okul müdürlerinin bu davranışları ($\bar{X}=3.15$) **ara sıra** gösterdiklerini belirtmişlerdir.

“Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler. ” maddesinde $F=2.662$ olarak bulunmuş, scheffe testi sonucuna göre Fen-Edebiyat Fakültesi mezunu olanlar ile diğer seçeneğini işaretleyen öğretmenler arasında $\alpha=0.05$ düzeyinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Fen- Edebiyat Fakültesi mezunu öğretmenler okul müdürlerinin bu davranışları ($\bar{X}=3.35$) **ara sıra** gösterdiklerini belirtmesine karşın, eğitim durumunu diğer olarak işaretleyen öğretmenler okul müdürlerinin bu davranışları ($\bar{X}=2.00$) **çok nadir** gösterdiklerini belirtmişlerdir.

“Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.” maddesinde $F=2.931$ olarak bulunmuş, scheffe testi sonucuna göre Eğitim Fakültesi mezunu öğretmenler ile Fen-Edebiyat Fakültesi mezunu olanlar arasında ve ayrıca Fen-Edebiyat Fakültesi mezunları ile herhangi bir yüksek lisans programından mezun olan öğretmenler arasında $\alpha=0.05$ düzeyinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Eğitim fakültesi mezunu öğretmenler ($\bar{X}=3.82$) ile herhangi bir yüksek lisans programından mezun öğretmenler ($\bar{X}=3.46$) okul müdürlerinin bu davranışları **sık sık**; Fen- Edebiyat Fakültesi mezunu öğretmenler okul müdürlerinin bu davranışları ($\bar{X}=4.32$) **her zaman** gösterdiklerini belirtmişlerdir.

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlar ve geliştirilen önerilere yer verilmektedir.

1. Sonuçlar

1) İlköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin, okul müdürlerinin değerlendirmelerinin aritmetik ortalamaları (3.34 – 4.76) arasında değişmektedir. Buna göre okul müdürleri, örgütsel sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerini **her zaman** düzeyinde sergilemektedirler. Okul müdürlerinin büyük bir çoğunluğu veri toplama aracındaki maddelere **her zaman** ve **sık sık** seçeneklerini işaretleyerek yanıt vermişlerdir. Okul müdürleri veri toplama aracından yalnızca 6, 9 ve 10. maddelere **hiçbir zaman** yanıtını vermişlerdir.

2) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin, öğretmenlerin değerlendirmelerinin aritmetik ortalamaları (2.82 – 4.11) arasında değişmektedir. Öğretmenler okul müdürlerinin örgütsel sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerini ($\bar{X} = 3.69$) **sık sık** sergilediklerini ifade etmektedirler.

3) Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde okul müdürlerinin sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin öğretmenlerin ve ilköğretim okulun müdürlerinin görüşleri arasında veri toplama aracında yer alan toplam 31 maddeden 28'inde anlamlı farklılıklar oluşmaktadır. Okul müdürleri ve öğretmenlerin ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin görüşlerinde $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

4) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin yönetimdeki kıdemlerine göre 16, 25 ve 29. maddelerde gruplar arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Yapılan değerlendirmelere göre yönetimdeki kıdem yılı 1- 5 yıl olan müdür grubu ile kıdem yılı 6-10 yıl ve 11 – 15 yıl olanlar arasında farklılaşmalar görülmektedir.

5) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleşme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığına bakılamamıştır. Bunun nedeni evreni oluşturan okul müdürlerinin tamamının erkek olmasıdır. Bu noktadan hareketle kadınların yönetim kademesinde yeterince rol almadıkları sonucu çıkarılabilir.

6) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin mezun olunan okul durumuna göre aritmetik ortalamalar arasında farklılıklar bulunmasına rağmen bu farklar anlamlı değildir.

7) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna göre okul müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde örgütsel sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin sınıf öğretmenleri ile genel kültür ve meslek bilgisi öğretmenlerinin görüşleri birbiriyle benzerlik göstermektedir.

8) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri cinsiyet değişkeni bakımından incelendiğinde anlamlı farklılıklar göstermektedir. Veri toplama aracında bulunan 10 maddede erkek ve bayan öğretmenler farklı düşünmektedirler. Yanıtlar incelendiğinde erkek ve bayan öğretmenlerin okul müdürlerinin veri toplama aracındaki davranışları gösterme sıklığını en çok **her zaman** ve **sık sık** aralığında değerlendirdikleri görülmektedir. Kadın öğretmenler okul müdürlerinin eğitsel kol çalışmalarının desteklenmesi ve

öğretmen başarısının ödüllendirilmesi davranışlarını ara sıra gösterdikleri görüşünde birleşmektedirler.

9) İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri mezun olunan okul durumlarına göre 1, 16, ve 20. maddelerde gruplar arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Buna göre 1. maddede Fen-Edebiyat Fakültesi mezunu öğretmenler ile herhangi bir yüksek lisans programından mezun olan öğretmenler arasında; 16. maddede eğitim durumunu diğer olarak işaretleyen öğretmenler ve Fen- Edebiyat Fakültesi mezunu öğretmenler arasında; 20. maddede ise Fen-Edebiyat Fakültesi mezunu olan öğretmen grubu ile hem Eğitim Fakültesi hem de Yüksek Lisans mezunlarının görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

10) Okul müdürlerinin öğretmenler için kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenlemeleri ifadesine, araştırmaya katılan öğretmenlerin %25'i ara sıra, %13'ü çok nadir ve % 12'si ise hiçbir zaman yanıtını vermişlerdir. Bu değerler karşılığında öğretmenlerin % 50'si müdürlerin okullarında öğretmenler için kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenleyerek onların mesleki gelişimini sürekli hale getirmeleri konusunda olumlu yanıt verirken; geri kalan %50'si olumsuz düşünmektedirler.

2. Öneriler

İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerilerinin değerlendirildiği bu araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

1) Okul müdürleri öğretmenlerin sosyalleşmesini sağlayıcı davranışları her zaman gösterdiklerini belirtirken öğretmenler bu şekilde düşünmemektedirler. İlköğretim okullarında yeni atanan öğretmenlerin okul içinde sosyalleşmelerini sağlayabilmek için neler yapılabileceği konusunda okul müdürlerine hizmetiçi eğitim seminerleri verilmelidir.

- 2) “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi” dikkate alınarak, ilköğretim müfettişlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmesini etkileme düzeylerini belirleyen yeni bir araştırma yapılabilir.
- 3) Yeni atanan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeyini belirleyebilmek için öğretmenlerin okul içindeki mesleki faaliyetlerinin gözlemlendiği formlar geliştirilebilir.
- 4) Bu çalışma bir örnek olarak ilköğretim kurumları için yapılmıştır. Buna benzer araştırmalar diğer eğitim kademelerinde de gerçekleştirilerek, öğretmenler ve diğer eğitim çalışanlarının örgütsel sosyalleşmelerini etkileyen unsurlar tespit edilebilir.
- 5) Eğitim Fakültelerinin seçmeli derslerindeki konular arasına “Örgütsel Sosyalleşme” konusu eklenerek öğretmen adaylarının bu konuda bilgilendirilmesi sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- AÇIKALIN, A. (1998) **Toplumsal Kurumsal Ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği**. Ankara: Pegem Yayıncılık
- AKBABA, S. (2002) **Öğretmen Yetiştirmede Mesleki Rehberliğin Yeri Ve Önemi**” Milli Eğitim Dergisi, Sayı:155-156
Web:<http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/155-156/akbaba.htm>
- AKÇAY, A.(2003) **“Okul Müdürleri Öğretmenleri Etkileyebiliyor Mu?”** Milli Eğitim Dergisi, Sayı:153. Web: <http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/153>
- AKYÜZ, H.(1992) **Eğitim Sosyolojisinin Temel Kavram Ve Alanları Üzerine Bir Araştırma**. İstanbul : MEB Yayınları
- ALDEMİR M.C. (1996) **Personel Yönetimi**. İzmir : Fakülteler Kitabevi Barış Yayınları
- ALKAN, C.(2000) **“İki Binli Yıllarda Öğretmenlik Mesleğinin Yeniden Yapılandırılması Ve Öğretmen Adaylarının Yetiştirilmesi”**, Çağdaş Eğitim Dergisi, Sayı:271, s.12-14
- ALKAN, C.(2000) **“Meslek Ve Öğretmenlik Mesleği”** Öğretmenlik Mesleğine Giriş, Editor: Veysel Sönmez, s. 191-229 Ankara: Anı Yayıncılık
- ALTINIŞIK, S. (1997) **Hizmet İçi Eğitime Katılmanın Okul Yöneticilerinin İş Doyumuna Etkisi**. ANKARA
- ANDREA E. C. Griffin, Adrienne Colella and Srikanth Goparaju (2000) **“Newcomer and Organizational Socialization Tactics: An Interactionist Perspective”** Human Resource Management Review, Volume 10, Issue 4, Winter 2000, Pages 453-474 Web: [http://www.sciencedirect.com/science\(04/03/2005\)](http://www.sciencedirect.com/science(04/03/2005))
- ANGELLE, P. S.(2002) **“Socialization Experiences of Beginning Teachers in Differentially Effective Schools”** Annual Meeting of the American Educational Research Association (New Orleans, LA, April 1-5, 2002)
Web:<http://SearchERIC.org/ericdc/ED465725.htm> (28/02/2005)
- AŞKUN, O. B.(2004) **“İşletmelerde Toplumsallaşma Kavramının İş Göreni İşe Alıştırma Eğitimi Alanındaki Konumu Ve İşlevi”** ÖNERİ: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , Cilt: 6, No: 21, s. 91-95.

ATAY, O. “**Örgüt Kültürü Ve Süreci**”

Web: <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/3/atay/atay2.html> (27/12/2004)

AYTAÇ, T. (2000) “**Hizmet İçi Eğitim Kavramı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar**” Milli Eğitim Dergisi, Sayı: 147

Web: <http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/147/aytac.htm>

AYDIN, İ.(2003) **Eğitim Ve Öğretimde Etik**. Ankara: Pegem Yayıncılık

AYDIN, M. (2002) “**Okul Düzeyinde Yönetimsel Liderlik**” M.E.B Eğitim Kurumları Yönetici Adaylarının “Eğitim Yönetimi” Ders Notları

AZAR, A. (2003) “**Okul Deneyimi Ve Öğretmenlik Uygulaması Derslerine İlişkin Görüşlerinin Yansımaları**” Milli Eğitim Dergisi, Sayı: 159. Ankara: Milli Eğitim Basımevi

BALAY, R. (2000) **Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

BALCI , A.(2000) **Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler**
Ankara: Pegem Yayıncılık

BALCI , A.(2000) “**İkibinli Yıllarda Türk Milli Eğitim Sisteminin Örgütlenmesi Ve Yönetimi**” Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.
Sayı: 24 s.495- 508

BALCI , A.(2003) **Örgütsel Gelişme**. Ankara: Pegem Yayıncılık

BALCI , A.(2004) **Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem Teknik Ve İlkeler**.
Ankara: Pegema Yayınları

BAŞAR, H. (2004) “**Okulda Denetim**” Eğitim Ve Okul Yöneticiliği El Kitabı
Editör: Yüksel Özden. Ankara: Pegem Yayıncılık

BAŞARAN, İ.E. (1996) **Türkiye Eğitim** Ankara: Yargıcı Matbaası

BAŞARAN, İ.E. (1998) **Yönetimde İnsan İlişkileri** Ankara: Bilim Kitap
Kırtasiye

BAŞARAN, İ.E. (2000) **Yönetim**. Ankara: Bilim Kitap Kırtasiye

BAŞARAN, İ.E. (2000) **Örgütsel Davranış**. Ankara: Bilim Kitap Kırtasiye

BAYMUR F. (1994) **Genel Psikoloji**. İstanbul : İnkılap Kitabevi

BİLEN,M.(2001) **Kurumlarda İnsan İlişkilerinin Başarıya Etkisi**. 2000

Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu,11-13
Ocak 2001,Öğretmen Hüseyin Hüsnü Tekişik Eğitim Araştırma Geliştirme
Vakfi Yayınları No:4.Tekişik Yayıncılık

- BİLHAN, S. (1996) **Eğitim Sosyolojisi**. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No: 74
- BİNGÖL, D.(1990) **Personel Yönetimi Ve Beşeri İlişkiler**. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi
- BİNGÖL, D.(1998) **İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul: Beta Basım Yayım
- BOWLES, W.B. (2004) **“The Socialization Of Substitute Teachers: A Cricritical Segment Of Public School Educators”** Department Of Educational Leadership And PolicyThe University Of Utah
Web: <http://wwwlib.umi.com/dissertations/gateway> (07/03/2005)
- BURSALIOĞLU, Z. (1999) **Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış**
Ankara:Pegem Yayıncılık
- CAN, H. (1994) **Organizasyon Ve Yönetim**. Ankara: Siyasal Kitabevi
- CAN, H. (2002) **Organizasyon Ve Yönetim**. Ankara: Siyasal Kitabevi
- CAN, N. (2002) **“Değişim Sürecinde Eğitim Yönetimi”** Milli Eğitim Dergisi, Sayı :155-156
- CANBAZ, N. (2001) **“Okul Yöneticileri İnsan İlişkileri Yeterlikleri”**
Yaşadıkça Eğitim Dergisi, Ocak-Mart, 2001/ 36
- CELEP, C. (2000) **Eğitimde Örgütsel Adanma Ve Öğretmenler**. Ankara: Anı Yayıncılık
- CEMALOĞLU, N. (2002) **“ Öğretmen Performansının Artırılmasında Okul Yöneticisinin Rolü ”** Milli Eğitim Dergisi, Sayı : 153-154
Web:<http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/153-154/cemaloglu.htm> (24/01/2005)
- COCHRAN, J. D. (2001) **“Role Outcomes Of School Division Socialization Tactics For Middle School Principals In Virginia”** 29 Kasım, 2001 Blacksburg, Virginia Web:<http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-12042001-193613/unrestricted/CochranDavid.pdf> (07/03/2005)
- COHEN, L. And Lawrence Manion (1994) **Research Methods in Education Fourth Edition J&L Compositon Ltd, Filey** North Yorkshire, ss.83-104
- COOPER-THOMAS H. Ve Neil Anderson (2002) **“Newcomer adjustment: The relationship Between Organizational Socialization Tactics, Information Acquisition and Attitudes”** Journal of Occupational and Organizational Psychology; Dec 2002; 75, ABI/INFORM Global pg. 423
Web: <http://proquest.umi.com/pqdweb>(23/12/2004)

- ÇALIK, T. (2003) **“İşgörenlerin Örgüte Uyumunu”** Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi, Cilt 1, Sayı 2, s.163-177
- ÇELİK, V. (1995) **“Eğitim Yöneticisinin Vizyonu Ve Misyonu”**, Eğitim Yönetimi Dergisi, Yıl 1, Sayı 1, s.47-52
- ÇELİK, V. (1998) **“Alan Dışından Gelen Sınıf Öğretmenlerinin Sosyalizasyonu”** Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, Yıl 4, Sayı 14, s.191-208
- ÇELİK, V. (2000) **Okul Kültürü Ve Yönetimi**. Ankara: Pegem Yayıncılık
- ÇELİKOZ, N. , F. ÇETİN (2004) **“Anadolu Öğretmen Lisesi Öğrencilerinin Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumlarını Etkileyen Etmenler”** Milli Eğitim Dergisi, Sayı 162. Ankara: Milli Eğitim Basımevi
- ÇETİNKANAT, C. (2000) **Örgütlerde Güdülenme Ve İstoyumu**. Ankara: Anı Yayıncılık
- ÇINKIR, Ş. (2003) **“Örgütlerde Personel Geliştirme”** Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar. Editörler.Cevat Elma-Kamile Demir Ankara: Anı Yayıncılık
- ÇİÇEK, A. (2002) **“İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sınıf Öğretmenlerini Güdülemede Kullandıkları Yöntemlere İlişkin Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri (Rize İli Örneği) “** Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- DEMİREL, Ö. (1993) **Eğitim Terimleri Sözlüğü**. Ankara: Usem Yayınları
- DÖKMEN, Ü. (1997) **İletişim Çatışmaları Ve Empati**. İstanbul: Sistem Yayınları
- ERDEM, A.R. (2000) **“Öğretmenlerin Hizmetiçi Eğitiminde Bir Model Önerisi”** 2. Ulusal Öğretmen Yetiştirme Sempozyumu, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 10-12 Mayıs 2000, Çanakkale, s. 746-750
- ERDOĞAN, İ. (2003) **Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği**. İstanbul: Sistem Yayıncılık
- ERGÜN, M. (1994) **Eğitim Sosyolojisine Giriş**. Ankara: Ocak Yayınları
- ERGÜN, M. **Eğitim Sosyolojisi**. Web: <http://www.egitim.aku.edu.tr/ergun8.htm> (07/ 03/2005)
- FINDIKÇI, İ. (1994) **"Bilgi Tohumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme"** İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi

- FINKELSTEIN, L.M, John T. Kulas, Kelly D. Dages (2003) “ **Age Differences In Proactive Newcomer Socialization Strategies In Two Populations**”
Journal of Business Psychology, Vol.17, No: 4, Summer 2003
Web: <http://www.proquest.umi.com> (23/12/2004)
- FOGARTY, T.J. , Mark W. Dirsmith (2001) “**Organizational Socialization as Instrument and Symbol: An Extended Institutional Theory Perspective**” Human Research Development Quarterly, Vol: 12, No: 3,
- GÖKÇE, E. (2000) “**Yirmi birinci Yüzyılın Öğretmeni**” Çağdaş Eğitim Dergisi, Sayı:270, s.21-26
- GÜÇLÜ, N.(1996) “**Öğretmen Olma Süreci: Sosyalleşme**” Eğitim Ve Bilim, Cilt:20,Sayı: 99
- GÜÇLÜ, N. (2004) “**Öğretmenlik Mesleğine Başlarken Yeni Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmeleri**” İlk Günden Başöğretmenliğe, Editör: Şule Erçetin. Ankara: Asil Yayın Dağıtım
- GÜRSEL, M. (2003) **Okul Yönetimi (Kuramsal Ve Uygulamalı)** Ankara: Eğitim Kitabevi
- HAGEMANN, G.(1995) **Motivasyon El Kitabı**. İstanbul: Rota Yayınları
- HART, Ann W. (1991) “**Leader Succession and Socialization: A Synthesis**”
Review of Educational Research; Winter 1991, 61, 4, pp.451-474; Academic Research Library Web: <http://www.proquest.umi.com> (20/05/2005)
- HOŞGÖRÜR, V(1997) “**Eğitim İşgörenlerinin Örgütsel Tutumları (Samsun İli Merkez Ortaöğretim Okulları Örneği)**” Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Ve Planlaması A.B.D.
Yayımlanmamış Doktora Tezi
- HOŞGÖRÜR, V. , Hakan DÜNDAR (2003) “**İnsan Kaynağını Geliştirme Bakımından Pedagojik Formasyon Kurslarının Değerlendirilmesi**”
MEB EARGED
- İBİCİOĞLU, H.(2000) “**Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri**”
Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B. F. Dergisi, Cilt:15 Sayı:1, s. 13-22
Web: <http://www.iibf.deu.edu.tr/dergi.php?no=29> (20/06/2005)
- İSHAKOĞLU, G. (1998) “**Örgüt-Birey Uyumunun Sağlanmasında Personel Seçimi Ve Sosyalleşmenin Önemi**” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- KARAZEYBEK, F. (2002) “ **Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatında Personel Yönetimi Sorunları** “ Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Teftiş Programı. Ankara: EARGED Yayın No: 143
- KARTAL, S. (2003) “**İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Sosyalleşme Düzeyi**” Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi
- KOCAK, Y. (2002) “**İlköğretim Okullarında Öğretmen Motivasyonu**” Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yöneticiliği Ve Deneticiliği Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- KOÇEL, T.(1995) **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş
- KUZMIC, J. (1994) “**A Beginning Teacher’s Search For Meaning : Teacher Socialization, Organizational Literacy and Empowerment**” Teaching & Teacher Education Volume 10, Issue 1 , January 1994, Pages 15-27
Published by Elsevier Science Ltd.
Web: http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_aset
(03/03/2005)
- LARSON , M.H. (1996) “**Patterns In Transition: A Writing Teacher’s Survey Of Organizational Socialization**” Journal Of Business And Technical Communication; Jul 1996; 10, 3; ABI/INFORM Global, Page: 352
Web: <http://www.proquest.umi.com> (20/12/2004)
- MAIER, G. W., Joachim C Brunstein (2001) “**The role of personal work goals in newcomers' job satisfaction and organizational commitment: A longitudinal analysis**” Washington: Oct 2001. Vol. 86, Iss. 5; p. 1034
Web: <http://proquest.umi.com> (02/03/2005)
- MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI (1995) **Aday Memurların Yetiştirilmesine İlişkin Yönetmelik** 30 Ocak 1995, Tebliğler Dergisi, No: 2423
- MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI (2005) **Milli Eğitim İstatistikleri 2004-2005**
ANKARA: Devlet Kitapları Müdürlüğü Basımevi
- MORRISON, E.W. (2002) “**Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization**” Academy of Management Journal. Briarcliff Manor: Dec 2002. Vol. 45, Iss. 6; p. 1149
Web: <http://www.proquest.umi.com> (10/01/2005)

- OĞUZKAN, F.(1993) **Eğitim Terimleri Sözlüğü**. Ankara: Gül Yayınevi
- ONAL, G. (1998) **İşletme Yönetimi Ve Organizasyon**. İstanbul: Türkmen Kitabevi
- ÖZDEN Y. (1999) **Eğitimde Dönüşüm:Eğitimde Yeni Değerler**. Ankara: Pegem Yayıncılık
- ÖZDEMİR A. (1998) “**Öğretmen Streslerinin Azaltılmasında Okul Müdürlerinin Rolü**” Milli Eğitim Dergisi, Sayı:138
- ÖZDEMİR, İ. (2002) “**Öğretmenlerin İş Başında Yetiştirilmesi (Kahraman Maraş İli Örneği)** ” Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- ÖZKAN, Y. (2004) “**Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Okul Yöneticilerinin Görevlerine İlişkin Alguları (Ordu İli Örneği)**” Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- PEHLİVAN, İ. (1998) **Eğitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma**. Türkiye’de Eğitim Yönetimi H. Taymaz, Editör: M. Hesapçıoğlu İstanbul : Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları
- SABAN, A.“**Hizmet İçi Eğitiminde Yeni Yaklaşımlar**”
Web: www.egitim.aku.edu.tr/saban.htm (20/12/2004)
- SCHEIN, E.H. (1990) “**Organizational Culture**”. American Psychologist
Published, Vol 45, No:2 s.109-119 Çeviren: Atilla AKBABA Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,2002, Cilt 4, Sayı:3
Web:<http://www.sbe.deu.edu.tr/Yayinlar/dergi/2002sayi3PDF/akbaba.pdf>
- ŞİŞMAN M. (2002) **Öğretim Liderliği**. Ankara: Pegem Yayıncılık
- TAYMAZ, H.(1995) **Okul Yönetimi**. Ankara : Saypa Yayınları
- TAYMAZ, H.(2003) **Okul Yönetimi**. Ankara : Pegem Yayıncılık
- TEZCAN, M. (1996) **Eğitim Sosyolojisi** . Ankara: Feryal Matbaası
- TOPALOĞLU, A.Ve Alev SÖKMEN (2003) “**İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitiminin Etkinliği Ve İşgören Performansı İlişkisi (Ankara’da Bir Uygulama)**” Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı :2
- ÜNAL, S. (2000) “**Öğretmenleri İşe Güdülemede Yöneticilerin Uyguladıkları Yolların Değerlendirilmesi**” Milli Eğitim Dergisi, Sayı:147, s.13-16

- ÜNAL, S. Ve Diğerleri (2000) “**Hizmetiçinde Geleceğin Okullarına Öğretmen Yetiştirme**” 2. Ulusal Öğretmen Yetiştirme Sempozyumu, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 10-12 Mayıs 2000, Çanakkale, s. 161-166
- VOS A., Dirk BUYENS, René SCHALK (2003) **Psychological Contract Development During Organizational Socialization: Adaptaion To Reality and The Role Of Reciprocity**. Journal Of Organzational Behavior, 24, 537-559, Web: <http://www.proquest.umi.com> (15/01/2005)
- VURAL, T., Banu H. Gürcüm, Saliha Ağaç (1999) “**İşgörenlerin Motivasyonu Üzerine Bir Araştırma**” Kamu Yönetiminde Kalite 1. Ulusal Kongresi, Todaie Yayın No: 289
- WANOUS, J., REICHERS,E., MALIK, S.D. (1984) “**Organizational Socialization and Group Development: Toward an Integrative Perspective**” The Academy Of Mangement Review (pre1986); Oct 1984, pg.670 Web: <http://www.proquest.umi.com> (15/01/2005)
- YÜKSEL, Ö. (1997) **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Ankara: Gazi Ün. İktisadi Ve İdari Bilimler Yayınları, Dağ: Volkan Matbaacılık
- YÜKSEL, Ö. Ve Diğerleri (2003) “**İnsan Kaynakları Yönetimi**” , **Girişimciler İçin İşletme Yönetimi**, Editör: Tülin Durukan Ankara: Gazi Kitabevi
- ZOBA, A. (2000) “**İlköğretim Okullarında Var Olan Örgütsel Değerlerle Öğretmenlerin Sosyalleşmesi Arasındaki İlişki (Ankara İli Çankaya İlçesi Örneği)**” Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi

EKLER

<u>EK NO</u>	<u>SAYFA</u>
1-Bakanlık İzni	149
2-Veri Toplama Aracı (Okul Müdürleri Ve Öğretmenler İçin).....	150
3-Güvenirlilik Katsayıları.....	154
4- Güvenirlilik Katsayıları (Katılma Dereceleri).....	155
5 -Okul Müdürlerinin Veri Toplama Aracındaki Maddelere.....	156
Verdikleri Yanıtların Aritmetik Ortalamalarına Göre Önem Sıralaması	
6-Öğretmenlerin Veri Toplama Aracındaki Maddelere.....	157
Verdikleri Yanıtların Aritmetik Ortalamalarına Göre Önem Sıralaması	

EK - 1

Kırıkkale BÖLÜMÜ
..29.102.../2005..
MİLLİ EĞİTİM MÜDÜ

T.C.
MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI
Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı

Sayı : B.08.0.APK.0.03.05.01-01/1577
Konu : Araştırma İzni

23/03/2005

KIRIKKALE VALİLİĞİNE
(İl Millî Eğitim Müdürlüğü)

İlgi :Kırıkkale Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 28.02.2005 tarih ve 3259 sayılı yazısı.

Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans programı öğrencisi Yasemin KUŞDEMİR'in "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyalleştirme Araçlarını Kullanmadaki Yönetmelik Yeterlilik Düzeyleri" konulu araştırma çalışmasını İlköğretim Okullarında uygulama izin talebi incelenmiştir.

Söz konusu öğretmen görüşme formunun uygulanması Bakanlığımızca uygun görülmüş olup, eğitim-öğretim faaliyetlerinin aksatılmaması şartıyla araştırmacıya gerekli kolaylığın gösterilmesini rica ederim.

455
İL MİLLİ EĞT. MÜD.
28/3.../2005
VALİ

Nurettin KONAKLI
Bakan a.
Kurul Başkanı V.

İÇİŞLERİ BAKANLIĞI
92100
DANIŞMAN HATTI

ÜCRETSİZ
444 0 632
DANIŞMAN HATTI

Atatürk Bulvarı No: 98 Kızılay 06650 ANKARA
Telefon: 425 00 86 - 425 33 67 Faks : 418 64 01
e - posta : apk @ meb.gov.tr Elektronik ağ : www.meb.gov.tr

Veri Toplama Aracı

Değerli Okul Yöneticisi,

Okul, gelecek kuşakları yetiştiren kurum olarak toplumsal yaşamda önemli bir yere sahiptir. Okul yöneticileri kurumlarını başarılı ve verimli kılabilmek için öğretmenlerinin okula en kısa sürede uyumlarını sağlayıp; okulun amaçlarını gerçekleştirebilecek şekilde sosyalleşmelerini sağlamak durumundadır. **Örgütsel sosyalleşme, öğretmenlerin okulun kurallarını, kültürünü, okuldaki rollerini, işlerini iyi yapmaları için kaçınılmaz teknik becerileri öğrendikleri bir süreçtir.**

Bu çalışmada toplanacak bilgiler sadece araştırmanın kapsamı içerisinde ve bilimsel amaçlarla kullanılacak, başka bir kimseye ve kuruma verilmeyecektir. Ankete hiçbir şekilde adınızı ve çalıştığınız okulun adını yazmayınız. Bu anketteki soruları yanıtlamakla araştırmaya yapacağınız katkıdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Yasemin KUŞDEMİR

Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler
Enstitüsü Eğitim Bilimleri ABD
Yüksek Lisans Öğrencisi

1.BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde kişisel durumunuzla ilgili sorular bulunmaktadır. Lütfen size en uygun olan seçeneğin karşısına (X) işareti koyunuz.

1-Cinsiyetiniz : Erkek () Kadın ()

2-Yönetimdeki Mesleki Kıdeminiz :

1-5 yıl () 6-10 yıl () 10-15 yıl () 16 yıl ve üstü ()

3. Mezun Olduğunuz Okul:

- 1) Eğitim Enstitüsü ()
- 2) Eğitim Fakültesi ()
- 3) Fen-Edebiyat Fakültesi ()
- 4) Yüksek Lisans ()
- 5) Diğer ()

2. BÖLÜM

Yöneticiler İçin Veri Toplama Aracı

Sıra No	Okul yöneticisi olarak okulumdaki öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmesini sağlamak için;	Her zaman	Sık sık	Ara sıra	Çok nadir	Hiçbir zaman
1	Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi veririm					
2	Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklarım.					
3	Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösteririm					
4	Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendiririm.					
5	Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlarım.					
6	Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlarım.					
7	Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarımla örnek olurum.					
8	Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi veririm.					
9	Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemlerim.					
10	Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenlerim.					
11	Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olurum.					
12	Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcarım.					
13	Okulda çalışan öğretmenlere kendilerine saygı duyduğumu hissettiririm.					
14	Öğretmeni denetlerken meslekî gelişim amacını gözetirim.					
15	Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olurum.					
16	Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenlerim.					
17	Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive ederim.					
18	Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, kararı ortak veririm.					
19	Karşılaştıkları sorunların çözümünde öğretmenlere rehberlik yaparım.					
20	Öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında öğretmenleri bilgilendiririm.					
21	Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenlere bilgi veririm.					
22	Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanması için çaba harcarım.					
23	Öğretmenlerle olan ilişkilerimde tarafsız ve adil davranırım.					
24	Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkür ederim.					
25	Okul-veli iletişimde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi veririm.					
26	Demokratik davranışlarımla öğretmenlere örnek olmaya çalışırım.					
27	Öğretmenlere okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi veririm.					
28	Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcarım.					
29	Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler veririm.					
30	Öğretmenlerle olan ilişkilerimde olumlu ve teşvik ediciyimdir.					
31	Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklarım.					

Değerli Meslektaşım,

Okul, gelecek kuşakları yetiştiren kurum olarak toplumsal yaşamda önemli bir yere sahiptir.Okul yöneticileri kurumlarını başarılı ve verimli kılabilmek için öğretmenlerinin okula en kısa sürede uyumlarını sağlayıp, okulun amaçlarını gerçekleştirebilecek şekilde sosyalleşmelerini sağlamak durumundadır. **Örgütsel sosyalleşme, öğretmenlerin okulun kurallarını, kültürünü, okuldaki rollerini, işlerini iyi yapmaları için kaçınılmaz teknik becerileri öğrendikleri bir süreçtir.**

Bu çalışmada toplanacak bilgiler sadece araştırmanın kapsamı içerisinde ve bilimsel amaçlarla kullanılacak, başka bir kimseye ve kuruma verilmeyecektir.Ankete hiçbir şekilde adınızı ve çalıştığınız okulun adını yazmayınız.Bu anketteki soruları yanıtlamakla araştırmaya yapacağınız katkıdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Yasemin KUŞDEMİR

Kırıkkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Bilimleri ABD
Yüksek Lisans Öğrencisi

1.BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde kişisel durumunuzla ilgili sorular bulunmaktadır. Lütfen size en uygun olan seçeneğin karşısına (X) işareti koyunuz.

- 1- Cinsiyetiniz : Erkek () Kadın ()
- 2- Mesleki Kıdeminiz : 1-5 yıl () 6-10 yıl () 10-15 yıl ()
- 3- Mezun Olduğunuz Okul:
- 1) Eğitim Fakültesi ()
- 2) Fen-Edebiyat Fakültesi ()
- 3) Yüksek Lisans ()
- 4) Diğer ()
- 4- Branşınız :
- 1) Sınıf Öğretmenliği ()
- 2) Genel bilgi ve meslek dersi öğretmenliği ()

2. BÖLÜM

Öğretmenler İçin Veri Toplama Aracı:

Sıra No	Okul yöneticisi, okul içinde örgütsel sosyalleşmemizi sağlamak için;	Her zaman	Sık sık	Ara sıra	Çok nadir	Hiçbir zaman
1	Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir.					
2	Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklar.					
3	Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir					
4	Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.					
5	Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.					
6	Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.					
7	Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.					
8	Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.					
9	Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.					
10	Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.					
11	Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.					
12	Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.					
13	Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.					
14	Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.					
15	Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olur.					
16	Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler					
17	Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.					
18	Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.					
19	Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.					
20	Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.					
21	Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.					
22	Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.					
23	Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.					
24	Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.					
25	Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.					
26	Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.					
27	Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.					
28	Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.					
29	Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.					
30	İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.					
31	Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.					

EK - 3

Güvenirlık Katsayıları

*** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

No	Scale Mean Deleted	Scale Variance Deleted	Corrected Item- Topal Correlation	Alpha if Item Deleted
M1	168.1875	288.9625	.3471	.9353
M2	168.4375	284.6625	.4650	.9344
M3	167.9375	274.9958	.8346	.9312
M4	168.5000	280.0000	.5622	.9336
M5	167.8125	286.5625	.5137	.9341
M6	168.0000	281.3333	.6013	.9333
M7	168.1875	283.7625	.5650	.9337
M8	168.1875	286.2958	.5385	.9340
M9	168.1875	284.9625	.5144	.9341
M10	168.9375	281.6625	.4434	.9349
M11	168.2500	283.4000	.4812	.9343
M12	168.1875	286.6958	.5191	.9341
M13	167.8125	277.7625	.7177	.9322
M14	167.9375	285.6625	.5694	.9338
M15	168.0625	281.6625	.6905	.9328
M16	168.6250	272.3833	.7331	.9318
M17	168.5625	283.1958	.4869	.9343
M18	167.7500	275.6667	.8004	.9315
M19	168.0000	275.3333	.8358	.9313
M20	168.6875	280.7625	.6126	.9332
M21	168.5625	283.7292	.4262	.9349
M22	167.9375	279.2625	.7569	.9322
M23	167.5625	283.7292	.7147	.9330
M24	167.6875	277.1625	.7506	.9320
M25	168.1250	279.3167	.6438	.9329
M26	167.8125	283.7625	.5555	.9337
M27	168.0000	287.6000	.4131	.9348
M28	167.8125	286.9625	.4947	.9343
M29	167.9375	280.8625	.5043	.9342
M30	167.6875	276.8958	.7609	.9319
M31	167.8125	281.6292	.5717	.9335
N of Items = 31			Alpha = .9357	

EK - 4

Güvenirlilik Katsayıları (Katılma Dereceleri)

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

No	Mean	Std Dev	Cases	
M1	4.1250	.7188	16.0	
M2	3.8750	.8062	16.0	
M3	4.3750	.8062	16.0	
M4	3.8125	.9106	16.0	
M5	4.5000	.6325	16.0	
M6	4.3125	.7932	16.0	
M7	4.1250	.7188	16.0	
M8	4.1250	.6191	16.0	
M9	4.1250	.7188	16.0	
M10	3.3750	1.0247	16.0	
M11	4.0625	.8539	16.0	
M12	4.1250	.6191	16.0	
M13	4.3750	.6191	16.0	
M14	4.5000	.8165	16.0	
M15	4.2500	.6831	16.0	
M16	3.6875	1.0145	16.0	
M17	3.7500	.8563	16.0	
M18	4.5625	.8139	16.0	
M19	4.3125	.7932	16.0	
M20	3.6250	.8062	16.0	
M21	3.7500	.9309	16.0	
M22	4.3750	.7188	16.0	
M23	4.7500	.5774	16.0	
M24	4.6250	.8062	16.0	
M25	4.1875	.8342	16.0	
M26	4.5000	.7303	16.0	
M27	4.3125	.7042	16.0	
M28	4.5000	.6325	16.0	
M29	4.3750	.9574	16.0	
M30	4.6250	.8062	16.0	
M31	4.5000	.8165	16.0	
Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
	172,3125	297,9625	17,2616	31

EK - 5**Okul Müdürlerinin Veri Toplama Aracındaki Maddelere Verdikleri Yanıtların Aritmetik Ortalamalarına Göre Sıralaması**

Sıra No	Mad. No	Madde	X
1	23	Öğretmenlerle olan ilişkilerimde tarafsız ve adil davranırım.	4,76
2	30	Öğretmenlerle olan ilişkilerimde olumlu ve teşvik ediciyimdir.	4,66
3	13	Okulumda çalışan öğretmenlere kendilerine saygı duyduğumu hissettirim	4,61
4	14	Öğretmeni denetlerken meslekî gelişim amacını gözetirim.	4,60
5	24	Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkür ederim.	4,60
6	19	Karşılaştıkları sorunların çözümünde öğretmenlere rehberlik yaparım.	4,59
7	31	Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklarım.	4,59
8	18	Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, kararı ortak veririm.	4,56
9	3	Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösteririm	
10	26	Demokratik davranışlarımla öğretmenlere örnek olmaya çalışırım.	4,54
11	7	Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarımla örnek olurum.	4,51
12	22	Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanması için çaba harcarım.	4,47
13	28	Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcarım.	4,42
14	8	Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi veririm.	4,39
15	29	Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler veririm.	4,37
16	9	Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemlerim.	4,33
17	25	Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi veririm.	4,31
18	5	Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlarım.	4,30
19	27	Öğretmenlere okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi veririm.	4,30
20	12	Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcarım.	4,22
21	15	Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesinde destek olurum.	4,22
22	6	Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlarım.	4,16
23	17	Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive ederim.	4,16
24	20	Öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında öğretmenleri bilgilendiririm.	4,16
25	21	Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenlere bilgi veririm.	4,15
26	1	Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi veririm	4,11
27	4	Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendiririm.	4,04
28	2	Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklarım.	4,04
29	11	Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olurum.	4,01
30	16	Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenlerim.	3,47
31	10	Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenlerim.	3,34

EK - 6**Öğretmenlerin Veri Toplama Aracındaki Maddelere Verdikleri Yanıtların
Aritmetik Ortalamalarına Göre Sıralaması**

Sıra No	Madde No	Madde	
1	9	Öğretmenin sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini gözlemler.	4.11
2	24	Okulda yapılan başarılı etkinlikler sonrası öğretmenlere teşekkürlerini belirtir.	4.07
3	13	Öğretmenlere saygı duyduğunu hissettirir.	3.99
4	23	Öğretmenlerle olan ilişkilerinde tarafsız ve adil davranır.	3.94
5	31	Yerine getirilmesi istenen görevin gerekçesini mantıklı bir şekilde açıklar.	3.93
6	18	Eğitim-öğretimle ilgili konularda öğretmenlerin fikirlerini alarak, ortak karar oluşturur.	3.89
7	1	Okulda uyulması gereken kurallar hakkında bilgi verir.	3.88
8	20	Öğretmenlerin öğrencilere karşı sorumlulukları hakkında bilgi verir.	3.88
9	21	Okulun çalışma düzeni ile ilgili olarak öğretmenleri bilgilendirir.	3.88
10	25	Okul-veli iletişiminde dikkat edilecek hususlar hakkında öğretmenlere bilgi verir.	3.88
11	26	Demokratik davranışlarıyla öğretmenlere örnek olur.	3.86
12	22	Okulda herkesin ortak bir amaç etrafında toplanmasında çaba gösterir.	3.86
13	8	Okuldaki çalışma kurulları (disiplin kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul-aile birliği) hakkında bilgi verir.	3.83
14	30	İlişkilerinde olumlu ve teşvik edicidir.	3.83
15	19	Karşılaştıkları sorunların çözümü için öğretmenlere rehberlik eder.	3.83
16	14	Öğretmeni denetlerken mesleki gelişim amacını gözetir.	3.80
17	5	Öğretmenlerin okul dışında düzenlenen panel, konferans ve hizmet içi eğitim kurslarına katılmalarına olanak sağlar.	3.78
18	29	Öğretmenlere yeteneklerine uygun görevler verir.	3.74
19	12	Okulun amaçlarının öğretmenler tarafından daha iyi anlaşılması için çaba harcar.	3.73
20	7	Öğretmenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için davranışlarıyla örnek olur.	3.68
21	2	Eleştirilerinin ve görüşlerinin sebebini açıklar.	3.68
22	27	Okulun çevre ile olan ilişkileri hakkında bilgi verir.	3.65
23	4	Okulun vizyonu hakkında öğretmenleri bilgilendirir.	3.62
24	3	Başarılı öğretmenin görev ve unvan terfisi için çaba gösterir	3.58
25	15	Eğitsel kol çalışmalarının yürütülmesine destek olur.	3.50
26	28	Okuldaki öğretmenler arasında etkili bir iletişim kurulması için çaba harcar.	3.49
27	6	Öğretmenlerin öğrendikleri yeni bilgileri diğer öğretmenlerle paylaşmaları için ortam hazırlar.	3.35
28	11	Mesleki yayınların izlenmesi, okunması ve mesleki yayınlara ilgi oluşturulmasına yardımcı olur.	3.23
29	17	Öğretmenlerin başarılarını ödüllendirerek onları motive eder.	3.16
30	16	Okulda kurs, seminer ve konferans gibi etkinlikler düzenler	2.97
31	10	Öğretmenler arasında iyi iş ilişkilerin gelişmesi için çeşitli etkinlikler (sinema, tiyatro, piknik gibi.) düzenler.	2.82