



T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM GÖREVLERİNDE YABANCI
DİLİN GEREKLİLİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Hazırlayan
Oğuz Taş

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Erdal Küçükler

TOKAT – 2011



T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM GÖREVLERİNDE YABANCI
DİLİN GEREKLİLİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Hazırlayan
Oğuz Taş

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Erdal Küçükler

TOKAT – 2011

OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM GÖREVLERİNDE YABANCI
DİLİN GEREKLİLİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 28 / 04 / 2011

Jüri Üyeleri

Başkan : Yrd. Doç. Dr. Erdoğan Usta

Üye : Yrd. Doç. Dr. Erdal Küçükler

Üye : Yrd. Doç. Dr. Gülşay Aslan

Üye :

Üye :

İmzası

[Handwritten signatures]

Bu tez, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 26 / 02 / 2011 tarih ve 7 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü: Prof. Dr. Ali Açık



T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu, bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçlara atıf yaptığımı ve kaynağını gösterdiğimi beyan ederim.

.../.../2011

Tezi Hazırlayan Öğrencinin

Adı ve Soyadı

Oğuz Taş

İmzası

.....

TEŞEKKÜR

Okul yöneticilerinin yönetim görevlerinde yabancı dilin gerekliliğine ilişkin görüşleri adlı yüksek lisans tezinin hazırlanma sürecinde, her konuda bana destek olan, danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Erdal Küçüker'e ve yüksek lisans eğitimim süresince her alanda bana destek olan aileme teşekkür ederim.

Oğuz Taş

ÖZET

Bu araştırma Amasya il merkezinde görevli okul yöneticilerinin yönetim görevlerinde yabancı dilin gerekliliğine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır.

Araştırma, tarama modellerinden genel tarama modeli ile yapılmıştır. Araştırma evreni, Amasya merkezde bulunan resmi ve özel ilköğretim, ortaöğretim ve özel eğitim kurumlarında çalışan okul yöneticilerinden oluşmaktadır. Okul yöneticilerine yönetim görevlerinde yabancı dilin gerekliliğine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla bir 'Yönetici Anketi' uygulanmıştır. Anket kişisel veriler, yabancı dil bilgisi ve yönetim görevlerinde yabancı dil gerekliliğine ait görüşler başlığı altında üç bölümden oluşmaktadır. Elde edilen veriler SPSS 15.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Yöneticilerin yönetim görevlerinde yabancı dil gerekliliğine ilişkin görüşleri, çeşitli değişkenlere göre analiz edilerek yorumlanmıştır.

Araştırma sonunda, okul yöneticilerinin yabancı dil düzeyleri ile yönetim işlerinde yabancı dil gerekliliğine ilişkin bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır. Okul yöneticilerinin görev türleri ile yönetim görevlerinde yabancı dilin gerekliliği arasında anlamlı farklılaşmalar görülmüştür. Okul yöneticilerinin çalıştığı okul türü ile okul yönetimi işlerinde yabancı dilin gerekliliği arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir.

Anahtar kelimeler: Okul yöneticileri, okul yönetim görevleri, yabancı dil.

ABSTRACT

The purpose of this research was to discover the school administrators' views about foreign language necessity in school management duties.

Study participants included school administrators who work at official and private primary and secondary schools in Amasya. 'An administrator questionnaire' was performed to gain ideas of school administrators about foreign language necessity in school management duties. The questionnaire was consist of three sections including personal information, foreign language levels and the views of foreign language necessity in school management duties. The collected data were analysed by using the SPSS 15.0 statistics software. The school administrators' views about the foreign language necessity in school managements duties were analysed and commented according to different variances.

As a result of the study, it was intended to get findings about the school administrators' foreign language levels and their views about foreign language necessity in school managements duties. There were significant differences between the school administrators position and foreign language necessity in school managements duties. There was no significant difference between the school types of administrators worked and foreign language necessity in school managements duties.

Keywords: School administrators, school management duties, foreign language.

İÇİNDEKİLER

ETİK SÖZLEŞME	i
TEŞEKKÜR.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ	vii
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Problem Cümlesi.....	5
1.3. Araştırmanın Amacı.....	5
1.4. Araştırmanın Önemi	6
1.5. Sınırlılıklar.....	6
1.6. Tanımlar	6
BÖLÜM II	8
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	8
2.1. Yönetim	8
2.2. Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi.....	9
2.3. Okul Yöneticilerinin Yeterlilikleri.....	12
2.4. Avrupa Birliği Eğitim Programları	14
2.5. Türkiye’de Yabancı Dil Öğretimi.....	16
2.5.1. Cumhuriyet Öncesi Yabancı Dil Öğretimi.....	16
2.5.2. Cumhuriyet Sonrası Yabancı Dil Öğretimi.....	18

2.6. Avrupa’da Yabancı Dil Öğretimi.....	22
2.7. İlgili Araştırmalar	24
BÖLÜM III.....	25
YÖNTEM	25
3.1. Araştırmanın Modeli	25
3.2. Evren ve Örneklem	25
3.3. Anketin Hazırlanması ve Verilerin Toplanması	26
3.4. Verilerin Analizi ve Yorumlanması.....	28
BÖLÜM IV.....	29
BULGULAR VE YORUMLAR.....	29
4.1.Okul Yöneticilerinin Kişisel Verilerine Ait Bulgular	30
4.2.Okul Yöneticilerinin Yabancı Dil Öğrenimlerine İlişkin Bulgular	35
4.3.Okul Yöneticilerinin Yönetim Görevlerinde Yabancı Dile Duydukları Gereksinim	41
4.3.1.Çeşitli Değişkenlere Göre Okul Yöneticilerinin Yönetim İşlerinde Yabancı Dil Gereksinimlerine Ait Bulgular	49
BÖLÜM V	61
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	61
5.1. Sonuç.....	61
5.2. Öneriler.....	64
KAYNAKÇA.....	66
EKLER	70

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo No	Sayfa No
3.2.1. Anket uygulanan Okul Yöneticilerinin Sayısal Dağılımı	26
3.3.1. Yönetici Anketinin Dağıtıldığı Okullardaki Yönetici Sayıları ve Anketi Yanıtlayan Yönetici Sayıları.....	27
4.1.1. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okul Türleri ve Statüleri	30
4.1.2. Okul Yöneticilerinin Görev Türü ve Cinsiyete Göre Dağılımı.....	31
4.1.3. Okul Yöneticilerinin Görev Türüne Göre Gruplandırılmış Branş Dağılımları.....	32
4.1.4. Okul Yöneticilerinin Görev Türüne Göre Kıdem Yılları	33
4.1.5. Okul Yöneticilerinin Görev Türüne Göre Öğrenim Durumları	34
4.2.1. Okul Yöneticilerinin Akademik Eğitimleri Süresince Öğrenimini Gördükleri Yabancı Diller	36
4.2.2. Okul Yöneticilerinin İngilizce Eğitiminin Yeterlik Düzeyi Görüşleri ve İngilizce'yi Kullanabilirlik Düzeyleri	37
4.2.3. Okul Yöneticilerinin Almanca Eğitiminin Yeterlik Düzeyi Görüşleri ve Almanca'yı Kullanabilirlik Düzeyleri.....	38
4.2.4. Okul Yöneticilerinin Fransızca Eğitiminin Yeterlik Düzeyi Görüşleri Fransızca'yı Kullanabilirlik Düzeyleri.....	39
4.2.5. Okul Yöneticilerinin Arapça Eğitiminin Yeterlik Düzeyi Görüşleri ve Arapça'yı Kullanabilirlik Düzeyleri	40
4.3.1. Okul Yöneticilerinin Yönetim İşlerinde Yabancı Dile Duydukları Gereksinim Düzeyleri.....	48
4.3.1.1. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Çok Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler	50

Tablo No	Sayfa No
4.3.3.2. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Orta Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler	51
4.3.3.3. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Az Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler.....	52
4.3.3.4. Okul Yöneticilerinin Görev Türüne Göre Çok Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler	53
4.3.3.5. Okul Yöneticilerinin Görev Türüne Göre Orta Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler	54
4.3.3.6. Okul Yöneticilerinin Görev Türüne Göre Az Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler	55
4.3.3.7. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre Çok Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler	56
4.3.3.8. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre Orta Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler	58
4.3.3.9. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre Az Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler	59

BÖLÜM I.

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, problem cümlesi, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

İçinde yaşadığımız çağ değişimin en fazla ve en hızlı gerçekleştiği çağdır. Ekonomide, sosyal ve kültürel yaşamda, siyasal, toplumsal düzende ve teknolojik yapıda çok yeni değişimler yaşanmaktadır. Kültürler, toplumlar ve ülkeler arasındaki sınırlar kalkmakta eskiye göre daha yoğun ve daha hızlı bir etkileşim yaşanmaktadır. Değişimin hızı ve biçimi karşısında hiçbir kurumun durağan kalması ve eski yapısını koruması mümkün görünmemektedir (Erdoğan, 2004).

Çağdaş yaşamın temel yapısındaki değişmeler, tüm toplumların dışa açılmasını ve toplumlararası ilişkilerin giderek artan bir hızla gelişmesini gerektirmektedir. Gerek toplumların dışa açılmasında, gerekse toplumlararası ilişkilerin geliştirilmesinde insanların kendi dilleri ile iletişim kurmaları yetersiz kalmakta ve yabancı dil öğrenme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Yabancı dil öğrenme ihtiyacı, toplumlararası ilişkilerin yoğunluk kazanması ve kitle iletişim araçlarının gelişmesine paralel olarak artış göstermekte ve dün olduğu gibi bugün de güncelliğini korumaktadır (Kaya, 2000).

Yabancı dil öğrenmek için birçok neden sıralanabilir. Öncelikle bir dil öğrenmek bir kültürü tanımanın en iyi yollarından biridir. Araştırmalar göstermiştir ki başka bir dil öğrenmek kişinin kendi dilini anlama kapasitesini artırmaktadır. Dil öğrenimi diğer öğrenme becerilerini de geliştirmektedir. Dolayısıyla dil öğrenimi kişinin diğer yaşam

alanlarındaki becerilerini geliştirebilir (Oak, 2008). Harmer (1991)'a göre, yabancı dil, özellikle de İngilizce öğrenmenin bazı nedenleri, okul müfredatlarına bağlı olarak öğrenme, mesleki yaşamda ilerleme, hedef toplum içerisinde sürekli veya geçici olarak yaşamının getirdiği gereklilik ve kişiye göre değişen özel amaçlar şeklindedir.

Dokuzuncu Kalkınma Planı'na göre (2007-2013), insan kaynaklarının geliştirilmesini desteklemek üzere yaşam boyu eğitim anlayışıyla eğitim sistemi yeniden ele alınacak, sistemin etkinliği, erişilebilirliği ve fırsat eşitliğine dayalı yapısı güçlendirilecektir. Aynı plan kapsamında yabancı dil öğretiminin etkinleştirilmesi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin derslerde kullanılmasını sağlayacak yöntemlerin geliştirilip yaygınlaştırılması öngörülmektedir (Şişman ve Taşdemir, 2008).

İçinde yaşadığımız çağa bilgi ve bunun türevleriyle oluşturulan, bilgi çağı, bilişim çağı gibi adlar verilmektedir. Bilgi toplumu, kısaca özel ve kurumsal yaşamda bilgiyi üretme, bilgiye ulaşma ve bilgiyi kullanma yeteneğinin geliştiği; üretilen bu bilginin teknolojiye çevrildiği, böylece toplumsal dönüşümün sağlandığı bir toplum tipini ifade etmektedir. Yirminci yüzyıl, dünyada birçok alanda hızlı değişmelerin ve yeniliklerin gerçekleştiği bir yüzyıl olmuştur. Bu değişme ve yenilikler, bireysel, toplumsal, kurumsal yaşam ve ilişkileri etkilediği gibi eğitim ve okulu da etkilemektedir. Sosyal değişmeleri yönlendiren dinamiklerden biri de bilgidir. İçinde yaşadığımız yüzyılda bilgi, hızlı bir biçimde üretilen, el değiştiren ve tüketilen önemli kaynaklardan biri haline gelmiştir (Şişman ve Turan, 2005). Bilginin üretildiği ve tüketildiği en önemli yer konumunda okullar bulunmaktadır. Okul yöneticileri de bu bilginin aktarımından ve yönetilmesinden sorumlu kişilerdir. Eğitim ile ilgili konularda, yabancı literatürdeki bilgilere ulaşmada, uluslar arası gelişmelerin takip edilmesinde yabancı dil bilgisi anahtar rol konumundadır. Yabancı dil bilen okul yöneticisi bu tür

bilgilere daha rahat ulaşma imkanı bulacak, edindiği bilgileri okul yönetiminde uygulama imkanı bulabilecektir.

Bu bağlamda okul yöneticileri çağın gerektirdiği bilgi donanımına ve özelliklere sahip olmalı ve kendilerini bu alanlarda sürekli geliştirmeye çalışmalıdırlar. Eğitim yöneticileri, bilgi toplumuna ayak uydurabilecek ve katkı sağlayacak bireyleri yetiştirebilmek için gerekli bilgi ve ön görüye sahip olmalıdır (Haughey, 2006).

Günümüzde birçok özel ya da resmi kuruma yönetici olarak atanacaklarda yabancı dil, bir ön şart ya da tercih nedeni olarak değerlendirilmektedir. Okul yöneticileri açısından da 2000 yılında yayınlanan 2508 sayılı tebliğler dergisinde, ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarına müdür olarak atanacaklarda Kamu Personeli Dil Sınavı (KPDS)'ndan en az (C) düzeyinde başarılı olmak bir tercih nedeni olarak değerlendirilmiştir (Tebliğler Dergisi, 2000).

Son olarak yapılan onsekizinci Milli Eğitim Şurası'nda, eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi ile ilgili olarak, eğitim yöneticilerinin farklı kültür ve toplumları tanımlarının ve yabancı dil becerilerinin geliştirilmesinin gerekliliğine değinilerek konunun önemine vurgu yapılmıştır (Tebliğler Dergisi, 2010).

Okul yöneticileri okul yönetiminde birçok alanda yabancı dile ihtiyaç duyabilmektedirler. Özellikle Avrupa Birliği eğitim programları, son yıllarda birçok eğitim kurumunun yakından ilgilendiği konulardan biri haline gelmiştir.. Avrupa Birliği Comenius ve Socrates eğitim programları kapsamında Avrupa ve Türkiye'den birçok okul ortak projeler üretmekte, karşılıklı geziler düzenleyerek projelerini geliştirmekte ve uygulamaktadırlar. Bu tür projeler hiç şüphesiz okul yöneticilerini de doğrudan ilgilendirmekte ve programa doğrudan katılmalarını gerektirmektedir. Okul yöneticilerinin de kendi okullarını tanıtmalarında ya da bu tür projelere katılmalarının

sağlanmasında yabancı dil bilgileri önem arz etmektedir. Bu tür programlara katılmak isteyen ancak yabancı dil bilmeyen ya da yabancı dil bilgisi yetersiz olan okul yöneticileri, okullarındaki yabancı dil öğretmenlerinin ya da yabancı dil bilen başka kişilerin yardımına ihtiyaç duyacak ve proje geliştirmede ya da okul ortaklığı kurmakta zorlanabilecektir.

Okul yöneticilerinin önemli rolleri arasında teknoloji yeterliliğine sahip olma özellikleri bulunmaktadır. Okullarda kullanılan teknolojik aletlerin birçoğunda yabancı dilde, özellikle de İngilizce kelimeler ve terimler bulunmaktadır. Bilgisayarlarda kullanılan birçok program ya İngilizce ya da Fransızca, Almanca, İspanyolca gibi kullanımı yaygın dillerde yazılmaktadır. Gelişmiş fotokopi cihazlarının birçoğunda Türkçe menü bulunmamaktadır. Özellikle teknik liselerde kullanılan makine, alet ve ekipmanların birçoğunun kullanımında İngilizce'ye ihtiyaç duyulmaktadır. Bu tür durumlarla karşılaşan okul yöneticileri yabancı dile gereksinim duyabilmektedir.

Okul yöneticilerinin yabancı dile ihtiyaç duydukları bir başka alan ise öğretmen derslerinin izlenmesinde olacaktır. Öğretmenlerin birinci sicil amiri konumundaki okul müdürleri görevleri gereği öğretmen derslerini izleyebilmektedir. Okul müdürleri yabancı dil öğretmenlerinin derslerini izlerken öğretimi yapılan dil hakkında bilgilerinin olması daha sağlıklı değerlendirme yapabilmelerini sağlayacaktır.

Bu ve bunun gibi birçok durumda yöneticiler, okul yönetiminde yabancı dil ihtiyacı duyabilmektedir. Bu nedenle, okul yönetiminde yabancı dilin gerekliliği, yabancı dil kullanım alanları ile ilgili okul yöneticilerinin görüşlerinin önemli olduğu düşünülmektedir.

1.2. Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi “Okul Yöneticilerinin Yönetim Görevlerinde Yabancı Dilin Gerekliliğine İlişkin Görüşleri” şeklinde belirlenmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin yabancı dil bilgilerinin ne düzeyde olduğu, öğrenim aldıkları yabancı dili ne oranda kullanabildikleri araştırma kapsamında değerlendirilmeye çalışılmıştır.

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Amasya il merkezindeki Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı okullarda görevli yöneticilerin yönetim görevlerinde yabancı dilin gerekliliğine ilişkin görüşlerini belirlemektir.

Bu amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır.

1. Yöneticiler yönetim görevlerini yerine getirirken yabancı dile ne düzeyde gereksinim duymaktadırlar?

2. Yöneticilerin yönetim görevlerini yerine getirirken yabancı dile gereksinim duyma düzeyleri;

a) Görev yaptıkları okul türüne,

b) Görev türüne,

c) Cinsiyete,

d) Kıdeme

göre farklılaşmakta mıdır?

1.4. Araştırmanın Önemi

Değişim olgusunun sürekli yenilendiği, değişimin hayatın her alanında yaşandığı çağımızda kurumların yönetim anlayışları da sürekli değişmekte, eğitim kurumları da bu değişimin içerisinde en önemli yerlerden biri hatta değişimin kaynağı konumundadırlar. Bu değişim okul yönetimlerine ve yöneticilerine de doğrudan yansımaktadır.

Hayatın her alanında kullanımı giderek artan, çağın gerektirdiği nitelikli birey yetiştirmede hemen tüm ülkelerde artık bir koşul haline gelen, ülkelerin eğitim sistemleri içerisinde önemli bir yerde bulunan yabancı dil gerekliliği ülkemizde de önemli bir konu durumundadır. Bilgi çağı, bilgi toplumu gibi kavramların sıkça kullanıldığı bu zamanda, çağın gerektirdiği yönetici özelliklerine her gün bir yenis eklenmekte, yabancı dil bilgisi de bu yeterlikler arasında çoğu kez belirtilmektedir. Okulların yönetim işlerinde de kullanım alanı genişleyen yabancı dilin, yöneticiler tarafından okul yönetiminin hangi alanlarında ne oranda kullanıldığının, belirli yeterliliklere sahip olması beklenen okul yöneticilerinin yabancı dil bilgilerinin ne düzeyde olduğunun araştırılmasının önemli olduğu düşünülmüştür.

1.5. Sınırlılıklar

Bu çalışma Amasya il merkezindeki resmi ve özel ilköğretim, ortaöğretim ve özel eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerle sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Okul : Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ve özel ilköğretim, ortaöğretim ve özel eğitim okulları.

Okul Yöneticisi: İlköğretim, ortaöğretim ve özel eğitim kurumlarında görevli müdür ve müdür yardımcıları.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırma ile ilgili alanyazın taraması yapılarak, yönetim, eğitim yönetimi, okul yönetimi, yönetici yeterlilikleri, Türkiye ve Avrupa’da yabancı dil öğretimi, Avrupa Birliği eğitim programları ve konu ile ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Yönetim

Yönetim, istenilen amaç ve hedefler doğrultusunda erişilebilir kaynakların etkili ve verimli şekilde kullanılarak insanların bir araya getirilme işidir (Management, 2011). “Yönetim evrensel bir kavramdır. Önceden ne yapacağının kestirilmesi oldukça zor olan insanla uğraşır. İnsanın toplumsal yaşama gereği olan diğer kişilerle ilişkilerini, onların çeşitli etmenler altındaki davranışlarını inceler.” (Güçlü, 2003:63).

“Klasik anlamda yönetimin görevi, insanları ortak amaç ve değerler etrafında birleştirme yoluyla onların performanslarını yükseltmek ve yeterli hale getirmektir”(Özden, 2000:99).

Follett ise yönetimi “insanlar aracılığıyla işlerin yapılma sanatı” olarak tanımlayarak yönetimi başka bir görüş açısıyla değerlendirmiş ve yönetimi bir sanat olarak tanımlamıştır (Barret, 2003).

Yönetim sadece bireylerin yönetimi ile değil aynı zamanda insanların işbirliğinin kolaylaştırılması ile de ilgilidir (Mintzberg, 2004).

Yönetim tanımlarına genel olarak bakıldığında, yönetimin insan ile var olduğu, insan ile uğraştığı ve insanlar arasında işbirliğinin geliştirilmesi şeklinde özetlenebilir.

2.2. Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi

Eğitim yönetimi, kamu yönetiminin özel bir alanıdır. Okul yönetimi de eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alana uygulanmasıdır (Taymaz, 2000). “Eğitim yönetimi, nasıl yönetimin eğitime uygulanmasından meydana geliyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir” (Bursalıoğlu, 2002:5).

Başka bir ifade ile eğitim yönetimi, eğitim alanına ilişkin politika, karar ve amaçların gerçekleştirilmesiyle ilgilidir. Bunu yaparken, eğitim yönetimi de insan ve madde kaynaklarını koordine etmek, karar vermek, grup çabalarını yönlendirmek için genel yönetimin teori, ilke, teknik ve metotlarından faydalanmaktadır (Kaya, 1996).

Bir uzmanlık alanı olan eğitim yönetimi, amaç ve işlev açısından iş ve kamu yönetiminden ayrılır, farklılıklar gösterir. Eğitim yönetimini diğer yönetimlerden ayıran, farklı kılan eğitimin kendine özgü olmasıdır (Aydın, 2007).

Eğitim yönetimi ve okul yönetimi alanında kullanılan çoğu kavram, işletme ve kamu yönetimi gibi alanlardan eğitime uyarlanmıştır. Eğitim yönetimi, okul yönetimini de kapsayan bir alandır. Eğitim yönetiminin kapsamı, okul yönetimine göre daha geniştir (Şişman ve Taşdemir, 2008).

Eğitim yönetimi, insan davranışlarında istenilen davranış değişikliğini sağlamak için madde ve insan gücü kaynaklarını kullanma sürecidir. Eğitim yönetiminde üç önemli insan gücü kaynağı yönetici, öğretmen ve öğrencilerdir (Çelik, 2002:23).

Eğitim yönetimi, eğitim kurumlarının çalışması ve yönetilmesi ile ilgili alandır. Yönetim, kurumun tüm üyelerinin etkinliklerini koordine ettiği ve kaynakların en iyi şekilde kullanılmaya çalışıldığı uzun bir süreçtir (Bridge, 2003).

Eğitim yönetimini diğer yönetimlerden ayıran en önemli özellik eğitimin ve eğitim yönetiminin konusunun ‘insan’ olmasıdır. Eğitim yönetimi, insan ve insanların

oluşturduğu toplumu her yönden geliştirip zenginleştirmeyi amaçlar. Bu amaçla da eğitim yönetimi bilimi, bir eğitim sistemini bütün olarak çözümlene ve birleştirme amacına yönelik çalışır (Gürsel, 2003:49).

Eğitim yönetimi bir toplumdaki eğitim sisteminin amaç, yapı ve görevlerini gözden geçirir, varsa bu sistemin felsefesini ve bu felsefenin üzerine kurulduğu değerleri inceler. Bu değerler çerçevesinde eğitim yöneticisinin davranış bilimlerine ışık tutmaya çalışır. Böylece ortaya koyduğu kavram ve süreçlerin çevre ve okul düzeyinde uygulanmasını okul yöneticisine ve onun okul yönetimi hakkındaki bilgi ve becerisine bırakır. Bu uygulama bir dereceden sonra, okul yöneticisinin kendi yetki ve sorumluluğu olmalıdır (Bursalıoğlu, 2002:5).

Alanyazında eğitim yönetimi ve okul yöneticiliği kavramları bazı yazarlar tarafından ayrı ayrı, bazı yazarlar tarafından iç içe, bazı yazarlar tarafından üst üste işlenmiştir. Türkçe alanyazında genel olarak 'eğitim yönetimi' ve 'eğitim yöneticiliği' terimleri okul yöneticiliğini de içeren bir yaklaşımla kullanılmaktadır (Açıkalın, 1995).

Okul yöneticisi, okulun etkili ve verimli çalışmasını sağlamakla görevli olan kişidir (Karlı, 2004:86). Başar (1995)'a göre okul yöneticisi, çalışanlar arasında iletişim kuran, çalışanları eşgüdümleyen ve yapılan bütün etkinlikleri değerlendirerek okulu etkili ve başarılı düzeye ulaştırmaya çalışan kişidir.

Okul yöneticisi, okulunu bir sistem olarak algılayıp çözümlenebilen, okuldaki madde ve insan kaynaklarını etkili ve verimli bir biçimde kullanarak okulun amaçlarını gerçekleştirecek şekilde harekete geçiren ve yasal yetkiye bağlı olarak görev yapan kişidir (Demirel ve Kaya, 2001:193).

Okullarda yönetici konumunda bulunan müdür ve müdür yardımcılarının tanım ve görevleri yönetmeliklerle belirlenmiştir. 2508 sayılı Tebliğler Dergisinde ilköğretim ve ortaöğretim okul yöneticisi (müdürü)'nin görev özeti, şu şekilde belirtilmiştir:

Madde 1- Görevin Özeti

Okulun yönetimini;

- Kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, organizasyon, koordinasyon görevlerini yerine getirir, uygulama ve denetimini yapar.
- Personelin performansını değerlendirerek, yüksek verim elde etmek için tedbirler alır.
- Okulu ile ilgili iyileştirme önerilerini amirlerine sunar.
- Astlarına yetki ve sorumluluk devrederek, işlerin daha rasyonel yürümesini ve astlarının ihtiyaç duyulan alanlarda yetişmelerini sağlar.
- Ödüllendirilecek personeli tespit eder.
- Kendisine bağlı personelin sicil raporlarını doldurur.
- Amirleri tarafından istenildiğinde okulu ile ilgili faaliyetleri bir rapor halinde sunar, astlarından gelen önerileri değerlendirir.
- Çalışmaları ile ilgili işlerin değerlendirmesini yapar (Tebliğler Dergisi, 2000).

Okul müdür yardımcıları ise, yönetim, eğitim ve öğretim işlerinin amaçlarına uygun olarak yürütülmesinden müdür ve müdür başyardımcısına karşı sorumludur (Tebliğler Dergisi, 2009).

2.3. Okul Yöneticilerinin Yeterlilikleri

Okuldaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin başında okul yöneticileri bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin bilgi, beceri ve davranışları; başta, öğrenci ve öğretmenler olmak üzere eğitici olmayan personel ve öğrenci velileri üzerinde etkili olmaktadır. Eğitim sisteminin temelini okullar oluşturmaktadır. Bu yüzden bu kadar önemli olan okul yöneticilerinin belirli yeterliklere sahip olması gerekmektedir (Güven, 2004).

Okul yöneticisi, insanların hoşuna giden bir kişiliğe sahip olan, iyi iletişim becerileri ve insan ilişkilerine sahip, stresli ortamlarda ve uzun süreli çalışabilen, iyi yönetim ve problem çözme becerilerine sahip, eğitimle ilgili konularda kendini sürekli güncel tutan kişidir (Job Descriptions, 2011).

Okul yöneticilerinin sahip olması gereken yeterliklerden bazılarını şu şekilde sıralayabiliriz; Okulun amaçlarını ve felsefesini açıklamak, okulun politikasını saptamak ve tanıtmak, okul etkinlikleri için ihtiyaçları karşılamak, okulda katılımcı ve demokratik yönetimi geliştirmek, okulda kişiler ve gruplar arası ilişkiler kurmak, öğretim ve eğitim etkinliğini planlamak, çevre değerlerini incelemek ve desteğini kazanmak, okul içi ve dışı öğelerle iletişim ve eşgüdüm sağlamak, etkili bir işletme yönetimi geliştirmek ve uygulamak, yapılan çalışmalarını sürekli izlemek ve değerlendirmek (Kaya, 1993:134).

MacNeil ve Delafield (Akt. Altun, 2002)'e göre, okul yöneticilerinin önemli rolleri arasında teknoloji yeterliğine sahip olma beceri ve davranış özellikleri bulunmalıdır. Yöneticilerin, özellikle gelişmiş ülkelerde, etkili bir iletişim yeteneğine sahip, çalışkan, bilgili, kendine güvenen, çok yönlü bir kişiliğe sahip, sorumluluklarını bilen, insan ilişkilerinde başarılı ve etkili karar veren kişi olmalarından öte, problemleri doğru tespit edebilme ve çözme yeteneğine sahip kişiler olmaları istenmektedir

(Çelikten, 2001:298).

Bursalioğlu (1982), okul yöneticileri için gerekli olan yeterlik alanlarını:

- Bir yabancı dil bilme,
- Bilgisayar ve bilgi teknolojilerini kullanabilme,
- Davranış bilimlerini bilme,
- İletişim becerilerine sahip olabilme,
- İnsan ilişkileri, yönetim bilimi eğitimi alma,
- Eğitim bilimleri formasyonuna sahip olma,
- Rehberlik ve psikolojik danışma konusunda bilgi sahibi olmak,

şeklinde sıralamıştır.

Açıklım (1995:6)'a göre çağdaş okul yöneticisi, kapsamlı insan bilgisine ulaşmış, etkili iletişim yeterliğine sahip, liderlik özellikleri baskın, dili doğru ve güzel kullanabilen, felsefe, matematik, tarih eğitimi görmüş, yabancı dil bilen, iletişim teknolojilerine hâkim, bilgiyi yöneten, beden ve ruh yönünden sağlıklı, eğitime inanmış yönetici şeklinde tanımlanmaktadır.

Eren (2009)'e göre yöneticilerde olması gereken bazı nitelik ve özellikler şu şekildedir:

Yöneticinin Entelektüel Özellikleri: Genel kültür, mantıklılık, analiz ve sentez, sezgi ve hayal gücü, muhakeme yeteneği, belirli konulara odaklanabilme ve düşüncelerini açık olarak ifade edebilme yeteneğidir.

Yöneticinin Karakterine İlişkin Özellikler: Akıl ile duygu arasında denge kurabilme, değişken koşullara uyabilme, dikkatli, ihtiyatlı, girişken, hafıza gücü yüksek, dinamik ve azimli, tertipli ve düzenli, süratli, ciddi olma yeteneğidir.

Yöneticinin Sosyal Özellikleri: Dış görünüşü, giyim tarzı ile genel kabul görmelidir.

2508 sayılı Tebliğler Dergisinde ilköğretim ve ortaöğretim okul yöneticisi (müdürü)'nin yeterlik alanları ve olması gereken beceriler,

- Türkçe'yi açık anlaşılabilir ve yalın bir şekilde kullanabilme,
- Kaynakları etkili ve verimli bir şekilde kullanabilme,
- İyi insan ilişkileri kurabilme,
- Bilgisayar, ofis ekipmanlarını kullanabilme,
- Temsil yeteneği,
- Liderlik, işletmecilik bilgi ve yeteneklerine sahip,
- Problem çözebilme,
- Yeniliklere açık ve kendini sürekli geliştiren,
- Yönetim bilgisine sahip,

olarak belirtilmiştir (Tebliğler Dergisi, 2000).

2.4. Avrupa Birliği Eğitim Programları

Avrupa Birliği'ne girme hazırlığı içerisinde olan Türkiye, başka alanlarda olduğu gibi eğitim sisteminde de bazı köklü değişiklikler yapmak durumundadır. Bu amaçla Milli Eğitim Bakanlığı ve Devlet Planlama Teşkilatı bünyesinde Avrupa Eğitimi ile ilgili kurullar çalışmalara başlamıştır. Topluluğun mesleki eğitim alanındaki projelerini kapsayan *Leonardo da Vinci* ve genel eğitimi kapsayan *Socrates* programlarının birinci aşaması, 1995-1999 yılları arasında tamamlanmıştır. *Socrates* programı, eğitimde uluslararası hareketliliğin sağlanması, uzaktan eğitim, bilgi kaynaklarına erişim, eğitim

kurumları arasında işbirliği, farklı ülkelerdeki diploma ve derslerin tanınması, Avrupa ülkeleri dillerinin öğrenilmesi gibi konuları kapsamaktadır (Şişman ve Turan, 2005).

Avrupa Birliği bünyesinde hazırlanan bir diğer çalışma Comenius programıdır. Comenius hedef kitlesini; öğrenciler, öğretmenler ve eğitim personeli oluşturmaktadır. Comenius Program'ının temel amacı, okul eğitimi alanında Avrupa ülkeleriyle işbirliği yapmak suretiyle eğitimde kaliteyi artırmak ve kültürel diyalogu sağlayarak dil öğrenimini teşvik etmektir.

Comenius Programı, okul eğitimindeki kaliteyi artırmak ve Avrupa boyutunu güçlendirmek amacıyla:

- Okullar ve öğretmen yetiştiren kurumlar arasında uluslararası işbirliği ve değişimi teşvik eder,
- Pedagojik metodlar ve materyaller geliştirmeyi teşvik eder,
- Okulların idaresine yönelik güzel çalışmaların ve yeniliklerin uluslararası boyutta yaygınlaştırılmasını destekler,

Ayrıca Comenius Programı:

- Yabancı dil olarak Avrupa dillerinin öğretiminde kaliteyi artırmak,
- Dil öğretmenlerinin pedagojik yeteneklerini geliştirmek,
- Bütün öğretmen ve öğrencilerin konuşabildikleri yabancı dil sayısını artırmak ve konuşma düzeylerini yükseltmek yönünde yapılan etkinlikler yardımıyla Avrupa'da okul eğitiminde dil öğreniminin gelişmesine katkıda bulunur.

Bu program, okulöncesi eğitimi, ilköğretim ve ortaöğretim alanlarını kapsamaktadır (Ulusal Ajans, 2011).

Ayrıca Avrupa Birliği Eğitim Programı olan Socrates'in alt programı olan Lingua programı ile Avrupa Birliği içinde yabancı dil üretimi ile ilgili projelere özel önem verilmektedir. Bu program ile dilin kültür, eğitim, iletişim, sosyal ve diğer yönlerden önemi vurgulanmaktadır. Bu ve benzer programlarda ortak nokta olarak yabancı dil bilen insanların sayısının artırılması görülmektedir.

Avrupa Konseyi 2001 yılında Avrupa Diller Yılı'nda Diller İçin Avrupa Ortak Başvuru Metni ve bunun ğrenci merkezli ve iletişimci yaklaşımı benimseyen bir uygulaması olarak görülen Avrupa Dil Gelişim Dosyası'nı tanıtmiştır. Bu projenin en önemli amaçlarından biri ye ülkeler arasında yabancı dil eğitimine ve öğretimine yeni bir bakış açısı kazandırmaktır (Demirel, 2003:241). Bu proje kapsamında her Avrupa vatandaşı, ilköğretimde birinci yabancı dili, orta öğretimde ikinci yabancı dili ve üniversitede de üçüncü yabancı dili öğrenmesi gerektiğini vurgulamak ve onları dil öğrenmeye teşvik etmektir (Demirel, 2005).

2.5. Türkiye'de Yabancı Dil ğretimi

Bu dönem Cumhuriyetin ilan edildiği 1923 yılından bugüne kadar geçen süreyi kapsamaktadır. Ancak burada Cumhuriyet ncesi Türkiye'de yabancı dil öğretiminden de bahsetmek yararlı olacaktır.

2.5.1. Cumhuriyet ncesi Yabancı Dil ğretimi

Osmanlı Devleti'nde yabancı dil ğretimi mektepler dönemi olarak adlandırılan, eğitimin devlet tarafından ve batılı usullerle yapılmaya başlandığı süreçle başlamıştır. Bundan nceki dönemde eğitim, vakıflara bağlı olarak din esasına göre yürütülmekteydi.

1773 yılında Mühendishane-i Bahri-i Hümayun ve 1796 yılında Mühendishane-i Berri-i Hümayunun açılması ile Osmanlı'da mektepler dönemine girilmiştir. Bu okullara yetenekli yabancı öğretmenler atanmıştı. Genellikle 13-16 yaşlarındaki çocuklara, ilk iki yıl okuma, yazma genel kültür ve Fransızca dersleri verilir, sonraki yıllarda da meslek dersleri eğitim programını oluştururdu. Osmanlı Devletinde ilk kez bu okullarda Fransızca, yabancı dil olarak eğitim programına girmiştir. 1827 yılında İstanbul'da açılan Tıphane-i Amire'de öğretim Fransızca, Cerrahane-i Mamure'de ise öğretim Türkçe yapılmıştır. 1863 yılında da Fransızca dersi Mekteb-i Mülkiye'nin programlarına girmiştir (Soner, 2007).

Yabancı dilin artan önemi üzerine özellikle İstanbul'da hem iyi düzeyde yabancı dil öğretecek hem de devletin sivil kadro ihtiyacını karşılayacak iyi düzeyde bir okul açılması için çalışmalar hızlanmış, Osmanlı İmparatorluğu için devlet adamları yetiştiren "Enderun Mektebi" aynı amaçla daha modernleştirilerek "Galatasaray Sultanisi" adıyla 1868'de Fransızca olarak eğitime başlamıştır. 1 Eylül 1868 yılında açılan Galatasaray Sultanisi (lisesi) Osmanlı'da yabancı dil öğretimi açısından bir dönüm noktası olmuştur. Galatasaray Sultanisi orta öğretim düzeyinde yabancı dilde (Fransızca) eğitim yapan ilk devlet okuludur. Galatasaray'da modern manada Fransızca eğitimi yapılmaktaydı. Fransız hocaların da görev aldığı bu okul kısa zamanda verdiği yabancı dil eğitiminin kalitesiyle kendisini Avrupa'ya kabul ettirmiştir. Bu okuldan mezun olanlar mükemmel derecede Fransızca bilmekteydi. Sonraki yıllarda okul programına seçmeli olarak Arapça, İngilizce, Almanca gibi yabancı dil dersleri de konmuştur. Bu lisenin diğer bir özelliği ise orta öğretim düzeyinde yabancı dille öğretim yapan ilk devlet okulu olmasıdır. Bu okulda Müslüman ve gayrimüslim öğrenciler

beraber eğitim görmüşlerdir. Devlet eliyle yürütülen orta dereceli okulların tümünde ise yabancı dil ilk kez 1869'da okul programına girmiştir (Demirel, 2004).

İstanbul'un ilk özel lisesi olan Darüşşafaka, 15 Haziran 1873 yılında derslere başlamıştır. Özellikle o dönemde, matematik, fen dersleri ile Fransızca dersinde, diğer İdadi ve Sultani'lerden daha kuvvetli mezun vermekle şöhret kazanmıştır. Darüşşafaka Lisesi, bugün de, yabancı dille (İngilizce) öğretim yapan özel bir Türk Lisesi olarak eğitim vermeye devam etmektedir.

İkinci Meşrutiyetten (1908) sonra yabancı dil öğretimi giderek ağırlık kazanmış, Fransızca zorunlu, İngilizce ve Almanca seçmeli dil dersi olmuştur (Soner, 2007).

2.5.2. Cumhuriyet Sonrası Yabancı Dil Öğretimi

Bu dönemde eğitim alanında ilk ve en önemli karar 430 sayılı ve 3 Mart 1924 tarihli Tevhid-i Tedrisat (Öğretimin Birleştirilmesi) kanunu ile, yabancı okullar da dahil, bütün bilim ve eğitim kurumlarının Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlanmasıdır. Bu kanunla vakıflara bağlı Medreseler kapatılmıştır. 1927 yılında da okullarda Arapça ve Farsça öğretimine son verildi. Bu tarihten sonra Türkiye'de yabancı dil öğretimi demek, bir batı dilinin zorunlu, kimi okullarda da bir ikincisinin seçmeli olarak öğretilmesi demektir. Ancak İmam Hatip Okullarında, bu okulların kapandığı 1931 yılına kadar, Arapça dili öğretilmeye devam edilmiştir (Soner, 2007). Bu kanun ile, yabancı dilde eğitim veren özel yabancı okullar kapatılmamıştır fakat yenilerinin açılmasına da izin verilmemiştir.

Kurtuluş Savaşı sonrası Atatürk'ün öncelikli olarak üzerinde durduğu ve gelişmesi için her türlü yatırımı desteklediği alanlardan biri eğitim olmuştur. Ancak

savaştan yeni çıkmış bir devletin bu alana yapabileceği yatırımlar da kısıtlı kalmıştır. Bu koşullarda, Atatürk'ün 1 Kasım 1925'de yaptığı meclis açılış konuşmasında özel kişi ve kuruluşları eğitime katkı yapmaya çağırması bakımından önemlidir. Bu çağrı yanıtızsız kalmamış, kısa bir süre sonra, Atatürk'ün önerisini en iyi biçimde gerçekleştirecek, öncelikli amacı; Türk çocukları için yabancı dil öğrenimi öngören okullar ve her çeşit kurslar açmak, kimsesizliği ve parasızlığı dolayısıyla kendi başına okumaya imkan bulamayan ahlaklı, anlayışlı ve çalışkan Türk çocuklarının okumalarını sağlamak olan "Türk Maarif Cemiyeti" , bugünkü adıyla Türk Eğitim Derneği, 31 Ocak 1928 tarihinde kurulmuştur (TED, 2011).

Bu okul 1951 –1952 öğretim yılından sonra tamamen İngilizce eğitime geçmiştir. 1956 yılına kadar, bir kısım dersleri yabancı dille öğreten tek lise, Galatasaray Lisesi iken, bu yıldan itibaren kolej adıyla (sonraki yıllarda da Anadolu Lisesi adıyla) ve deneme amacıyla yeni tür okullar açılmaya başlanmıştır (Demirel, 2004).

Orta dereceli okullarda yabancı dil öğretiminin geliştirilmesi ve modernleşmesi çalışmaları, 1972 yılında MEB Talim ve Terbiye Kuruluna bağlı kurulan “Yabancı Diller Öğretimini Geliştirme Merkezi” ile başlamıştır. Bu merkez ile Avrupa Konseyi arasında geliştirilen iş birliği çerçevesinde yabancı dil öğretim programları ve ders kitapları hazırlanmıştır. 1980'li yılların başında yabancı dil öğretim programlarıyla ilgili çalışmalara tekrar hız verilmiş ve bu kez Anadolu liselerinin programı hazırlanması için bir komisyon kurulmuştur (Demirel, 2005).

1988-90 yıllarında yabancı dil öğretiminde basamaklı kur sistemi uygulamasına geçilmesi kararlaştırılmıştır. Bu uygulamanın başarılı olması, yabancı dil öğretmenlerinin hizmet içinde yetiştirilmesi ve öğretim materyallerinin hazırlanması

amacıyla MEB Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığına bağlı “Yabancı Dil Eğitimi Geliştirme Merkezi” (YADEM) kurulmuş ve 1988 yılında ülke genelinde çalışmalarına başlamıştır. Basamaklı kur sisteminin sistem bütünlüğü içinde başarılı olması hedeflenmiş ancak, uygulamadan kaynaklanan sorunların çözümlenememesi nedeniyle bu uygulamaya 1989-90 öğretim yılı başında son verilmiştir. 1990'lı yılların başında ise yabancı dil ağırlıklı program uygulamasına geçilmesi kararlaştırılmıştır. Bu uygulamanın temel amacı lisenin önüne yoğun bir yıl yabancı dil hazırlık sınıfının konulması ve liselerde öğretimin Türkçe devam etmesidir. 1992-93 öğretim yılında 28 okulda başlayan bu uygulama, 1997-98'de 662 okula ulaşmıştır. 1997 yılında 8 yıllık zorunlu ilköğretim uygulamasına geçilmiş, Anadolu liselerinde devam eden altıncı sınıf öncesi yabancı dil hazırlık sınıfı uygulaması kaldırılmış ve yabancı dil açısından oluşan bu boşluğu doldurmak amacıyla tüm ilköğretim okullarında yabancı dil öğretimine 4. sınıftan başlanmasına karar verilmiştir (Demirel, 2005).

Son birkaç yıldır ilköğretim Seviye Belirleme Sınavlarına yabancı dilin dâhil edilmesi Bakanlığın yabancı dil öğretimine verdiği önemi gösteren bir başka durumdur. Ayrıca Devlet, çalışanları için yabancı dil öğrenimini dolaylı ya da doğrudan teşvik ettiği uygulamalarla desteklemektedir. Örneğin Kamu Personeli Dil Sınavı (KPDS)'nda belirli puanın üzerine (70 ve üzeri) yabancı dil tazminatı verilerek yabancı dil öğrenimi teşvik edilmektedir. Ayrıca eğitim yöneticisi atamalarında yüksek lisans ya da doktora yapan personele ek puan verilerek dolaylı yoldan yabancı dil bilen, nitelikli personelini desteklemektedir.

Türkiye'deki yabancı dil öğretimi yabancı dil öğretmenlerinin kaynakları ile de ilgili bir konudur. İlk olarak öğretmen yetiştirmeye 16 Mart 1848 yılında İstanbul'da açılan "Darülmüallimin" (Öğretmen Okulu) ile başlanmıştır. Cumhuriyet döneminde ise

orta dereceli okulların öğretmen ihtiyacı uzun süre 1926'da Konya'da kurulan ve 1927 yılından itibaren Ankara'ya getirilen "Gazi Orta Muallim Mektebi"nden karşılanmıştır. 1946 yılında Gazi Eğitim Enstitüsü adını alan bu eğitim kurumunda başlangıçta sadece pedagoji (eğitim bilimleri) bölümü varken, daha sonraları fen ve edebiyat gibi diğer bölümler de açılmıştır. Yabancı dil öğretmeni yetiştirmek amacıyla bu bölümlere 1941 yılında Fransızca, 1944'de İngilizce ve 1947'de de Almanca bölümleri eklenmiştir (Demircan, 1988).

Bu güne kadar yabancı dil öğretmeni olarak görev yapan öğretmenlerin geldikleri eğitim kurumları birbirinden çok farklılık göstermektedir. 1982 yılı öncesinde ilgi çeken yabancı dil öğretmeni kaynaklarının bazıları şunlardır:

1. Üniversitelerin farklı bölümlerinde okuyup, A, B, C kuru yabancı dil öğrenimi görenler,
2. Eğitim Enstitüsü yabancı dil bölümlerini dışardan bitirenler,
3. Eğitim Enstitüsü “yaygın yükseköğretim yaz okulu”nu bitirenler,
4. Eğitim Enstitüsünde (1978-80) “hızlandırılmış” (1 yıl karşılığında 1-2 ay süreli) öğrenim görenler,
5. MEB tarafından zaman zaman açılan “öğretmen muavinliği” sınavını başaranlar.

Yukarıda da görüleceği gibi, yabancı dil öğretmeni olarak çalışmasına izin verilen bireylerin geldikleri okulların yabancı dil öğretmeni yetiştiren kurum olarak sayılmaları mümkün görülmemektedir. Bugün de durum aslında pek farklı değildir. İngilizce öğretmenliği yapan öğretmenlerin içinde sayısı azımsanamayacak kadar, yabancı dil öğretmenliği kökenli olmayan öğretmenler vardır ve bu uygulama halen devam etmektedir (Demircan, 1988). Örneğin, İngilizce öğretmeni açığını gidermek amacıyla eğitim dili İngilizce olan üniversitelerin değişik bölümlerinden mezun olanlar

yabancı dil öğretmeni olarak atanmıştır. 2000 yılında başlatılan bir uygulama ile de, sekiz yıllık temel eğitime geçişle birlikte ilköğretim 4.sınıftan başlayan yabancı dil derslerindeki öğretmen ihtiyacını karşılayabilmek amacıyla, açık öğretim İngilizce öğretmenliği lisans programı uygulamaya konmuştur.

2.6. Avrupa’da Yabancı Dil Öğretimi

Avrupa Birliğinde dil öğretimine büyük önem verilmektedir. Sheils (1999)’e göre, Avrupa Konseyinin, Avrupa’nın geleceği için belirlediği eğitim ve kültür politikaları içinde en önemli ve ağırlıklı konu dil politikasıdır.

Avrupa ülkelerinde yabancı dil öğretimi özellikle son on yıldan bu yana eğitim politikaları içinde çok önemli bir yere sahip olmuş ve çoğu ülkede de yaygın bir uygulama biçimine dönüşmüştür (Sharp, 2001).

Türkiye’nin de aday ülke olarak içinde yer aldığı, Avrupa Birliği’ne üye ülkelerde öğretilen yabancı dilleri konu alan Eurydice araştırmalarına göre, yabancı dil öğretimi hemen hemen bütün Avrupa Birliği ülkelerinde ilköğretim seviyesinde başlamaktadır. Bu ülkelerin birçoğunda yabancı dil öğretimi ilköğretimin ilk yılından itibaren zorunlu olarak yapılmaktadır. Hatta Belçika ve İspanya gibi ülkelerde bu eğitim okul öncesi dönemde başlamaktadır. Bu ülkelerin büyük çoğunluğunda, zorunlu eğitim sırasında minimum iki yabancı dil zorunlu olarak okul müfredatlarında yer almaktadır. Türkiye’de ise yalnızca belirli türdeki okullarda, zorunlu eğitim sonrasındaki dönemde ikinci yabancı dil öğretimi yapılmaktadır. Ortaöğretim düzeyinde, Avrupa Birliği içinde öğretilen yabancı dillerin % 95’ini İngilizce, Almanca, Fransızca, İspanyolca ve Rusça oluşturmaktadır (Eurydice, 2008).

Avrupa Birliği içinde en yaygın olarak öğretilen yabancı dil İngilizce'dir. Belçika ve Lüksemburg haricinde tüm Avrupa ülkelerinde İngilizce ilköğretim düzeyinde en fazla öğretilen dil konumundadır. İngilizce, 13 Avrupa ülkesinde zorunlu yabancı dil olarak öğretilmektedir. Bu dili öğrenenlerin oranı ilk ve orta dereceli okullarda giderek yükselmektedir. Zorunlu olup olmadığına bakılmaksızın, öğrencilerin yaklaşık % 90'ı ortaöğretimde İngilizce eğitimi görmektedir (Eurydice, 2008). İngilizce ayrıca bilim alanında en yaygın kullanılan dildir (Graddol, 1997).

Almanca ya da Fransızca Avrupa Birliği ülkelerinde en yaygın olarak öğretilen diğer dillerdir. Fransızca zorunlu olarak öğretilen yabancı dillerde İngilizce'den sonra gelmektedir (Eurydice, 2008).

Bu 13 ülkede yabancı dil öğretimini ilköğretimde sınıf öğretmenleri yaparken, ortaöğretimde branş öğretmenleri yapmaktadır. Türkiye'de ise ilköğretimden itibaren yabancı dil öğretimi branş öğretmenleri tarafından yapılmaktadır. Türkiye'de zorunlu yabancı dil öğretimi ilköğretim dördüncü sınıftan itibaren başlamaktadır. Avrupa Birliği içerisindeki diğer ülkelerle karşılaştırıldığında Türkiye'deki yabancı dil öğretiminin başlama yaşı İngiltere, İzlanda gibi birkaç ülke dışında diğer ülkelerin gerisinde bulunmaktadır (Eurydice, 2008).

Avrupa Komisyonunun Türkiye'yi de içine alan Avrupa Birliği'ne üye ve aday ülkeler arasında yabancı dil yeterliği ile ilgili yapmış olduğu bir araştırmada Türkiye; İspanya, Macaristan, Romanya, İrlanda ve İngiltere ile birlikte en az bir yabancı dilin yüksek oranda (% 60 üzeri) bilinmediği ülkeler arasında gösterilmiştir (Eurobarometer, 2006).

Avrupa Birliği'ndeki dil öğretimini konu alan Eurydice ve Avrupa Komisyonu araştırmalarına genel olarak bakıldığında, Avrupa ülkelerinin tamamında bir yabancı dil

öğretiminin zorunlu olduğu, bir çoğunda da ikinci yabancı dil öğretiminin zorunlu ya da seçmeli olarak yapıldığı görülmektedir.

2.7. İlgili Araştırmalar

Okul yöneticilerinin yönetim görevlerinde yabancı dilin gerekliliği ile ilgili alanyazında doğrudan bir çalışma görülmemekle birlikte, araştırma konusu ile ilgili olduğu düşünülen araştırmalara bu başlık altında yer verilerek tanıtılmıştır.

Bahadır (2007), Comenius projelerinden faydalanma konusunda okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşleri adlı araştırmasında şu sonuçlara ulaşmıştır.

İlköğretim ve ortaöğretim okul yönetici ve öğretmenleri, bir Comenius projesine katılmaları halinde mesleki ve kişisel gelişimlerinin artacağını ve eğitim sisteminin gelişimini destekleyeceğini düşünmektedirler.

İlköğretim ve ortaöğretim yönetici ve öğretmenleri, Comenius projesi geliştirmelerinde yabancı dil bilmemelerini bir engel olarak görmektedirler. Aynı araştırmada okul yöneticileri ve öğretmenler, bir Comenius projesine katılmalarının mesleki ve kişisel gelişimlerinin artmasına katkıda bulunacağını düşünmektedirler.

Gülşen (2008), okul yöneticilerine göre Avrupa Birliği Comenius programı okul ortaklıkları projelerinin etkililiğini belirlemek amacıyla yaptığı araştırmada, Comenius programı okul ortaklıkları projelerinin etkililiği ölçeğine ilişkin görüşlerin yöneticilerin görev yaptıkları okul türüne göre karşılaştırılmasında, özel okul yöneticilerinin kamu okulu yöneticilerine göre, toplam puanda daha yüksek ortalamaya sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır. Gülşen, bu durumu Avrupa Birliği projelerinin hazırlanma ve uygulanma aşamalarında yabancı dilin yoğun olarak kullanılmasına bağlamaktadır.

BÖLÜM III.

YÖNTEM

Bu bölüm; araştırmanın modeli, evren ve örneklem, anketin hazırlanması, verilerin toplanması ve analizi ile ilgili başlıklardan oluşmaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada tarama modellerinden genel tarama modeli kullanılmıştır. Genel tarama modeli; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2000). Araştırmada Amasya il merkezinde, resmi ve özel ilköğretim, ortaöğretim ve özel eğitim kurumlarında görevli tüm okul yöneticileri araştırmaya dahil edilmiş, evrenin tümü üzerinde tarama yapılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni Amasya il merkezinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ve özel ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görevli yöneticilerden oluşmaktadır. Araştırma amaçlarını gerçekleştirmek için hazırlanan anket, evren üzerinde uygulanmış, örneklem seçimi yapılmamıştır.

Üzerinde çalışılan evren hakkındaki sayısal veriler tablo 3.2.1.'de verilmiştir.

Tablo 3.2.1. Anket Uygulanan Okul Yöneticilerinin Sayısal Dağılımı

Görev Türü	Yönetici Sayısı	%
Müdür	48	32.0
Müdür yardımcısı	112	68.0
Toplam	150	100.0

Tablo 3.2.1 incelendiğinde ankete katılan okul yöneticilerinden 48 (% 32)'inin okul müdürü, 112 (% 68)'sinin müdür yardımcısı olduğu ve toplamda 150 yöneticinin ankete katıldığı görülmektedir.

3.3. Anketin Hazırlanması ve Verilerin Toplanması:

Araştırma verileri anket yoluyla toplanmıştır. Araştırma için geliştirilen yönetici anketi için bir uzman görüş formu hazırlanmış ve alanında uzman 57 öğretim elamanına e-mail yoluyla ulaştırılmıştır. Geri dönüş yapan 4 öğretim elamanının da görüşleri dikkate alınarak ankete son hali verilmiştir.

Anket, Kişisel Bilgiler, Yabancı Dile İlişkin Bilgiler ve Yönetim Görevlerinde Yabancı Dilin Gerekliğine İlişkin Görüşler başlığı altında üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılan yöneticilerin kişisel bilgileri hakkında veriler toplanması amaçlanmıştır. İkinci bölümde okul yöneticilerinin öğrenimini gördükleri yabancı dilde yeterlik ve kullanılabilirlik düzeyleri hakkında bilgilerin toplanması amaçlanmıştır. Üçüncü bölümde ise yöneticilerin yönetim görevlerinde ya da işlerinde yabancı dile olan gereksinimleri hakkında bilgilerin elde edilmesi amaçlanmıştır.

Hazırlanan yönetici anketi, Amasya merkez okullarına uygulanmadan önce Amasya Suluova ilçesinde görevli 25 okul yöneticisine uygulanmış ve anket için geçerlik kanıtları sağlanmıştır. Daha sonra Amasya il merkezinde bulunan toplam 48

resmi ve özel ilköğretim, ortaöğretim ve özel eğitim kurumlarına, Amasya Milli Eğitim Müdürlüğü kanalıyla dağıtılmış ve toplanmıştır. Bu okullarda görevli 150 yöneticiden 90'ı anketi yanıtlamıştır. Geri dönen 90 anketin tamamı değerlendirilmeye alınmıştır. Anketin geri dönüş oranı % 60 olmuştur. Anketin uygulanabilmesi için gerekli izinler gerekli mercilerden alınmıştır.

Anketin dağıtıldığı okulların türlerine göre yönetici dağılımı ve yanıtlayan yönetici sayıları Tablo 3.3.1'de yüzdeleri ile verilmiştir.

Tablo 3.3.1. Yönetici Anketinin Dağıtıldığı Okullardaki Yönetici Sayıları ve Anketi Yanıtlayan Yönetici Sayıları

Okul Türü	Mevcut Yönetici Sayısı	Anketi Yanıtlayan	%
İlköğretim	64	42	66
Ortaöğretim	73	43	58
Özel Eğitim	13	5	38
Toplam	150	90	60

Yönetici anketinin dağıtıldığı okullardaki yönetici sayıları ve anketi yanıtlayan yönetici sayıları tablosu incelendiğinde toplam 150 okul yöneticisinden 90'ının anketi yanıtladığı görülmektedir. Bu rakam toplam yönetici sayısının % 60'ını oluşturmaktadır. 150 okul yöneticisinden 64'ü ilköğretim okulu yöneticilerinden oluşmaktadır. Bu yöneticilerin 42 (% 66)'si anketi yanıtlamıştır. En fazla yöneticinin bulunduğu ortaöğretim kurumlarındaki toplam 73 yöneticinin 43 (% 58)'ü anketi yanıtlamıştır. Özel eğitim kurumlarında bulunan 13 okul yöneticisinden ise 5 (% 38)'inin anketi yanıtladığı görülmektedir.

Anketin alfa güvenilirlik katsayısı α : .937 olarak bulunmuştur. Bu değer anketin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

3.4. Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Verilerin analizinde bilgisayar ortamından ve SPSS 15.0 istatistik programından yararlanılmıştır. Elde edilen veriler araştırmanın genel ve alt amaçlarına dönük olarak yorumlanmıştır.

Anketin birinci ve ikinci bölümünde edinilen kişisel ve yabancı dil bilgisine ait verilerin frekans (f) ve yüzde (%) değerleri alınmış ve tabloya dönüştürülmüştür. Tablolar genellikle birleştirilerek tek tablo halinde verilmeye çalışılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde çeşitli değişkenlerle, yabancı dilin yönetim görevlerinde kullanımıyla ilgili t testi ve varyans analizleri yapılmıştır. Üçüncü bölümdeki sorular 5'li scala üzerinden derecelendirilmiştir. Anketin üçüncü bölümüyle ilgili derecelendirme,

1= 1.00-1.79,

2= 1.80-2.59,

3= 2.60- 3.39,

4= 3.40- 4.19,

5= 4.20-5.00,

aralığında değerlendirilmiştir.

BÖLÜM IV.

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde okul yöneticilerine uygulanan ankette elde edilen verilerin analizleri yer almaktadır. Araştırmanın alt problemlerine uygun olarak yapılan analizlerden elde edilen bulgular tablolar halinde gösterilmiş ve yorumlanmıştır.

Analizler, okul yöneticilerine uygulanan yönetici anketine uygun olarak üç bölümde incelenmiştir. Birinci bölümde okul yöneticilerinin kişisel verilerine ait bulgular yüzde ve frekans değerleri alınarak tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır.

İkinci bölümde okul yöneticilerinin yabancı dil eğitimlerine ait bulgular, ankette belirtilen dillerden İngilizce, Almanca, Fransızca ve Arapça dilleri için, öğrenimi görülen dilin yeterlik düzeyi ve kullanılabilirlik düzeylerine göre ayrı ayrı frekans ve yüzde değerleri alınarak tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır.

Üçüncü bölümde ise okul yöneticilerinin yönetim görevlerinde yabancı dilin gerekliliğine ilişkin görüşlerine ait bulgular ilk olarak tek tablo halinde frekans ve yüzde değerleri alınarak tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır. Daha sonra ise araştırmanın alt amaçlarına uygun olarak, yöneticilerin yönetim görevlerinde yabancı dilin gerekliliğine ilişkin görüşleri, yöneticilerin çalıştıkları okul türü, yöneticilerin görev türü, cinsiyet ve kıdem değişkenleri için t-testi ve varyans analizleri yapılmıştır. Elde edilen verilere ait bulgular tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır.

4.1. Okul Yöneticilerinin Kişisel Verilerine Ait Bulgular

Tablo 4.1.1.'de okul yöneticilerinin görev yaptıkları okul türleri ve statülerine ait sayısal veriler yer almaktadır. Tablo 4.1.1. incelendiğinde, anketi yanıtlayan 90 okul

yöneticisinden 87 (% 96,7)'si resmi, 3 (% 3,3)'ü özel okullarda görev yapmaktadır. Resmi okullarda yöneticilik yapan 87 okul yöneticisinden 39 (% 44,9)'u ilköğretim, 43 (% 49,3)'ü ortaöğretim, 5 (% 5,8)'i ise özel eğitim okullarında görev yapmaktadır. Özel okullarda yöneticilik yapan 3 (% 100,0) yönetici de ilköğretim okullarında görev yapmaktadır. Genel dağılıma bakıldığında, toplam 90 okul yöneticisinden 42'sinin (% 46,7) ilköğretim, 43'ünün (% 47,8) ortaöğretim, 5'inin (% 5,5) ise özel eğitim okullarında görev yaptığı görülmektedir.

Tablo 4.1.1. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okul Türleri ve Statüleri

Okul Türü	Resmi		Özel		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
İlköğretim	39	44,9	3	100,0	42	46,7
Ortaöğretim	43	49,3	0	0,0	43	47,8
Özel Eğitim	5	5,8	0	0,0	5	5,5
Toplam	87	100,0	3	100,0	90	100,0

Tablo 4.1.2'de okul yöneticilerinin görev türü ve cinsiyetlerine göre dağılımlarına ait sayısal veriler bulunmaktadır. Tablo 4.1.2. incelendiğinde, anketi yanıtlayan 90 okul yöneticisinden 86 (% 95,6)'sının erkek, 4 (% 4,4) 'ünün kadın olduğu görülmektedir. 86 erkek okul yöneticisinin 34 (% 39,5)'ü okul müdürü, 52 (% 60,5)'si müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır. 4 kadın okul yöneticisinden 1 (% 25)'inin okul müdürü, 3 (% 75)'ünün müdür yardımcısı olarak görev yaptığı

görülmektedir. Genel dağılımda ise 35 (% 38,9) okul yöneticisinin müdür, 55 (% 61,1) okul yöneticisinin ise müdür yardımcısı olarak görev yaptıkları görülmektedir.

Tablo 4.1.2. Okul Yöneticilerinin Görev Türü ve Cinsiyete Göre Dağılımı

	Erkek		Kadın		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Müdür	34	39,5	1	25,0	35	38,9
Müdür Yrd	52	60,5	3	75,0	55	61,1
Toplam	86	100,0	4	100,0	90	100,0

Tablo 4.1.3'te okul yöneticilerinin görev türüne göre gruplandırılmış branş dağılımları verilmiştir. Tablo 4.1.3'te, branşlarını belirten 88 okul yöneticisinin gruplandırılmış branş tablosu incelendiğinde, fazla orana sahip olan Türkçe-sosyal branşında 33 (% 37,5) yöneticinin bulunduğu görülmektedir. 33 yöneticiden 10'u müdür, 23'ü müdür yardımcısıdır. Sınıf öğretmenliği branşında 24 (% 27,3) yöneticinin bulunduğu ve bunlardan 11'inin müdür 13'ünün müdür yardımcısı olduğu görülmektedir. Fen-matematik branşından olan 13 (% 14,8) yöneticiden 4'ü müdür 9'u müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Mesleki teknik branşından olan 8 (% 9,1) yöneticiden 3'ünün müdür, 5'inin müdür yardımcısı olduğu görülmektedir. Yabancı dil branşında bulunan 5 (% 5,7) yöneticiden 3'ü müdür, 2'si ise müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Diğer branşlarda da toplam 5 yöneticinin bulunduğu ve bunlardan 3'ünün müdür 2'sinin ise müdür yardımcısı olarak görev yaptığı görülmektedir.

Tablo 4.1.3. Okul Yöneticilerinin Görev Türüne Göre Gruplandırılmış Branş Dağılımları

Branş	Müdür		Müdür Yrd.		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Türkçe-Sosyal	10	29,4	23	42,6	33	37,5
Sınıf	11	32,4	13	24,1	24	27,3
Fen-Matematik	4	11,8	9	16,7	13	14,8
Mesleki Teknik	3	8,8	5	9,3	8	9,1
Yabancı Dil	3	8,8	2	3,7	5	5,7
Diğer	3	8,8	2	3,7	5	5,7
Toplam	34	100,0	54	100,0	88	100,0

Okul yöneticilerinin kıdem yılları 1-5, 5-10, 10-15, 15-20 ve 20 yıl üzeri aralığında gruplandırılmış ve gruplandırılmış kıdem yıllarının, yöneticilerin görev türlerine göre sayısal dağılımları tablo 4.1.4'te verilmiştir.

Anketi yanıtlayan okul yöneticilerinin görev türüne göre kıdem yılı tablosuna bakıldığında toplam 26 (% 28,9) okul yöneticisinin 1-5 yıl arası kıdem yılının bulunduğu ve bunlardan 4'ünün müdür, 22'sinin ise müdür yardımcısı olduğu, 5-10 yıl arası kıdem yılı bulunan toplam 19 yöneticiden 8'inin müdür, 11'inin ise müdür yardımcısı görevinde bulunduğu görülmektedir. 10-15 yıl arası kıdem yılı bulunan 14 (% 15,6) okul yöneticisinden 5'i müdür, 9'u müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır. 18 (% 20) okul yöneticisinin 15-20 yıl arası kıdem yılı aralığında bulunduğu ve bunlardan 8'inin müdür, 10'unun müdür yardımcısı olduğu, 20 yıl ve üzeri kıdem yılı aralığında bulunan toplam 13 (% 14,4) okul yöneticisinden de 10'unun müdür, 3'ünün ise müdür yardımcısı olduğu görülmektedir.

Tablo 4.1.4. Okul Yöneticilerinin Görev Türüne Göre Kıdem Yılları

Kıdem	Müdür		Müdür Yrd.		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
1-5 yıl arası	4	11,4	22	40,0	26	28,9
5-10 yıl arası	8	22,9	11	20,0	19	21,1
10-15 yıl arası	5	14,3	9	16,4	14	15,6
15-20 yıl arası	8	22,9	10	18,2	18	20,0
20 yıl üzeri	10	28,6	3	5,5	13	14,4
Toplam	35	100,0	55	100,0	90	100,0

Tablo 4.1.5'te okul yöneticilerinin öğrenim düzeylerinin sayısal dağılımı, okul yöneticilerinin görev türüne göre verilmiştir. Anketi yanıtlayan 90 okul yöneticisinin görevlerine göre öğrenim durumları incelendiğinde toplam 10 (% 11,1) okul yöneticisinin önlisans mezunu olduğu ve bunlardan 3'ünün müdür, 7'sinin ise müdür yardımcısı olduğu görülmektedir. Lisans mezunu olan 75 (% 83,3) okul yöneticisinden 31'i müdür, 44'ü ise müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır. 5 (% 5,6) okul yöneticisinin ise yüksek lisans mezunu olduğu ve bunlardan 1'inin müdür, 4'ünün ise müdür yardımcısı olarak görev yaptığı görülmektedir.

Tablo 4.1.5. Okul Yöneticilerinin Görev Türüne Göre Öğrenim Durumları

Öğrenim	Müdür		Müdür Yrd.		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Önlisans	3	8,6	7	12,7	10	11,1
Lisans	31	88,6	44	80,0	75	83,3
Y.Lisans	1	2,8	4	7,3	5	5,6
Toplam	35	100,0	55	100,0	90	100,0

Okul yöneticilerinin kişisel verileri genel olarak değerlendirildiğinde yöneticilerin çoğunluğunun resmi okullarda, ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yaptığı görülmektedir. Anketi yanıtlayan 90 okul yöneticisinden yalnızca 4'ünün kadın yönetici olduğu, bu verilere göre de kadın eğitimcilerin yöneticiliğe olan ilgilerinin düşük olduğunu söyleyebiliriz. Kişisel verilere göre okul yöneticilerinin daha çok Türkçe-sosyal, sınıf öğretmenliği ve fen-matematik branşlarından oldukları görülmektedir. Okullarda müdür yardımcılığı görevinde bulunan yöneticilerin % 40'ı 1-5 yıl kıdem aralığında bulunmaktadır. Bu veriye göre müdür yardımcılarının büyük bölümünün yöneticilikte yeni oldukları söylenebilir. Müdür olarak görev yapan yöneticilerde ise tam tersi bir durum söz konusudur. 35 okul müdüründen 10'u 20 yıl ve üzeri, 8'i ise 15-20 yıl aralığında bulunmaktadır. Bunların toplam müdür sayısına oranı ise % 51,5'tir. Dolayısıyla anket uygulanan okul müdürlerinin kıdem yıllarının yüksek olduğunu ve daha deneyimli olduklarını söylenebilir. Yöneticilerin öğrenim düzeylerine bakıldığında ise lisans mezunu yöneticilerin çok yüksek bir yüzdeye (% 83,3) sahip oldukları görülmektedir. Yüksek lisans yapan yönetici sayısı ise 5'tir. Bu veriye göre okul yöneticilerinin bu alana olan ilgilerinin düşük olduğu söylenebilir.

4.2. Okul Yöneticilerinin Yabancı Dil Öğrenimlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde okul yöneticilerinin akademik eğitimleri süresince eğitimini aldıkları yabancı diller, aldıkları yabancı dil eğitiminin yeterlik düzeyi ve eğitimini gördükleri yabancı dilleri kullanabilirlik düzeylerine ait sayısal veriler tablolaştırılmış ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

Tablo 4.2.1.'de okul yöneticilerinin akademik eğitimleri süresince öğrenimini gördükleri yabancı dillere ait sayısal veriler bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin öğrenim gördükleri yabancı diller tablosu incelendiğinde, 66 yöneticinin yabancı dil olarak İngilizce öğrenimi aldıkları görülmektedir. Yabancı dil olarak İngilizce gören okul yöneticilerinin 52'si bu dili 4 yıldan fazla süre ile gördüklerini belirtmişlerdir. 5 yönetici 4 yıl, 5 yönetici de 3 yıl süre ile İngilizce öğrenimi aldıklarını belirtmişlerdir. İngilizce'yi 2 yıl süre ile gören yönetici sayısı 1 iken, 3 yönetici yalnızca 1 yıl İngilizce eğitimi aldıklarını belirtmiştir.

Anketi yanıtlayan okul yöneticilerinin 20'si yabancı dil olarak Arapça eğitimi aldıklarını belirtmiştir. Arapça öğrenimi gören okul yöneticilerinden 13'ü 4 yıldan fazla süre ile bu dilin eğitimini aldıklarını belirtmişlerdir. 3 yönetici 4 yıl, 2 yönetici 2 yıl ve 2 yönetici de 1 yıl süre ile Arapça öğrenimi aldıklarını belirtmişlerdir.

Almanca öğrenimi alan 19 okul yöneticisinden 12'si bu dili 4 yıldan fazla süreyle, 5'i 3 yıl süreyle, 1'i 2 yıl süreyle, 1'i de 1 yıl süreyle bu dilin eğitimini aldıklarını belirtmişlerdir.

14 okul yöneticisi akademik eğitimlerinde yabancı dil olarak Fransızca gördüklerini belirtmiştir. Fransızca eğitimi alan okul yöneticilerinden 12'sinin 4 yıldan fazla süreyle, 1'inin 4 yıl süreyle, 1'inin de 3 yıl süreyle bu dilin eğitimini aldıkları

görülmektedir. 2 yıl ya da 1 yıl süreyle Fransızca eğitimi alan yönetici bulunmamaktadır.

Tablo 4.2.1. Okul Yöneticilerinin Akademik Eğitimleri Süresince Öğrenimini Gördükleri Yabancı Diller

	İngilizce	%	Almanca	%	Fransızca	%	Arapça	%	Diğer	%
1 yıl	3	4,5	1	5,3	0	0	2	10	3	75
2 yıl	1	1,5	1	5,3	0	0	2	10	0	0
3 yıl	5	7,6	5	26,3	1	7,1	0	0	1	25
4 yıl	5	7,6	0	0	1	7,1	3	15	0	0
4 yıldan fazla	52	78,8	12	63,2	12	85,7	13	65	0	0
Toplam	66	100	19	100	14	100	20	100	4	100

Tablo 4.2.2.'de yabancı dil olarak İngilizce eğitimi alan okul yöneticilerinin bu dilin eğitiminin yeterli düzeyi ve bu dili kullanabilirlik düzeylerinin sayısal dağılımı verilmiştir. Tablo 4.2.2. incelendiğinde İngilizce eğitimi alan 66 okul yöneticisinden 30 (% 45,5)'u bu dilin eğitimini hiç yeterli bulmadıklarını belirtmiştir. 21 (% 31,8) yönetici az yeterli, 14 (% 21,2) yönetici orta düzeyde yeterli bulurken yalnızca 1 yönetici İngilizce eğitimini çok yeterli bulmuştur. İngilizce eğitimini pek çok oranda yeterli bulan yönetici bulunmamaktadır. Okul yöneticilerinin İngilizce'yi kullanabilirlik düzeylerine bakıldığında 23 (% 34,8) yönetici İngilizce'yi hiç kullanamadıklarını belirtmiştir. 34 (% 51,5) yönetici az oranda kullanabildiğini belirtirken 8 (% 12,1)

yönetici orta düzeyde kullanabildiğini belirtmiştir. İngilizce'yi çok iyi oranda kullanabildiğini belirten yalnızca 1 yönetici bulunmaktadır..

Tablo 4.2.2. Okul Yöneticilerinin İngilizce Eğitiminin Yeterlik Düzeyi Görüşleri ve İngilizce'yi Kullanabilirlik Düzeyleri

Yeterlik Düzeyi	Hiç yeterli değil		Az yeterli		Orta düzeyde yeterli		Çok yeterli		Pek çok yeterli	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	30	45,5	21	31,8	14	21,2	1	1,5	0	0,0

Kullanabilirlik düzeyi	Hiç		Az		Orta		İyi		Çok iyi	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	23	34,8	34	51,5	8	12,1	0	0,0	1	1,5

Tablo 4.2.3.'te yabancı dil olarak Almanca eğitimi alan okul yöneticilerinin bu dilin eğitiminin yeterlik düzeyi ve bu dili kullanabilirlik düzeylerinin sayısal dağılımı yer almaktadır.

Tablo 4.2.3. incelendiğinde, akademik eğitiminde yabancı dil olarak Almanca eğitimi alan 19 okul yöneticisinden 11 (% 57,9)'i bu dilin eğitimini hiç yeterli bulmamaktadır. 3 (% 15,8) yönetici Almanca eğitiminin az yeterli ve yine 3 yönetici orta düzeyde yeterli olduğunu belirtmiştir. 1 (% 5,3) yönetici Almanca eğitimini çok yeterli bulurken 1 yönetici de pek çok yeterli bulunduğunu belirtmiştir. Okul yöneticilerinin Almanca'yı kullanabilirlik düzeylerine bakıldığında 7 (% 38,9) yönetici Almanca'yı hiç kullanamadıklarını belirtmiştir. 5 (% 27,8) yönetici az oranda kullanabildiğini belirtirken 2 (% 11,1) yönetici orta düzeyde kullanabildiğini

belirtmiştir. 3 (% 16,7) okul yöneticisi Almanca'yı iyi düzeyde 1 (% 5,6) yönetici de çok iyi düzeyde kullanabildiğini belirtmiştir.

Tablo 4.2.3. Okul Yöneticilerinin Almanca Eğitiminin Yeterlik Düzeyi Görüşleri ve Almanca'yı Kullanabilirlik Düzeyleri

Yeterlik Düzeyi	Hiç yeterli değil		Az yeterli		Orta düzeyde yeterli		Çok yeterli		Pek çok yeterli	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	11	57,9	3	15,8	3	15,8	1	5,3	1	5,3

Kullanabilirlik düzeyi	Hiç		Az		Orta		İyi		Çok iyi	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	7	38,9	5	27,8	2	11,1	3	16,7	1	5,6

Tablo 4.2.4.'te yabancı dil olarak Fransızca eğitimi alan okul yöneticilerinin, aldıkları eğitimin yeterlik düzeyi ve bu dili kullanabilirlik düzeylerinin sayısal dağılımı yer almaktadır. Tablo 4.2.4. incelendiğinde, akademik eğitiminde yabancı dil olarak Fransızca eğitimi alan 14 okul yöneticisinden 5 (% 35,7)'inin Fransızca eğitimini hiç yeterli bulmadıkları görülmektedir. 6 (% 42,9) yönetici az yeterli bulurken 2 (% 14,8) yöneticinin orta düzeyde yeterli bulduğu görülmektedir. Yalnızca 1 (% 7,1) yönetici Fransızca eğitimini pek çok yeterli bulduğunu belirtmiştir. Okul yöneticilerinin Fransızca'yı kullanabilirlik düzeylerine baktığımızda, 9 (% 64,3) yönetici Fransızca'yı hiç kullanamadığını belirtmiştir. 3 (% 21,4) yönetici az oranda kullanabildiğini belirtirken, 1 (% 7,1) yönetici orta düzeyde, 1 yönetici de çok iyi düzeyde kullanabildiğini belirtmiştir.

Tablo 4.2.4. Okul Yöneticilerinin Fransızca Eğitiminin Yeterlik Düzeyi Görüşleri ve Fransızca'yı Kullanabilirlik Düzeyleri

Yeterlik Düzeyi	Hiç yeterli değil		Az yeterli		Orta düzeyde yeterli		Çok yeterli		Pek çok yeterli	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	5	35,7	6	42,9	2	14,3	0	0,0	1	7,1

Kullanabilirlik düzeyi	Hiç		Az		Orta		İyi		Çok iyi	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	9	64,3	3	21,4	1	7,1	0	0,0	1	7,1

Tablo 4.2.5.'te yabancı dil olarak Arapça eğitimi alan okul yöneticilerinin aldıkları eğitimin yeterlik düzeyi ve bu dili kullanabilirlik düzeylerinin sayısal dağılımları verilmiştir. Tablo 4.2.5. incelendiğinde, akademik eğitiminde yabancı dil olarak Arapça eğitimi alan 20 okul yöneticisinden 6 (% 30)'sının Arapça eğitimini hiç yeterli bulmadığı görülmektedir. 6 (% 30) yönetici az oranda yeterli bulurken, 8 (% 40) yöneticinin orta düzeyde yeterli bulduğu görülmektedir. Arapça eğitimini çok yeterli ya da pek çok yeterli bulan yönetici bulunmamaktadır. Okul yöneticilerinin Arapça'yı kullanabilirlik düzeylerine baktığımızda, 3 (% 15,8) yöneticinin Arapça'yı hiç kullanamadığı görülmektedir. 10 (% 52,6) yönetici az oranda kullanabildiğini belirtirken, 5 (% 26,3) yönetici orta düzeyde kullanabildiğini belirtmiştir. Yalnızca 1 (% 5,3) okul yöneticisi Arapça'yı iyi düzeyde kullanabildiğini belirtmiştir.

Tablo 4.2.5. Okul Yöneticilerinin Arapça Eğitiminin Yeterlik Düzeyi Görüşleri ve Arapça'yı Kullanabilirlik Düzeyleri

Yeterlik Düzeyi	Hiç yeterli değil		Az yeterli		Orta düzeyde yeterli		Çok yeterli		Pek çok yeterli	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	6	30,0	6	30,0	8	40,0	0	0,0	0	0,0

Kullanabilirlik düzeyi	Hiç		Az		Orta		İyi		Çok iyi	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	3	15,8	10	52,6	5	26,3	1	5,3	0	0,0

Okul yöneticilerinin öğrenimini gördükleri yabancı dillere ait bulgulara genel olarak baktığımızda, İngilizce'nin en fazla eğitimi alınan (66 yönetici) yabancı dil olduğu görülmektedir. Arapça eğitimi alan yönetici sayısının 20, Almanca eğitimi alan 19 ve Fransızca eğitimi alan 14 yönetici olduğu görülmektedir. Bu verilere göre İngilizce'nin öğretimi en fazla yapılan yabancı dil olduğunu, İngilizce dışında öğretimi yapılan yabancı dillerin ise birbirine yakın oranlarda olduğunu söyleyebiliriz. Okul yöneticilerinin yabancı dil eğitimlerinin yeterlik düzeyleri ve kullanılabilirlik düzeylerine ait bulgulara baktığımızda, okul yöneticileri akademik eğitimleri süresince aldıkları yabancı dil eğitiminin yetersiz olduğunu belirttikleri görülmektedir. Okul yöneticileri, yabancı dil eğitimi yeterlik düzeylerine paralel olarak bu dilleri hiç kullanamadıklarını ya da az oranda kullanabildiklerini belirtmişlerdir.

4.3. Okul Yöneticilerinin Yönetim Görevlerinde Yabancı Dile Duydukları Gereksinim

Bu bölümde okul yöneticilerinin yönetim görevleri-işlerinde yabancı dile ne oranda ihtiyaç duyduklarına ait frekans ve yüzde değerleri tablolaştırılmış ve elde edilen veriler yorumlanmıştır. Okul yöneticilerinin yönetim işlerinde yabancı dile duydukları gereksinim düzeyleri maddeler halinde yorumlanmıştır.

Tablo 4.3.1.'de okul yöneticilerinin yönetim işlerinde yabancı dile duydukları gereksinim düzeylerine ait sayısal veriler bulunmaktadır. Tablo 4.3.1 incelendiğinde;

1. Öğretmen derslerinin izlenmesi: Öğretmen derslerinin izlenmesi maddesi için 27 (% 30) okul yöneticisi “hiç”, yine 27 (% 30) okul yöneticisi “az” seçeneğini işaretlemiştir. 20 (% 21,2) yönetici “orta” düzeyde gereksinim duyduğunu belirtirken, 14 (% 15,6) yönetici “çok” düzeyde gereksinim duyduğunu, 2 (% 2,2) yöneticinin de “pekçok” seçeneğini işaretleyerek çok fazla düzeyde gereksinim duyduğu görülmektedir. Öğretmen derslerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi, öğretmenlerin 1.sicil amiri konumundaki okul müdürlerinin görevleri arasındadır. Dolayısıyla “hiç” ve “az” şikkını işaretleyen 54 (% 60) yöneticinin müdür yardımcısı olarak görev yaptıkları, “orta”, “çok” ve “pekçok ” seçeneğini işaretleyen 36 (% 40) yöneticinin okul müdürü olarak görev yaptığı düşünülmektedir. Anketi yanıtlayan okul yöneticilerinin 35'inin müdür, 55'inin müdür yardımcısı olarak görev yaptığı düşünüldüğünde, bu maddeden çıkan sonucun doğal bir sonuç olduğu söylenebilir.

2. Yıllık planların hazırlanması: Yıllık planların hazırlanması maddesi için 43 (% 47,8) yönetici hiç gereksinim duymadıklarını, 18 (% 20) yönetici az oranda gereksinim duyduklarını belirtmiştir. 7 (% 7,8) yönetici orta düzeyde gereksinim duyduğunu belirtirken, 19 (% 21,1) yönetici çok oranda gereksinim duyduğunu

belirtmiştir. 3 (% 3,3) yönetici de çok fazla oranda gereksinim duyduğunu belirtmiştir. Yıllık planların kontrolü ve yönetmeliklere uygun olarak hazırlanmasından okul yöneticileri sorumludur. Yabancı dil öğretmenlerinin hazırladığı yıllık planların değerlendirilmesinde okul yöneticileri yabancı dile ihtiyaç duyabilirler. Bu görevin kontrolünü okul müdürlerinin yaptığı düşünüldüğünde “orta”, “çok” ve “pekçok” seçeneğini işaretleyen 29 yöneticinin okul müdürü olduğu düşünülmektedir.

3. Eğitim- öğretimle ilgili yayın, yazılım, doküman geliştirme: Bu madde için 18 (% 20,2) yönetici “hiç”, 14 (%15,7) yönetici “az”, 24 (% 27,0) yönetici “orta”, 27 (% 30,3) yönetici “çok”, 6 (% 6,6) yönetici de “pekçok” seçeneğini işaretlemiştir. Genel olarak bakıldığında eğitim- öğretimle ilgili yayın, yazılım ve doküman geliştirme işlerinde okul yöneticilerinin yabancı dile gereksinim duyduklarını söyleyebiliriz.

4. Etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerde: Toplantı, tören, gezi, inceleme gibi etkinliklerle ilgili iş ve işlemler için, 21 (% 23,6) yönetici yabancı dile hiç ihtiyaç duymadığını belirtmiştir. 18 (% 20,2) yönetici az oranda, 22 (% 24,7) yönetici orta düzeyde, 27 (% 30,3) yönetici çok oranda gereksinim duyduğunu belirtirken, 6 (% 6,7) yönetici çok fazla gereksinim duyduğunu belirtmiştir.

5. Öğretimle ilgili kaynakların sağlanmasında: Eğitim-öğretimle ilgili kaynakların sağlanmasında, 20 (% 20,2) okul yöneticisi yabancı dile hiç ihtiyaç duymadığını belirtmiştir. 18 (% 20,0) yönetici az oranda ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 23 (% 23,6) yönetici orta düzeyde ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. 23 (% 23,6) okul yöneticisi çok oranda ihtiyaç duyduğunu, 6 (% 6,7) yöneticide çok fazla düzeyde gereksinim duyduğunu belirtmiştir. Eğitim- öğretimle ilgili yabancı kaynaklı çok fazla materyal bulunmaktadır. Okullarında bu tür kaynakları kullanmak isteyen yöneticiler

yabancı dile ihtiyaç duyabilmektedirler. Anketi yanıtlayan yöneticilerinin büyük çoğunluğunun bu alanda yabancı dile ihtiyaç duyduklarını belirttiklerini görmekteyiz.

6. Personelin geliştirilmesi: Bu madde için 32 (% 35,6) okul yöneticisi “hiç”, 19 (% 21,1) okul yöneticisi “az”, 22 (% 24,4) yönetici “orta”, 13 (%14,4) yönetici “çok”, 4 (% 4,4) yönetici de “pekçok” seçeneğini işaretlemiştir. Genel olarak bakıldığında personelin geliştirilmesinde okul yöneticileri yabancı dile fazla ihtiyaç duymamaktadır.

7. Personel ile ilgili iş ve işlemler: Personel ile ilgili iş ve işlemlerde 47 (% 52,2) yönetici yabancı dile hiç ihtiyaç duymadığını, 18 (% 20,0) yönetici az ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. 15 (% 16,7) yönetici orta düzeyde ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 6 (% 6,7) yönetici çok oranda gereksinim duyduğunu belirtmiştir. 4 (% 4,4) yönetici de çok fazla oranda ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde okul yöneticileri personel ile ilgili iş ve işlemlerde yabancı dile ihtiyaç duymamaktadır.

8. Rehberlik ve denetim işleri: Rehberlik ve denetim işleri için 40 (% 44,4) yönetici “hiç”, 22 (% 24,4) okul yöneticisi “az”, 18 (% 20,0) yönetici “orta”, 6 (% 6,6) yönetici “çok”, 4 (% 4,4) yönetici de “pekçok” seçeneğini işaretlemiştir. Genel olarak bakıldığında okul yöneticileri rehberlik ve denetim işlerinde yabancı dile ihtiyaç duymamaktadır.

9. Elektronik ortamda yürütülmesi gereken işlemler: Bu madde için 11 (% 12,2) okul yöneticisi yabancı dile hiç ihtiyaç duymadığını, 14 (% 15,6) yönetici az ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. 23 (% 25,6) yönetici orta düzeyde ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 33 (% 36,7) yönetici çok oranda gereksinim duyduğunu belirtmiştir. 9 (% 10,0) yönetici de çok fazla oranda ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Elektronik ortamda

yürütülmesi gereken işler bilgisayar ve internet kullanımını gerektirmektedir. Bilgisayarlarda kullanılan işletim sistemleri Türkçe olmasına rağmen, bu yazılımlar içinde dahi birçok yabancı terim ve kelimeler bulunmakta, bunun yanında Türkçe olmayan bilgisayar yazılımları da okul yönetimlerince kullanılabilir. Bunun yanında elektronik ortamda internet kullanım alanı son yıllarda oldukça genişlemiştir. İnternet kullanımında da yabancı dilde terim ve kelimeler oldukça sık kullanılmaktadır. Dolayısıyla okul yöneticileri bu alanda yabancı dile gereksinim duyabilmektedirler. Bu tür işlemler için “çok” ve “pekçok” seçeneğini işaretleyen yönetici sayısının 42 (% 46,7) olduğu görülmektedir. Dolayısıyla okul yöneticilerinin bu işlerde yabancı dile gereksinim duyduklarını söyleyebiliriz.

10. Uluslararası yayın ve gelişmelerin takip edilmesi: Uluslar arası yayın ve gelişmelerin takip edilmesinde, okul yöneticilerinin 9 (% 10,1)'u yabancı dile hiç ihtiyaç duymadığını belirtmiştir. 8 (% 9,0) yönetici az ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 13 (% 14,6) yönetici orta düzeyde gereksinim duyduğunu belirtmiştir. 31 (% 34,8) okul yöneticisi uluslar arası yayın ve gelişmelerin takip edilmesinde yabancı dile çok oranda ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 28 (% 31,5) okul yöneticisi çok fazla ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Özellikle internetin günlük hayatta çok fazla yer tutmaya başlamasıyla, dünyada meydana gelen gelişmeler internet ortamında anında yayınlanmaktadır. Bu tür gelişmelerin takibinde Türkçe kaynaklı internet sitelerinin yanında okul yöneticileri, yabancı dil, özellikle İngilizce kaynaklı birçok siteyi takip etme ihtiyacı duyabilmektedir. Bunun yanında bilimsel alanda İngilizce kaynaklı birçok internet sitesi bulunmakta, okul yöneticileri bu alanlardaki gelişmelerin takibi için yabancı dile gereksinim duyabilmektedir. Uluslar arası yayın ve gelişmelerin takibi için, orta düzeyde, çok düzeyde ve çok fazla düzeyde gereksinim duyan yönetici sayısının da 72

(% 80,9) olması, okul yöneticilerinin bu alan için yabancı dile ihtiyaç duyduklarını göstermektedir.

11. Diğer okul veya kurumlarla iletişimde: Diğer okul veya kurumlarla iletişimde 41 (% 46,1) yönetici yabancı dile hiç ihtiyaç duymadığını, 14 (% 15,7) yönetici az ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. 17 (% 19,1) yönetici orta düzeyde ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 11 (% 12,4) yönetici çok düzeyde gereksinim duyduğunu belirtmiştir. 6 (% 6,7) yönetici de çok fazla oranda ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde okul yöneticilerinin bu tür işlerde yabancı dile gereksinim duymadıklarını söyleyebiliriz.

12. Elektronik alet ve makinelerin kullanımında: Okul yöneticilerinin 3 (% 3,4)'ü elektronik alet ve makinelerin kullanımında yabancı dile hiç ihtiyaç duymadığını belirtmiştir. 15 (% 16,9) yönetici az ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 19 (% 21,3) yönetici orta düzeyde gereksinim duyduğunu belirtmiştir. 45 (% 50,6) okul yöneticisi çok düzeyde ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 7 (% 7,9) okul yöneticisi çok fazla ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Hızla gelişen teknolojiyle birlikte okullarda teknolojik alet ve makinelerin kullanımı da yaygınlaşmıştır. Bilgisayarın yanında hemen hemen her okulda projeksiyon makinesi, fotokopi makinesi gibi teknolojik aletler okul yönetimlerince her gün kullanılan ekipmanlar arasına girmiştir. Özellikle mesleki teknik okullarda bu tür aletlerin yanında daha gelişmiş alet ve makinelerin kullanımı oldukça yaygındır. Bu tür ekipmanların çoğunun yazılımı İngilizce ya da daha yaygın kullanılan Almanca, Fransızca gibi dillerde olmakta, henüz birçoğunda Türkçe yazılım bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu tür aletlerin kullanımı ve bakımından sorumlu olan okul yöneticilerinin bu tür işlerde yabancı dile olan gereksinimlerinin oldukça fazla olduğu düşünülmektedir. Elektronik alet ve makine kullanımında “orta”, “çok” ve

“pekçok” seçeneğini işaretleyen yönetici sayısının 71 (% 79,8) olması, bu tür işlerde yöneticilerin yabancı dile gereksinim duyduklarını göstermektedir.

13. Avrupa Birliği projeleri ile ilgili işlerde: Avrupa Birliği projeleri ile ilgili işlemlerde 5 (% 5,6) okul yöneticisi yabancı dile hiç ihtiyaç duymadığını belirtmiştir. 5 (% 5,6) okul yöneticisi az oranda ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 12 (% 13,3) okul yöneticisi orta düzeyde gereksinim duyduğunu belirtmektedir. 27 (% 30) okul yöneticisi bu tür projelerde çok düzeyde yabancı dile ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 41 (% 45,6) okul yöneticisi çok fazla oranda gereksinim duyduğunu belirtmiştir. Son yıllarda Avrupa Birliği ile ilgili projelere okul yönetimlerinin ilgisi giderek artmakta, bu tür projelerle okullarının tanıtımını yapmak isteyen, diğer ülkelerdeki okullarla işbirliği yaparak eğitim alanında projeler geliştirmek isteyen okul yöneticileri doğal olarak bu tür işlemlerde fazlasıyla yabancı dile ihtiyaç duyacaklardır. Okul ortaklığı projelerinin geliştirilmesi aşamasında, başvuru aşamasında, ortaklık yapılan okullarla iletişim ve proje kapsamında yapılan yurtdışı ziyaretlerinde okul yöneticileri yabancı dile gereksinim duyacaklardır. Bu madde için “orta”, “çok” ve “pekçok” seçeneğini işaretleyen yönetici sayısının 80 (% 88,9) olması, bu tür işlerde yöneticilerin yabancı dile oldukça fazla düzeyde gereksinim duyduklarını göstermektedir.

14. Yurtdışı seyahatlerinde: Okul yöneticilerinin 9 (% 10,1)'u yurtdışı seyahatlerinde yabancı dile hiç ihtiyaç duymadığını belirtmiştir. 5 (% 5,6) yönetici az oranda ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 9 (% 10,1) yönetici orta düzeyde gereksinim duyduğunu belirtmiştir. 25 (% 28,1) okul yöneticisi çok düzeyde ihtiyaç duyduğunu belirtirken, 41 (% 46,1) okul yöneticisi çok fazla ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Okul yöneticileri görevleri gereği yurtdışı seyahatleri yapabilmektedir. Bu tür görevlerde yabancı dili olmayan yöneticiler gittikleri ülkelerde yabancı dil eksikliğini fazlasıyla

hissedebilmektedir. Bu tür görevler için “orta”, “çok” ve “pekçok” seçeneğini işaretleyen yönetici sayısının 75 (% 84,3) olması, okul yöneticilerinin yurtdışı seyahatlerinde yabancı dile çok fazla düzeyde gereksinim duyduklarını göstermektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, okul yöneticilerinin yabancı dile gereksinim duydukları işleri,

- Avrupa Birliği projeleri ile ilgili işlemler ,
- Yurtdışı seyahatleri ,
- Uluslar arası yayın ve gelişmelerin takip edilmesi ,
- Elektronik alet ve makinelerin kullanımı,
- Elektronik ortamda yürütülmesi gereken işlemler,
- Eğitim-öğretimle ilgili yayın, yazılım ve doküman geliştirme,
- Öğretimle ilgili kaynakların sağlanması,

şeklinde sıralayabiliriz.

Okul yöneticilerinin yabancı dile ihtiyaç duymadıkları işleri ise,

- yıllık planların hazırlanması,
- personel ile ilgili iş ve işlemler,
- rehberlik ve denetim işleri,
- diğer okul veya kurumlarla iletişimde,

şeklinde sıralanabilir.

Tablo 4.3.1. Okul Yöneticilerinin Yönetim İşlerinde Yabancı Dile Duydukları Gereksinim Düzeyleri

Yönetim Görevleri	Gereklilik Düzeyi					Toplam	
	Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok		
1. Öğretmen derslerinin izlenmesi	f	27	27	20	14	2	90
	%	30,0	30,0	21,2	15,6	2,2	100,0
2. Yıllık Planların hazırlanması	f	43	18	7	19	3	90
	%	47,8	20,0	7,8	21,1	3,3	100,0
3. Eğitim- öğretimle ilgili yayın, yazılım, doküman geliştirme	f	18	14	24	27	6	89
	%	20,2	15,7	27,0	30,3	6,7	100,0
4. Etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerde	f	21	18	22	21	7	89
	%	23,6	20,2	24,7	23,6	7,9	100,0
5. Öğretimle ilgili kaynakların sağlanması	f	20	18	23	23	6	90
	%	22,2	20,0	25,6	25,6	6,7	100,0
6. Personelin geliştirilmesi	f	32	19	22	13	4	90
	%	35,6	21,1	24,4	14,4	4,4	100,0
7. Personel ile ilgili iş ve işlemler	f	47	18	15	6	4	90
	%	52,2	20,0	16,7	6,7	4,4	100,0
8. Rehberlik ve denetim işleri	f	40	22	18	6	4	90
	%	44,4	24,4	20,0	6,7	4,4	100,0
9. Elektronik ortamda yürütülmesi gereken işlemler	f	11	14	23	33	9	90
	%	12,2	15,6	25,6	36,7	10,0	100,0
10. Uluslararası yayın ve gelişmelerin takip edilmesi	f	9	8	13	31	28	89
	%	10,1	9,0	14,6	34,8	31,5	100,0
11. Diğer okul veya kurumlarla iletişimde	f	41	14	17	11	6	89
	%	46,1	15,7	19,1	12,4	6,7	100,0
12. Elektronik alet ve makinelerin kullanımında	f	3	15	19	45	7	89
	%	3,4	16,9	21,3	50,6	7,9	100,0
13. Avrupa Birliği projeleri ile ilgili işlerde	f	5	5	12	27	41	90
	%	5,6	5,6	13,3	30,0	45,6	100,0
14. Yurtdışı seyahatlerinde	f	9	5	9	25	41	89
	%	10,1	5,6	10,1	28,1	46,1	100,0

4.3.1. Çeşitli Değişkenlere Göre Okul Yöneticilerinin Yönetim İşlerinde Yabancı Dil Gereksinimlerine Ait Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın alt amaçlarına uygun olarak okul yöneticilerinin yönetim işlerinde yabancı dile olan gereksinim düzeylerinin, yöneticilerin görev yaptıkları okul türü, görev, cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre t-testi ve varyans analizlerine ait tablolar ve elde edilen bulguların yorumları yer almaktadır.

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları okul türleri açısından, özel eğitimde görev yapan yönetici sayısı çok az olduğu için tek yönlü varyans analizi yapılamamaktadır. Bu nedenle okul türlerinden ilköğretim ve ortaöğretim okulları arasında karşılaştırma t testi ile yapılmıştır. Yöneticilerin görev yaptıkları okul türlerine göre yönetim işlerinde yabancı dilin gerekliliğine ilişkin üç ayrı tablo, yöneticilerin yönetim işlerinde yabancı dil gereksinim düzeylerine göre hazırlanmıştır.

Tablo 4.3.1.1.'de okul yöneticilerinin çok düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları okul işleri ile çalıştıkları okul türlerine göre karşılaştırmalı t-testi tablosu yer almaktadır. Tablo 4.3.1.1. incelendiğinde, okul yöneticilerinin çok düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları alanlar ile yöneticilerin görev yaptıkları okul türleri arasında anlamlı bir farklılaşma yoktur.

Tablo 4.3.1.1. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Çok Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler

Yönetim görevleri	Okul Türü	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
1. Uluslararası yayın ve gelişmelerin takipedilmesi	1	42	3,738	1,36	82	,508	0,613
	2	42	3,595	1,21			
2. Elektronik alet ve makinelerin kullanımında	1	42	3,428	1,06	82	-,220	0,827
	2	42	3,476	,917			
3. Avrupa Birliği projeleri ile ilgili işlerde	1	42	4,095	1,26	83	,473	0,637
	2	43	3,976	1,03			
4. Yurtdışı seyahatlerinde	1	41	3,878	1,50	82	-,503	0,616
	2	43	4,023	1,12			

1: İlköğretim 2: Ortaöğretim

Tablo 4.3.3.2.'de okul yöneticilerinin orta düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile yöneticilerin görev yaptıkları okul türleri arasındaki t-testi tablosu verilmiştir. Tablo 4.3.3.2. incelendiğinde, okul yöneticilerinin orta düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile yöneticilerin görev yaptıkları okul türleri arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

Tablo 4.3.3.2. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Orta Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler

Yönetim görevleri	Okul Türü	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
1. Elektronik ortamda yürütülmesi gereken işlemler	1	42	3,166	1,22	83	,015	0,988
	2	43	3,162	1,19			
2. Yayın, yazılım, doküman geliştirme	1	42	2,833	1,28	82	-,174	0,862
	2	42	2,881	1,21			
3. Toplantı, gezi inceleme ve benzeri Etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerde	1	42	2,667	1,37	82	-,501	0,617
	2	42	2,809	1,23			
4. Öğretimle ilgili kaynakların sağlanması	1	42	2,667	1,30	83	-,453	0,652
	2	43	2,790	1,22			

1: İlköğretim 2: Ortaöğretim

Tablo 4.3.3.3.'te okul yöneticilerinin az düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile yöneticilerin görev yaptıkları okul türleri arasındaki t-testi analiz tablosu verilmiştir. Tablo 4.3.3.3. incelendiğinde, okul yöneticilerinin az düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile yöneticilerin görev yaptıkları okul türleri arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Tablo 4.3.3.3. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Az Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler

Yönetim görevleri	Okul Türü	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
1. Öğretmen derslerinin izlenmesi	1	42	2,333	1,02	83	,226	0,822
	2	43	2,279	1,18			
2. Yıllık Planların hazırlanması	1	42	2,166	1,30	83	,343	0,732
	2	43	2,069	1,29			
3. Personelin geliştirilmesi	1	42	2,261	1,21	83	-,151	0,881
	2	43	2,302	1,26			
4. Personel ile ilgili iş ve işlemler	1	42	1,833	1,16	83	-,383	0,702
	2	43	1,930	1,16			
5. Rehberlik ve denetim işleri	1	42	1,976	1,15	83	-,368	0,713
	2	43	2,069	1,18			
6. Diğer okul veya kurumlarla iletişimde	1	42	2,190	1,41	82	,000	1,000
	2	42	2,190	1,27			

1: İlköğretim 2: Ortaöğretim

Yöneticilerin görev yaptıkları okulların statüsü açısından, özel okul sayısının çok az olmasından dolayı anlamlı bir karşılaştırma yapılamamaktadır.

Okul yöneticilerinin görevleri açısından yabancı dilin gerekliliğine ilişkin görüşleri için t testi analizi yapılmıştır. Yöneticilerin görev türüne göre yabancı dilin gerekliliği ile ilgili yöneticilerin belirttiği gereklilik düzeylerine göre üç ayrı tablo yapılmıştır.

Tablo 4.3.3.4.'te okul yöneticilerinin çok düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile yöneticilerin görev türü arasındaki t-testi analiz tablosu yer almaktadır. Tablo 4.3.3.4. incelendiğinde, okul yöneticilerinin çok düzeyde yabancı

dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile yöneticilerin görevleri arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Tablo 4.3.3.4. Okul Yöneticilerinin Görevlerine Göre Çok Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler

Yönetim Görevleri	Görevi	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
1. Uluslar arası yayın ve gelişmelerin takip edilmesi	M	35	3,714	1,36	87	,170	0,865
	MY	54	3,666	1,24			
2. Elektronik alet ve makinelerin kullanımında	M	34	3,352	1,01	87	-,561	0,577
	MY	55	3,472	0,95			
3. Avrupa Birliği Projeleri ile ilgili işlerde	M	35	4,142	1,03	88	,645	0,520
	MY	55	3,981	1,22			
4. Yurt dışı seyahatlerinde	M	35	4,257	1,12	87	1,843	0,069
	MY	54	3,740	1,38			
5. Elektronik ortamda yürütülmesi gereken işlemler	M	35	3,285	1,25	88	,760	0,449
	MY	54	3,666	1,24			

* $p < .05$

M: Müdür

MY: Müdür Yardımcısı

Tablo 4.3.3.5.'te okul yöneticilerinin orta düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile yöneticilerin görev türü arasındaki t-testi analizi verilmiştir. Tablo 4.3.3.5. incelendiğinde, okul yöneticilerinin orta düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile yöneticilerin görev türü arasında, öğretmen derslerinin izlenmesi ($p=0,026 < 0.05$) ve yıllık planların hazırlanması ($p=0,001 < 0.05$) işlerinde anlamlı bir farklılaşma görülmektedir. Bulunan bu farklılık okul müdürleri

lehinedir. Okul müdürlerinin öğretmen derslerinin izlenmesi ve yıllık planların hazırlanması işlerinde yabancı dile, müdür yardımcılara oranla daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Okul yöneticilerinin orta düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları diğer yönetim görevleri ile yöneticilerin görev türü arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

Tablo 4.3.3.5. Okul Yöneticilerinin Görev Türlerine Göre Orta Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler

Yönetim görevleri	Görev türü	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
1. Öğretmen derslerinin izlenmesi	M	35	2,628	1,23	88	2,258	0,026
	MY	55	2,090	1,00			
2. Yıllık planların hazırlanması	M	35	2,685	1,36	88	3,463	0,001
	MY	55	1,763	1,13			
3.Yayın yazılım doküman geliştirme	M	35	3,028	1,24	37	,930	0,355
	MY	54	2,777	1,23			
4.Toplantı, gezi inceleme v.b. etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerde	M	35	3,028	1,38	87	1,863	0,066
	MY	54	2,518	1,17			
5.Öğretimle ilgili kaynakların sağlanması	M	35	2,914	1,24	88	1,028	0,307
	MY	55	2,636	1,25			

* p< .05

M: Müdür

MY: Müdür Yardımcısı

Tablo 4.3.3.6.'da okul yöneticilerinin az düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile yöneticilerin görev türü arasındaki t-testi analizi verilmiştir. Tablo 4.3.3.6. incelendiğinde, okul yöneticilerinin az düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları

yönetim görevleri ile yöneticilerin görev türü arasında, rehberlik ve denetim işlerinde ($p=0,012 < 0.05$) anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir. Bulunan bu farklılık okul müdürleri lehinedir. Okul müdürleri, rehberlik ve denetim işlerinde, müdür yardımcılarında oranla yabancı dile daha fazla oranda ihtiyaç duymaktadır. Az düzeyde yabancı dile ihtiyaç duyulan diğer işler ile yöneticilerin görev türü arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

Tablo 4.3.3.6. Okul Yöneticilerinin Görev türüne Göre Az Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler

Yönetim görevleri	Görev türü	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
1.Personelin geliştirilmesi	M	35	2,514	1,29	88	1,261	0,211
	MY	55	2,181	1,17			
2.Personel ile ilgili iş ve işlemler	M	35	2,171	1,20	88	1,706	0,092
	MY	55	1,745	1,12			
3.Rehberlik ve denetim işleri	M	35	2,400	1,28	88	2,560	0,012
	MY	55	1,781	0,99			
4.Diğer okul veya kurumlarla iletişimde	M	35	2,342	1,37	87	,938	0,351
	MY	54	2,074	1,28			

* $p < .05$

M: Müdür

MY: Müdür Yardımcısı

Okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre yönetim işlerinde yabancı dilin gerekliliğine ilişkin görüşleri açısından, anketin uygulandığı 90 okul yöneticisinden, yalnızca 4'ünün kadın yönetici olmasından dolayı herhangi bir analiz yapılamamıştır.

Okul yöneticilerinin kıdem yıllarına göre yabancı dile gereksinim duydukları yönetim işleri arasında karşılaştırma, yabancı dile olan gereksinim düzeylerine göre üç ayrı tablo ile verilmiştir.

Tablo 4.3.3.7.'de okul yöneticilerinin çok düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile kıdemleri arasındaki ANOVA testi sonuçlarına yer verilmiştir. Tablo 4.3.3.7. incelendiğinde, okul yöneticilerinin çok düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile yöneticilerin kıdemleri açısından anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

Tablo 4.3.3.7. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre Çok Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler

Yönetim görevleri	Kıdem	sd	\bar{x}	F	Sig.
1. Elektronik ortamda yürütülmesi gereken işlemler	Gruplar arası	4	1,388	,992	,416
	Gruplar içi	85	1,399		
	Toplam	89			
2. Elektronik alet ve makinelerin kullanımında	Gruplar arası	4	,723	,751	,560
	Gruplar içi	84	,963		
	Toplam	88			
3. Avrupa Birliği projeleri ile ilgili işlerde	Gruplar arası	4	1,307	,987	,419
	Gruplar içi	85	1,325		
	Toplam	89			
4. Yurtdışı seyahatlerinde	Gruplar arası	4	1,710	,998	,413
	Gruplar içi	84	1,713		
	Toplam	88			

* p<. 05

Tablo 4.3.3.8.'de okul yöneticilerinin orta düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile kıdemleri arasındaki ANOVA testi sonuçlarına yer

verilmiştir. Tablo 4.3.3.8. incelendiğinde, toplantı, gezi inceleme ve benzeri etkinliklerle ilgili iş ve işlemler ile okul yöneticilerinin kıdemleri arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir ($p= 0.017<0.05$). Farkın kaynağının bulunması için Post Hoc Sheffe testi yapılmıştır. Sheffe testine göre, toplantı, gezi, inceleme ve benzeri etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerde, yöneticilik kıdemi 1-5 yıl ve 20 yıl üzeri olan okul yöneticileri ile yabancı dilin gerekliliği arasında anlamlı bir farklılaşma görülmüştür.. Yıllık planların hazırlanması ile okul yöneticilerinin kıdemleri arasında da anlamlı bir farklılaşma görülmektedir ($p=0.010<0.05$). Farkın kaynağının bulunması için yapılan Sheffe testine göre, yıllık planların hazırlanmasında yöneticilik kıdemi 1-5 yıl ve 10-15 yıl aralığında bulunan okul yöneticileri ile yönetim görevlerinde yabancı dilin gerekliliği arasında anlamlı bir farklılaşma görülmüştür.

Tablo 4.3.3.8. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre Orta Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler

Yönetim görevleri	Kıdem	sd	\bar{x}	F	Sig.
1. Öğretmen derslerinin izlenmesi	Gruplar arası	4	2,354	1,933	,112
	Gruplar içi	85	1,217		
	Toplam	89			
2. Yayın, yazılım, doküman geliştirme	Gruplar arası	4	1,911	1,254	,295
	Gruplar içi	84	1,524		
	Toplam	88			
3. Öğretimle ilgili kaynakların sağlanması	Gruplar arası	4	1,822	1,175	,328
	Gruplar içi	85	1,551		
	Toplam	89			
4. Uluslararası yayın ve gelişmelerin takip edilmesi	Gruplar arası	4	2,199	1,354	,257
	Gruplar içi	84	1,624		
	Toplam	88			
5. Toplantı, gezi inceleme ve benzeri etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerde	Gruplar arası	4	4,781	3,217	,017*
	Gruplar içi	84	1,486		
	Toplam	88			
6. Yıllık Planların hazırlanması	Gruplar arası	4	5,445	3,563	,010*
	Gruplar içi	85	1,528		
	Toplam	89			

* p<. 05

Tablo 4.3.3.9.'da okul yöneticilerinin az düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile kıdemleri arasındaki anova testi sonuçları verilmiştir. Tablo 4.3.3.9. incelendiğinde, okul yöneticilerinin az düzeyde yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetim görevleri ile kıdemleri arasında anlamlı bir farklılaşma yoktur.

Tablo 4.3.3.9. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre Az Düzeyde Yabancı Dil Gereksinimi Duydukları İşler

Yönetim görevleri		sd	\bar{x}	F	Sig.
1. Personelin geliştirilmesi	Gruplar arası	4	2,081	1,415	,236
	Gruplar içi	85	1,470		
	Toplam	89			
2. Personel ile ilgili iş ve işlemler	Gruplar arası	4	1,824	1,360	,255
	Gruplar içi	85	1,341		
	Toplam	89			
3. Rehberlik ve denetim işleri	Gruplar arası	4	2,912	2,329	,063
	Gruplar içi	85	1,251		
	Toplam	89			
4. Diğer okul veya kurumlarla iletişiminde	Gruplar arası	4	2,765	1,635	,173
	Gruplar içi	84	1,691		
	Toplam	88			

* $p < .05$

Okul yöneticilerinin yabancı dile gereksinim duydukları yönetim işlerinin yöneticilerin görev yaptıkları okul türü, görev ve kıdem değişkenlerine göre t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına genel olarak bakıldığında, okul yöneticilerinin çalıştıkları okul türü ile yabancı dile ihtiyaç duydukları okul işleri arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür.

Yöneticilerin görev türü ile yabancı dile ihtiyaç duydukları okul işleri arasında, öğretmen derslerinin izlenmesi, yıllık planların hazırlanması ve rehberlik ve denetim işleri arasında anlamlı farklılaşmalar görülmüştür. Oluşan farklılıkların okul müdürleri lehine olduğu görülmüştür.

Okul yöneticilerinin kıdemleri ile yabancı dile ihtiyaç duydukları okul işleri arasında, yıllık planların hazırlanması ve toplantı, gezi, inceleme ve benzeri etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerde anlamlı farklılaşmalar görülmüştür. Oluşan bu farkın, etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerde, yöneticilik kıdemi 1-5 yıl ve 20 yıl üzeri olan okul

yöneticileri arasında olduğu, yıllık planların hazırlanması işlemlerinde ise yöneticilik kıdemi 1-5 yıl ve 10-15 yıl aralığında olan okul yöneticileri arasında olduğu görülmüştür.

BÖLÜM V.

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Okul yöneticilerinin yönetim işlerinde yabancı dilin gerekliliğine ilişkin görüşleri konulu bu tezde, okul yöneticilerinin yönetim işlerinde yabancı dile ne oranda ihtiyaç duydukları, yabancı dil eğitim seviyeleri, öğrenimini gördükleri yabancı dili kullanabilme düzeyleri ve yabancı dile hangi yönetsel alanlarda daha çok ihtiyaç duydukları ile ilgili bilgiler araştırılmaya çalışılmıştır.

Araştırmada bilgi toplama aracı olarak bir yönetici anketi geliştirilmiş ve Amasya Merkez ilköğretim, ortaöğretim ve özel eğitim okullarındaki 150 yöneticiye Amasya Milli Eğitim Müdürlüğü kanalıyla dağıtılmış ve uygulanmıştır. Geri dönüşü sağlanan 90 yönetici anketinin SPSS 15.0 istatistik programı ile analizleri yapılmıştır.

Araştırma sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

1. Okul yöneticilerinin akademik eğitimleri süresince öğrenim gördükleri yabancı diller;

- Okul yöneticilerinin en çok öğrenim gördükleri yabancı dil İngilizce'dir (66 yönetici).
- İngilizce'den sonra en fazla eğitimi görülen dil Arapça (20 yönetici)'dir.
- Yabancı dil olarak Almanca eğitimi alan 19 yönetici bulunmaktadır.
- Yabancı dil olarak Fransızca eğitimi alan 14 yönetici bulunmaktadır.

2. Okul yöneticilerinin yabancı dil eğitimlerinin yeterlik düzeyleri;

- İngilizce eğitimi alan okul yöneticileri bu dilin eğitimini çoğunlukla yetersiz bulmuştur.
- Arapça eğitimi alan okul yöneticileri bu dilin eğitiminin yetersiz olduğunu belirtmiştir.
- Almanca eğitimi alan okul yöneticileri bu dilin eğitimini yetersiz bulmaktadır.
- Fransızca eğitimi alan okul yöneticileri de bu dilin eğitimini yetersiz bulmaktadır.

3. Okul yöneticilerinin öğrenimini gördükleri yabancı dili kullanabilirlik düzeyleri;

- Yabancı dil olarak İngilizce eğitimi alan okul yöneticilerinin çoğunluğu bu dili kullanamadığını belirtmiştir.
- Yabancı dil olarak Arapça eğitimi alan okul yöneticilerinin çoğunluğu bu dili kullanamadığını belirtmiştir.
- Yabancı dil olarak Almanca eğitimi alan okul yöneticilerinin çoğunluğu bu dili kullanamadığını belirtmiştir.
- Yabancı dil olarak Fransızca eğitimi alan okul yöneticileri bu dili kullanamadığını belirtmiştir.

4. Okul yöneticilerinin yabancı dile en fazla gereksinim duydukları okul işleri;

- Avrupa Birliği ile ilgili projeler,
- Yurtdışı gezileri,
- Uluslar arası yayın ve gelişmelerin takip edilmesi,
- Elektronik alet ve makinelerin kullanımı,

- Eğitim-öğretimle ilgili yayın, yazılım ve doküman geliştirme,
- Öğretimle ilgili kaynakların sağlanması,
- Elektronik ortamda yürütülmesi gereken işler,

şeklinde sıralanmıştır.

5. Okul yöneticilerinin yabancı dile gereksinim duymadığı işler;

- Yıllık planların hazırlanması,
- Personel ile ilgili iş ve işlemler,
- Rehberlik ve denetim işleri ,
- Diğer okul veya kurumlarla iletişim,

şeklinde sıralanmıştır.

6. Okul yöneticilerinin okul yönetimi işlerinde yabancı dile olan gereksinimleri, görev yaptıkları okul türüne göre anlamlı bir farklılaşma göstermemiştir.

7. Okul yöneticilerinin yabancı dile olan gereksinimleri, görev türüne göre;

- Öğretmen derslerinin izlenmesi,
- Yıllık planların hazırlanması,
- Rehberlik, denetim işlerinde

anlamlı farklılaşmalar göstermiştir.

Öğretmen derslerinin izlenmesinde okul müdürleri, müdür yardımcısına oranla daha fazla yabancı dile gereksinim duymaktadır. Yıllık planların hazırlanması işlerinde okul müdürleri, müdür yardımcısına oranla daha fazla yabancı dile gereksinim duymaktadır. Rehberlik, denetim işlerinde okul müdürleri, müdür yardımcısına oranla yabancı dile daha fazla gereksinim duymaktadır.

8. Okul yöneticilerinin yabancı dile olan gereksinimleri, kıdemlerine göre, yönetim işlerinden;

- Yıllık planların hazırlanması,
- Toplantı, gezi inceleme ve benzeri etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerde, anlamlı farklılaşmalar göstermiştir.

Bu farklılaşmalar yıllık planların hazırlanması işlemlerinde, yöneticilik kıdemi 1-5 yıl ve 10-15 yıl aralığında olan yöneticilerde, toplantı, gezi inceleme ve benzeri etkinliklerle ilgili iş ve işlemlerde, yöneticilik kıdemi 1-5 yıl ve 20 yıl üzeri olan yöneticilerde görülmüştür.

5.2. Öneriler

Araştırma sonuçlarına bakarak, okul yöneticilerinin ankette belirtilen yönetim işlerinden bazılarında yüksek oranda bazılarında ise çok az oranda yabancı dile gereksinim duydukları görülmektedir. Yöneticiler Avrupa Birliği ile ilgili işlemlerde % 90'lara varan oranlarda yabancı dile ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. Fakat yöneticilerin yabancı dile ihtiyaç duydukları yönetsel işlerde, eğitimini aldıkları yabancı dili kullanamadıklarını, bu durumun, yabancı dil eğitimlerinin yetersiz olduğundan kaynaklandığını belirtmektedirler. Bu bağlamda ;

1. Özellikle Avrupa Birliği eğitim programlarına katılmak isteyen okul yöneticilerine yabancı dil kursları açılmalı ve yabancı dil becerilerini geliştirmeleri sağlanabilir.
2. Daha nitelikli okul yöneticilerinin yetiştirilmesi için, okul yöneticilerine yöneticiliğe başladıkları yıldan itibaren yabancı dil kursları verilebilir.

3. Yabancı dil bilen okul yöneticilerine çeşitli alanlarda sağlanacak avantajlar, yöneticilerin bu alanda kendilerini yetiştirmelerini sağlayabilir.
4. Yabancı dil eğitimindeki eksik yönlerin bulunabilmesi için daha kapsamlı araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıklım, A. (1995). *Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*. Ankara: Pegem.
- Altun, S. (2002). Okul Yöneticilerinin Teknolojiye Karşı Tutumlarının İncelenmesi. *Çağdaş Eğitim*, 286.
- Aydın, M. (2007). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu.
- Bahadır, H. (2007). *Comenius Projelerinden Faydalanma Konusunda Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Görüşleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Barrett, R. (2003). *Vocational Business: Training, Developing and Motivating People - Business & Economics*. s:51.
- Başar, H. (1995) *Eğitim Denetçisi*. Ankara: Pegem.
- Bridge, B. (2003). *Eğitimde Vizyoner Liderlik ve Etkin Yöneticilik*. s.58. İstanbul: Beyaz.
- Bursalıoğlu, Z. (1982). Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri. *Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi*, 93.
- Bursalıoğlu, Z.(2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem A.
- Çelik, V. (2002). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Ankara: Pegem A.
- Çelikten, M. (2001). Okul Yöneticilerinin Değişim Yönetimi Becerileri. *Eğitim ve Bilim*, 26, 19.
- Demircan, Ö. (1988). *Dünden Bugüne Türkiye’de Yabancı Dil*. İstanbul: Remzi.

- Demirel, Ö. (2003). Avrupa Birliği Bütünleşme Bağlamında Türkiye’de Yabancı Dil Öğretimi. Dil, Kültür ve Çağdaşlaşma, Hacettepe Üniversitesi, Atatürk İlkeleri ve İnkılapları Tarihi Enstitüsü. Ankara, 239-249.
- Demirel, Ö. (2004). *Yabancı Dil Öğretimi*. Ankara: Pegem.
- Demirel, Ö. (2005). *Avrupa Konseyi Dil Projesi ve Türkiye Uygulaması, Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi, 167*.
- Demirel, Ö., Kaya, Z. (2001). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. Ankara: PegemA
- Erdoğan, İ. (2004). *Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği*, İstanbul: Sistem.
- Eren E. (2009). *Yönetim ve Organizasyon* . 9. Baskı. İstanbul: Beta.
- Eurobarometer. (2006). Europeans and Their Languages.
http://ec.europa.eu/education/languages/pdf/doc631_en.pdf
- Eurydice. (2008). Key Data on Teaching Languages at School in Europe, EACEA, 2008 Edition.
- Graddol, D. (1997). The Future of English? <http://www.britishcouncil.org/de/learning-elt-future.pdf>
- Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim. G.Ü. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 23 (2)*, 61–85.
- Gülşen, İ. A. (2008). *Okul Yöneticilerine Göre Avrupa Birliği Comenius Programı Okul Ortaklıkları Projelerinin Etkililiği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Güven, İ. (2004). Etkili Bir Öğretim İçin Öğretmenden Beklenenler. Milli Eğitim Dergisi, 164.
- Gürsel, M. (2003). *Okul Yönetimi*. s.49-91. Konya: Eğitim.
- Harmer, J. (1991). *The practice of English Language Teaching New Edition*, Longman Handbooks for Language Teachers, Longman Group, UK Limited.

- Haughey, M. (2006). The impact of computers on the work of the principal: changing discourses on talk. *Leadership and Professionalism*, 23-36.
- Job Descriptions. (2011). School Administrator Job Description, Skills and Specifications. <http://www.samplejobdescriptions.org/school-administrator.html>
- Karasar, N. (2000). *Bilimsel Araştırma Yöntemi, Kavramlar, İlkeler, Teknikler*, Ankara: Nobel.
- Karşlı, M. D. (2004). *Yönetmelik Etkililik*, Ankara: Pegem A.
- Kaya, Y. K. (1993). *Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*. Ankara: Bilim
- Kaya, Y.K. (1996). *Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*, Ankara: Pegem.
- Kaya, Z. (2000). Yabancı Dil Öğretmenlerinin Öğrenmeyi Kolaylaştırıcılığını Ölçen Ölçme Aracının Geliştirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 146, 24-29.
- Management. (2011). "Business and Management", <http://www.termpaperwarehouse.com/essay-on/Management/22167>
- Mintzberg, Henry. (2004). *Managers Not MBAs*, San Francisco: Berrett-Koehler, s.293.
- Oak, M. (2008). Importance of the Foreign Language Study. <http://www.buzzle.com/articles/importance-of-the-foreign-language-study.html>.
- Özden, Y. (2000). *Eğitimde Yeni Değerler*. 3. Baskı. Ankara: Pegem.
- Sharpe, K. (2001). *Modern Foreign Languages in the Primary School: the what, why & how of early MFL teaching*.
- Sheils, J. (1999). European Year of Languages 2001: Towards a language portfolio for all. *Babylonia* s.62-63.
- Soner, O. (2007). Türkiye'de Yabancı Dil Eğitiminin Dünü Bugünü. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (24), 397-404.

Şişman, M., Turan S. (2005). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı*, Eğitim ve Okul Yönetimi. Ankara: Pegem.

Şişman, M., Taşdemir, İ. (2008). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem

Taymaz, H. (2000) *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem.

Tebliğler Dergisi. (2000). Okul- Kurum Müdürü Görev Tanımı, Yayınlar Dairesi Başkanlığı. sayı: 2508.

Tebliğler Dergisi. (2009). Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği, sayı: 2623.

Tebliğler Dergisi. (2010). 18.Milli Eğitim Şurası Kararları, sayı: 2639 ek, s.1823.

TED (2011). Türk Maarif Cemiyeti. Türk Eğitim Derneği.
<http://www.tedankara.k12.tr/okulumuz/ana1.asp?ID=kurulus>

Ulusal Ajans (2011). Comenius Programı hakkında.
<http://www.ua.gov.tr//index.cfm?action=detay&yayinID=46837283ED1891914BBC428725F61237BDD00>

EKLER

Ek-1: Yönetici Anketi

Ek-2: Amasya İl Milli Eğitim araştırma izin onayı

YÖNETİCİ ANKETİ

Bu anket, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi yüksek lisans programında yürütmekte olduğum **Okul Yöneticilerinin Okul Yönetimi Süreçlerinde Yabancı Dilin Gerekliliğine İlişkin Görüşleri** adlı yüksek lisans tezinin bilgi toplama aracı olarak geliştirilmiştir. Araştırmanın amacı, Amasya il merkezindeki okullarda görevli yöneticilerin yönetim süreçlerinde yabancı dilin gerekliliğine ilişkin görüşlerini belirlemektir. Anket ile elde edilecek bilgiler yalnızca bu araştırma kapsamında değerlendirilecek, başka bir yerde kullanılmayacaktır.

Yardımlarınız için teşekkür ederim.

OĞUZ TAŞ

Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM 1

Kişisel Bilgiler

- 1- Yöneticilik yaptığınız okulun türü: () İlköğretim () Ortaöğretim () Özel Eğitim
- 2- Yöneticilik yaptığınız okulun statüsü: () Resmi () Özel
- 3- Göreviniz: () Müdür () Müdür Yardımcısı
- 4- Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın
- 5- Branşınız: _____
- 6- Öğrenim durumunuz: () Önlisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora
- 7- Kaç yıldır yöneticilik yapmaktasınız?YIL

BÖLÜM 2
Yabancı Dile İlişkin Bilgiler

8- Öğrenim hayatınız süresince gördüğünüz yabancı dil(ler) nelerdir ve bu dillerden en fazla eğitimi aldığınız dili kaç yıl süreyle gördünüz?

	İngilizce	Almanca	Fransızca	Arapça	Diğer (Lütfen Belirtiniz)
1 yıl					
2 yıl					
3 yıl					
4 yıl					
4 yıldan fazla					

9- Bu sürelerde aldığınız yabancı dil eğitimi hangi düzeyde yeterli görüyorsunuz?

	Hiç Yeterli Değil	Az Yeterli	Orta Düzeyde Yeterli	Çok Yeterli	Pek çok Yeterli
İngilizce					
Almanca					
Fransızca					
Arapça					
Diğer					

10- Öğrenimini gördüğünüz yabancı dili hangi düzeyde kullanabiliyorsunuz?

	Hiç	Az	Orta	İyi	Çok iyi
İngilizce					
Almanca					
Fransızca					
Arapça					
Diğer					

11- Akademik eğitiminiz dışında yabancı dil eğitimi aldınız mı? Aldı iseniz hangi dil için?

Evet _____ Hayır ()

BÖLÜM 3
Yabancı Dilin Yönetim Süreçlerinde Gerekliliğine İlişkin Görüşler

Açıklama: Aşağıda okul yöneticilerinin yönetim görevleri sıralanmıştır. Bu yönetim görevlerinin her birini yaparken yabancı dil kullanımına hangi düzeyde gereksinim duyduğunuzu, karşısındaki gereklilik düzeylerinden birini işaretleyerek belirtiniz.

Yönetim Görevleri	Gereklilik düzeyi				
	Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok
Öğretmen derslerinin izlenmesinde					
Yıllık planların hazırlanması ve kontrolünde					
Eğitim-öğretimle ilgili yayın, yazılım, doküman ve benzerlerinin geliştirilmesinde					
Toplantı, tören, gezi, inceleme ve benzeri etkinliklere ilişkin iş ve işlemlerde					
Öğretimle ilgili kaynakların sağlanmasında					
Personelin geliştirilmesi ve yetiştirilmesinde					
Personelin iş bölümü ve personel ile ilgili iş ve işlemlerde					
Rehberlik ve denetim işlerinde					
Elektronik ortamda yürütülmesi gereken iş ve işlemlerde					
Uluslararası yayın ve gelişmelerin takip edilmesinde					
Diğer okul veya kurumlarla iletişimde					

Yönetim Görevleri	Gereklilik düzeyi				
	Hiç	Az	Orta	Çok	Pekçok
Elektronik alet ve makinelerin kullanımında					
Avrupa Birliği projeleri ile ilgili işlemlerde					
Yurtdışı seyahatlerinde					

Yukarıdaki maddeler dışında yabancı dil kullanımına gereksinim duyduğunuz başka işler varsa lütfen yazınız.

Ankete katıldığınız için teşekkür ederim.



T.C.
AMASYA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.05.00.04.01.320 / 24330
Konu : Anket Uygulama İzni.

28 -12- 2010

VALİLİK MAKAMINA
AMASYA

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı öğrencisi Oğuz TAŞ'ın, Yrd.Doç.Dr.Erdal KÜÇÜKER danışmanlığında "Okul Yöneticilerinin Okul Yönetimi Süreçlerinde Yabancı Dilin Gerekliliğine İlişkin Görüşleri" konulu tez çalışmasına yönelik anket çalışmasını ilimiz merkez resmi-özel ilköğretim ve ortaöğretim müdür ve müdür yardımcılarında uygulaması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde Olur'larınızı arz ederim.

Ah BAHÇIVAN
İl Millî Eğitim Müdür Yardımcısı

EKLER:
1- Anket (1 adet)

OLUR
27/ Aralık /2010
Necati AKKURT
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü



Posta Kodu : 05100 AMASYA
Adres : Elmasiye Caddesi Nergis Sokak
Telefon: (0 358) 212 29 92// 5 hat Faks: (0 358) 218 50 31
e-posta : amasyamem@meb.gov.tr
Elektronik Ağ: www.amasva.meb.gov.tr/



EĞİTİME
%100
DESTEK

DANISMA
444 0 632
H A T T I

