

Sevinç N., Arslan H. (2019). "Okul Yöneticisinin Yeterlikleri Ölçeği Geliştirme Çalışması", Vol: 2 Issue: 4; pp: 126-135

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticisi, Yönetici Yeterlikleri, Ölçek Geliştirme

Keywords: School Administrators, Managerial Competencies, Scale Development

Makale Türü Konferans Bildirisi

OKUL YÖNETİCİSİNİN YETERLİKLERİ ÖLÇEĞİ GELİŞTİRME ÇALIŞMASI*

The Study of School Administrators' Competencies Scale Development

Nuray SEVİNÇ**

Hasan ARSLAN***

Geliş Tarihi / The Received Date
17.11.2018

Kabul Tarihi / The Accepted Date
25.01.2019

Yayınlanma Tarihi / The Published Date
31.01.2019


ÖZ

Bu çalışmanın amacı okul yöneticileri için yönetici yeterlikleri düzeylerini değerlendirmeye yönelik bir ölçek geliştirmektir. Ölçek geliştirme ilkeleri doğrultusunda literatür tarama, madde havuzu oluşturma, uzman görüşü alma ve ölçek formu oluşturma aşamaları takip edilmiştir. Okul yöneticilerinin yöneticilik görevlerini yürütürken sahip olması gereken yeterlikler konusunda literatür taraması yapılmıştır. Okul yöneticileri için Katz'ın (1978) etkili yöneticilikte üç temel yeterlik alanı olan teknik yeterlikler, insancıl yeterlikler ve kavramsal yeterlikler ile günümüzde yaşanan değişimlerle sahip olması gereken teknolojik yeterlikleri de kapsayan dört yeterlik alanı belirlenmiştir. Bu dört boyuta göre madde havuzu oluşturulmuştur. Oluşturulan madde havuzundan alan uzmanlarının incelemeleri ve 50 okul yöneticisinin görüşleri doğrultusunda yapılan değerlendirmeler sonucunda 65 maddelik taslak ölçek formu hazırlanmıştır. Taslak ölçek formu, 2015-2016 eğitim öğretim yılında okul yöneticisi olarak görev yapan 256 katılımcıya uygulanarak elde edilen veriler analiz edilmiştir. Madde analizleri, açıklayıcı faktör analizi (AFA) ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeğin; KMO (Kaiser- Meyer- Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0.914, Bartlett Testi 5,315 ve Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 0,970 olarak bulunmuştur. Çalışma sonucunda okul yöneticilerinin yeterliklerini değerlendirmede kullanılmak üzere, belirtilen dört boyutta 50 maddeden oluşan, geçerli ve güvenilir bir ölçek olarak "Okul Yöneticisinin Yeterlikleri Ölçeği" geliştirilmiştir.

ABSTRACT

The aim of this study is to develop a scale for evaluating the level of the administrative competencies of school administrators. In accordance with the principles of scale development, literature review, substance pooling, taking expert opinion and creating scale form were followed. A literature review has been done on the competencies that school administrators should have in conducting their management duties. Four competence areas covering Katz's (1978) four competency areas, including technical competencies, human competencies and conceptual competencies, which are the three main competency areas of effective management, and technological competencies that should be met with the changes that are experienced today, have been determined for school administrators. An item pool was created according to these four dimensions. From the created item pool, a draft scale form was prepared as a result of the feedbacks of the experts and the evaluations of 50 school administrators. The data were analyzed by applying the draft scale form to the 256 participants who served as school administrators in the 2015-2016 academic year. Item analyzes, exploratory factor analysis (EFA) and reliability analyzes were performed. The assessment of the scale, KMO (Kaiser- Meyer- Olkin Measure of Sampling Adequacy) as 0.914, Bartlett Test as 5,315 and Cronbach Alpha value as 0.970 were founded. As a result of the study, School Manager's Proficiency Scale was developed as a valid and reliable scale consisting of 50 items in four dimensions.

* Bu makale, 10-12 Mayıs 2018 tarihlerinde Prizren/Kosova'da gerçekleştirilen 19. Sosyal ve Davranış Bilimleri Araştırmaları Avrupa Konferansı'nda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

**  Lüleburgaz Rehberlik ve Araştırma Merkezi, sevincnuray59@gmail.com

***  Prof. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, arslan.phd@gmail.com

1. GİRİŞ

Okul yöneticileri yöneticilik görevlerini okullarında yeterli bir şekilde yürütmelidirler. Günümüzde bilim ve teknolojinin gelişmesiyle eğitim alanında hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Ayrıca şehirleşme, küreselleşme, modernleşme, teknolojik gelişmeler, nüfus artışı, geleneksel toplumdaki uzaklaşma, eğitime yönelik talebin artması gibi etmenler eğitim yöneticilerinin geleneksel anlamda ifade edilen yönetim becerilerine yenilerini ekleme zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır (Arslanargun ve Bozkurt, 2012:350). Okul yöneticileri de bu doğrultuda birçok yeterliklere sahip olmalıdır. Yeterlik, bireyden beklenen rolleri oynama gücüdür (Açıklın,1998: 69). Yeterli olmak, belli işlemleri karşılayabilecek gerekli bilgi veya beceri ya da hem bilgi, hem de beceri sahibi bulunmaktır (Bursalıoğlu,1981:5) Okul yöneticilerinin yeterliklerini çeşitli yönleri ile araştıran çalışmalar vardır.

Bursalıoğlu (1981) yaptığı araştırmada okul müdürlerinin göstermesi gereken yeterlikleri on sekiz "yeterlik alanında" toplamıştır. Bunlardan beşi (karar, planlama, örgütlenme, iletişim, eşgüdümleme) yönetim süreçlerini, üçü (yetki - sorumluluk, liderlik, okulda olumlu hava yaratmak) yönetici davranışını, on tanesi (eğitsel kollar, öğrenci rehberlik işleri, disiplin, personel hizmetleri, okul çevre ilişkileri, araştırma geliştirme, okul işletmeciliği, yardım hizmetleri sağlama, bina tesis demirbaş, eğitim öğretim) okul yöneticiliğinin görevlerini - işlerini karşılamaktadır. Müdürün kendisi, astlar ve üstleri tarafından değerlendirilen bu yeterliklerin gösterilmesi gereken düzey ve gösterdiği düzeye ilişkin gruplar arasında fikir birliği bulunamamıştır. Bursalıoğlu bu araştırmasında ayrıca okul yöneticilerinin geliştirilme alanlarını teknik, insancıl ve örgütsel olmak üzere üç kümede toplamıştır. Buna karşılık Başaran (1992:113) okul yöneticilerinin yeterliklerini ve kendilerini geliştirmesi sürecinde, yapı kurma ve yenileştirme, yönetim işlevleri ve yönetim süreci olarak üç yeterlik konusu belirlemiştir. Ayrıca bu alanların her birinin ayrı ayrı açıklanması gereken kapsamlı konular olduğunu da belirtmiştir. Başar (1993:6) tarafından yapılan çalışmada yönetici yeterlikleri teknik, insancıl ve karar yeterlikleri olarak üç türe ayrılmıştır.

Katz (1978) etkili yöneticilik yeterliklerini teknik yeterlikler, insancıl yeterlikler ve kavramsal yeterlikler olarak üç temel yeterlik alanına dayandırmıştır. Bu sınıflandırma eğitim yönetimi çalışmalarında yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Bunun sebebi bu yeterliklerin kapsadıkları bilgiler ve beceriler bakımından kolay ve güvenilir biçimde belirlenebilmesidir (Bursalıoğlu,1981:5). Katz'a göre teknik olarak yönlendirilmiş seviyedeki roller, bütçe konusunda, satın almada, muhasebe, binaların bakımında ve işletilmesinde, ulaştırma ve taşımada ve yiyecek servislerinin sağlanmasında okul işletmesinin yöneticisinin yetenekleri sınırları içine düşmektedir yetenekler alanında, profesyonel olmuş biri olarak algılanmaktadır. Bu seviyede yönetici, bireysel ve grupsal önerilerin ve kararların uygulayıcısı durumundadır (Arslan,2002:89).Okul işletmesi rolünün olgunlaşmasının en yüksek seviyesi Katz (1978) tarafından 'kavramsal yetenekler' olarak tanımlanmıştır. Bu rolü yerine getirmede en etkin nitelikler; planlama, politika geliştirme ve yürürlüğe koymadır. Planlamanın gereği, politika geliştirmenin ve yürürlüğe koymanın ön koşuludur. Varılması düşünülen politik amaçlar olmaksızın, planlama boş bir kavramdır. Böyle sorumluluklar, iyi geliştirilmiş kavramsal becerileri açıkça talep ettirmektedir (Arslan, 2002:89).İnsancıl yeterlikler ise, yöneticinin gerek bire bir, gerek grup olarak insanlarla çalışabilme yeteneğidir. Bu yeterlik kişinin kendisi hakkındaki anlayışı ile ve başkalarına ilişkin düşünceleriyle yakından ilgilidir. Töremen ve Kolay (2003) bu üçlü sınıflamayı daha ayrıntılı irdelemiştir:

Teknik yeterlikler: Teknik yeterlik, öğretim yöntem ve teknikleri, süreçleri ve işlemleri konusunda uzmanlığı gerektirir. Kişinin çalışma alanına göre, somut olarak yapabileceği, uzmanlık bilgisine bağlı etkinlik alanlarındaki teknik bilgi ve beceridir(Basar,1993: 66). Yöneticinin muhasebe, inşaat, finansman gibi alanlardaki yeterlikleri teknik yeterliklerdir (Açıkgöz,1994). Yöneticinin örgütün yapısı, politikalar ve programlar üzerindeki etkisi de teknik yeterlilikler içinde sayılabilir (Sergiovanni ve Starratt,1988) Teknik yeterlikler, yöntemleri, süreçleri, prosedürleri ve teknikleri olan belirli bir alanda yeterlik anlamı verir (Bursalıoğlu,1991:669-697).

İnsancıl yeterlikler: İnsancıl yeterlikler, birey ve grupları anlama ve güdüleme yeterlikleri olarak da kabul edilebilir. Etkili çalışma ve ortak çaba oluşturabilme, başkaları hakkındaki varsayım, inanç ve tutumları, bunların kullanılış yöntem ve sınırlarını görebilme, bireysel farklılıkları gözetme insan ilişkilerine yönelik özellikler olarak görülmelidir (Başar,1993: 68). Bu yeterlik yöneticinin iş görenleri

güdüleme, tutum geliştirme, grup dinamiği, insan gereksinimleri, moral ve insan kaynağını geliştirme hakkında bilgi sahibi olmasını gerektirir (Açıkgöz,1994). İnsansal yeterlikler yöneticiye, grubun bir üyesi olarak etkili biçimde çalışma ve bu yolla lidere bulunduğu grup içinde iş birliği kurabilme yeteneği sağlamaktadır (Bursalıoğlu,1991:669-697).

Kavramsal yeterlikler: Okul yöneticisinin okulu bulunduğu toplum içinde, eğitim sistemi içerisinde ve evrensel ölçüler içerisinde görebilme; okulu bütünleyen tüm parçaları karşılıklı etkileşim içerisinde görebilme, eğitim alanındaki kuramsal gelişmeleri izleyebilme, kavrayabilme ve karşılaştığı örgün eğitim durumlarını bu kuramsal ve kavramsal bakış açısı ile değerlendirebilme yeteneğidir (Açıkgöz,1994). Bu yetenek başta yönetim kuramı, örgüt, insan davranışı ve eğitim felsefesi olmak üzere eğitim alanına kuramsal bakış yeteneği kazandıracak bilim dallarının bilgi birikimine sahip olmayı gerektirir (Kayıkçı,2001:150).

Buna göre yöneticiliğe seçme işlemi yapılırken yöneticinin taşıması gereken becerileri insansal, kavramsal ve teknik beceri olarak bu üç alanda atanacağı düzeye göre belli oranlarda becerilere sahip olup olmadığına bakılması gerektiğini belirtmektedir (Sarpkaya,1997). Günümüzde yaşanan değişimlerle Katz'ın üç yeterlik alanının yanında okul yöneticilerinin teknolojik yeterliliklere de sahip olması gerekmektedir. Çünkü teknolojinin kullanımı yönetim için günden güne önem kazanmaktadır. Bu teknolojik yeterlilikler daha çok elektronik veri yönetimiyle ilgilidir. Yönetimin öğrencilerle, velilerle, öğretmenlerle sürekli iletişim içinde olması, eksiklikleri gözetmesi, sözleşmeleri ve sigortaları takip edebilmesi ve okulu etkili bir biçimde yürütebilmesi için teknolojik açıdan yeterli olması beklenmektedir (Arslan,2013:105).

Etkili bir yönetim ile okulların başarısını sağlamak için okul yöneticileri bu dört alanda da yeterliklere sahip olmalıdır (Sevinç,2017). Okul yöneticilerinin bu yeterliklere sahip olma düzeyleri araştırılmalıdır. Bu yeterliklere sahip bir şekilde yöneticiliği sürdürebilmeleri için okul yöneticilerinin yeterlik düzeylerinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Okul yöneticilerinin yeterliklerini değerlendirmede kullanılan ölçekler bulmak mümkündür, ancak bu dört alanda değerlendiren bir ölçeğe literatürde rastlanmamıştır.

2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Okul yöneticilerinin yeterlikleri teknik yeterlikler, insancıl yeterlikler, kavramsal yeterlikler ve teknolojik yeterlikler olarak dört alanında boyutlandırılmıştır. Okul yöneticilerinin bu dört yeterlik alanında pratik olarak değerlendirmesinde kullanılabilir bir ölçeğe ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda okul yöneticilerinin yeterlik düzeylerini değerlendirmeye yönelik bir ölçek geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

3. YÖNTEM

Araştırmada Okul Yöneticisinin Yeterlikleri Ölçeği geliştirilmiştir. Ölçek geliştirme aşamaları ile ölçeğin pilot uygulaması işlemleri belirtilmiştir.

3.1. Ölçek Geliştirme Aşamaları

Ölçek geliştirme aşamaları olarak; literatür taraması, madde havuzu oluşturma, uzman görüşü alma ve geliştirilen ölçek formu basamakları belirtilmiştir. Ölçek geliştirmedeki aşamalar (Acar Güvendir ve Özer Özkan, 2015) doğrultusunda hareket edilmiştir. Bu çalışmadaki ölçek geliştirme aşamaları uyulması gereken temel ilkelere (Karakoç ve Dönmez,2014) göre sıralanmıştır.

3.1.1. Literatür Taraması

Yeni bir ölçek çalışması yapılacaksa ilk adım, konuyla ilgili literatür taraması yapmaktır (Karakoç ve Dönmez, 2014:41). Literatür incelendiğinde yöneticilerin yeterliklerini tek tek ve ayrıntılı olarak inceleyen bir çok ölçek kullanıldığı görülmüştür. Bu araştırmada okul yöneticilerinin yeterlikleri Katz'ın yönetici yeterlikleri kuramı doğrultusunda yönetici yeterliklerinin değerlendirilmesi temel alınmıştır. Bu nedenle Katz'ın yeterlikler taksonomisi doğrultusunda oluşturulmuş ölçekler incelenmiştir. İlk olarak Aksüt'ün (1977) araştırmasında "Eğitim Yöneticisinin Yeterlik Anketi" incelenmiştir. Ölçeğin boyutlandırılmasının Katz'ın yeterlikleri doğrultusunda olmamasından dolayı bu ölçeğin araştırmada kullanılması uygun görülmemiştir. Emre'nin (2006) araştırmasında kullanılan

ölçekteki maddeler her ne kadar Katz'ın yeterlikleri boyutlarında gruplandırılmış olsalar da bu maddelerin Katz'ın yeterlik boyutlarını tam olarak karşılamadığına kanna getirilmiştir. Bu nedenle araştırmada bu ölçek de kullanılmamıştır. Yönetici yeterlikleri Katz'ın yeterlikler kuramı doğrultusunda yabancı literatürde araştırıldığında araştırma konusuna uygun ve Katz'ın yeterlikleri doğrultusunda hazırlanarak kullanılmış olan Warren'ın (1980) araştırmasında kullandığı ölçeği bulunmuştur. Warren'ın aktardığına göre Herbert Foelber (1976) tarafından geliştirilen Liderlik Yeterlilikler Ölçeği, çalışmaya katılan müdürleri, devlet okulu müdürleri ve beşeri hizmet uzmanlarının insancıl, teknik ve kavramsal yeterliklerini algılama düzeylerini belirlemek için seçilmiştir. Warren'ın araştırmasında kullandığı ölçeğin bu araştırmada da kullanılabilceği düşünülmüştür. Ancak ölçekte teknolojik yeterlikler boyutu yoktur. Bu nedenle tek başına bu ölçeğin de kullanılmasının uygun olmadığına karar verilmiştir.

Araştırmada yeterlik alanları olarak kavramsal yeterlikler alanı, teknik yeterlikler alanı, insancıl yeterlikler alanı ve teknolojik yeterlikler alanı olarak dört yeterlik alanı benimsenmiştir. Bu dört yeterlik alanını bir arada inceleyen herhangi bir ölçeğe literatürde rastlanmamıştır. Bu doğrultuda okul yöneticilerinin yeterliklerini değerlendirmede kullanılmak üzere ölçek geliştirme sürecine girilmiştir.

3.1.2. Madde Havuzu Oluşturma

Madde oluşturmada Katz'ın (1978) yeterlik alanları için Uslu (2013) ve Warren'ın (1980) yürüttüğü çalışmalar incelenmiştir. Konusu okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin eğitim yönetimi alanındaki akademisyenlerin görüşlerinin belirlenmesi olan Uslu'nun (2013) araştırmasında okul yöneticilerinin sahip olması gerektiği düşünülen yeterlikleri teknik, insancıl ve kavramsal yeterlikler başlıklarında değerlendirmiştir. Warren (1980) ise çalışmasında Mott Üniversiteler Arası Eğitim Programında devlet okulu müdürleri tarafından ihtiyaç hissedilen, bir dizi insancıl, teknik ve kavramsal becerilerin kategorize edilerek kullanıldığını belirtmiş ve yeterlik boyutları doğrultusunda maddelendirilen bu ifadeleri sunmuştur. Teknolojik yeterlikler alanının maddeleri ISTE (International Society for Technology in Education) (2013) tarafından geliştirilen ve Ulusal Eğitim Teknolojileri Standartları - NETS (National Educational Technology Standart) olarak tanımlanan standartların NETS-A alanındaki "yöneticiler" için olan standartları doğrultusunda oluşturulmuştur.

Alanyazın taramalarından sonra ölçek için dört yeterlik alanını içeren 77 maddelik bir madde havuzu oluşturulmuştur. Oluşturulan madde havuzuarştırmacı ve tez danışmanı tarafından incelenmiş ve değerlendirilmiştir. Sonrasında bazı maddeler kaldırılmış bazı maddelerdeki ifadeler değiştirilmiş ve 57 maddelik bir ölçek haline getirilmiştir.

3.1.3. Uzman Görüşü Alma

Ölçeğin kapsam geçerliğini oluşturmak amacıyla alan uzmanı yedi öğretim üyesinden uzman görüşü alınmıştır. Uzman görüşünün alınması ile eş zamanlı olarak araştırmacının çalıştığı Çorlu/Tekirdağ ilçesinde görev yapan 50 okul yöneticisinden, 57 maddelik ölçeği incelemeleri ve aynı zamanda ölçek formatında maddeleri değerlendirmeleri istenmiştir. Ayrıca, biri okul yöneticiliği yapmış iki Türk Dili ve Edebiyatı öğretmeni anlam ve ifade olarak ölçeği incelemişlerdir. 50 okul yöneticisinin ölçek uygulamaları istatistiksel olarak değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda ölçekte sadece teknolojik yeterlikler boyutunun belirgin olduğu, diğer üç boyutun netleşmediği görülmüştür. Bunun sebebi Katz'ın yeterlik kuramı doğrultusunda kavramsal, teknik ve insancıl yeterlikler boyutları doğrultusunda genel açıklamalar yapılmış çalışmalar olduğu maddeler halinde yeterlik ifadelerini boyutlandırma işleminin yapılmamış olmasıdır. Bu durum üzerine 57 maddelik ölçekten binişik faktör özelliği taşıyan maddeler çıkarılmış ve kapsam geçerliliğini sağlayacağı düşünülen Warren'ın kullandığı ölçeğin maddelerinden bazıları eklenmiştir.

Warren çalışmasında Katz'ın boyutları doğrultusunda maddelerin boyutlandırma çalışması yapmıştır. Warren'ın çalışmasında kullanılan maddeler ölçekte kullanılmak üzere tekrar incelenmiştir. Warren'ın kullandığı ölçekten alınan maddeler için yabancı bir dilde (İngilizce) kullanılan ölçeklerin araştırmada kullanılan dile (Türkçe) çevrilmesinde yürütülen süreçler uygulanmıştır. Öncelikle tüm ölçek maddeleri araştırmacı tarafından İngilizceden Türkçe'ye çevrilmiştir. Ölçek aynı zamanda iki İngiliz Dili Edebiyatı mezunu uzmana da çevrilmiştir. Üç çeviri birlikte danışman eşliğinde araştırmacı

tarafından Türkiye'deki kullanım ve algılamaya uygun olacak şekilde yeni madde formlarına dönüştürülmüştür.

Bu işlemlerden sonra kapsam geçerliğini tamamlayacağını düşünülen maddeler ölçek formuna eklenmiştir. Eklenen maddeler ile ölçekteki madde sayısı 75'e yükselmiştir. Tekrar düzenlenen ölçek bu hali ile alan uzmanlarının görüşüne sunulmuştur. Altı alan uzmanı öğretim üyesinin, iki Türk Dili Edebiyatı uzmanının ve onbeş yıl yöneticilik deneyimi olan iki okul yöneticisinin incelemelerinden sonra ölçekten 10 madde çıkarılmıştır ve ölçek pilot uygulama öncesinde kavramsal yeterlikler, teknik yeterlikler, insancıl yeterlikler ve teknolojik yeterlikler olarak dört boyutta 65 maddelik son haline getirilmiştir.

3.1.4. Ölçek Formu

Ölçek iki bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde demografik özellikleri doğrultusunda değerlendirmelerin yapılmasını sağlamak için katılımcıların demografik bilgileri sorulmuştur. Değerlendirme yapmak üzere demografik bilgiler olarak katılımcıların, cinsiyeti, eğitim durumu, mezun oldukları fakülte türü, üyelik sayısı, yöneticilik süresi, yöneticilik görevi ve görev yaptıkları okul türü sorulmuştur. İkinci bölümde ise okul yöneticilerinin göstermesi gereken yönetici yeterliklerinin listesi belirtilmiştir. Bu bölümdeki ölçek maddelerini, gösterebilme düzeylerine göre katılımcıların kendilerini değerlendirebilmeleri için 5'li likert tipi dereceleme seçilmiştir. Katılımcılardan belirtilen yeterlik ifadelerine göre kendilerini değerlendirmeleri istenmiştir. Ölçek uygulama yönergesinde okul yöneticilerinin her bir ifadeyi okuldaki görevlerini yürütürken ne derecede gösterebildiğini düşünerek değerlendirme yapmaları belirtilmiştir.

3.2. Pilot Uygulama

Ölçek geliştirme diğer bir aşaması olarak ölçeğin taslak uygulamasının yapılmasıdır. Pilot uygulama dediğimiz taslak uygulaması ölçeğin performansı için önemli görülmektedir (Karakoç ve Dönmez, 2014: 42). Ölçeğin hedef kitleyi yansıtacak bir çalışma grubu olacağı düşünülerek Çorlu, Çerkezköy ve Ergene ilçelerinde görev yapan 360 okul yöneticisi ile pilot uygulamasının yapılmasına karar verilmiştir. Pilot uygulama aşamaları olarak verilerin toplanması, katılımcılar ve verilerin analizi verilmiştir.

3.2.1. Verilerin Toplanması

Ölçek ile okul yöneticilerinin entelektüel liderlik yetkinlikleri değerlendirileceğinden araştırmaya katılması istenen hedef kitle okul yöneticileridir. Bu doğrultuda okul yöneticilerinden verilerin toplanması amacıyla araştırma sahası olarak araştırmacının görev yaptığı Tekirdağ ili ve ulaşım kolaylığı olması açısından Çorlu, Çerkezköy ve Ergene ilçeleri seçilmiştir. Ölçeğin pilot uygulaması için Tekirdağ İl Milli Eğitim Müdürlüğünden resmi yazışma yoluyla izin alınmıştır.

Tekirdağ İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan izin içeriğinde ölçeğin uygulama aşamasının İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri aracılığı ile yapılması uygun görülmüştür. Ölçeğin iki maddesindeki bazı kelimelerin çıkarılması kararlaştırılmıştır. Ayrıca katılımcı bilgilerinin gizliliği ilkesine uymadığı, yöneticilik görev ve okul türünün belirtilmesiyle kimliklerin ortaya çıkabileceği düşüncesiyle ve katılımcıların değerlendirmelerini gerçekçi olarak sunmayabileceği endişesiyle bu iki demografik özellik birinci bölümden çıkarılmıştır.

Araştırma izni ve çoğaltılan ölçekler ile uygulama yapılacak olan İlçelerin İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerine gidilmiştir. İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde ilgili birimde görevli personel ile tanışılmıştır ve uygulama anlatılmıştır. Görüşme sonrasında hazırlanan ölçekler İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü binasında bulunan okulların gelen-giden evrak kutularına araştırmacı tarafından bırakılmıştır. Ayrıca İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin okullar ile kendi aralarında kullandıkları mesaj sistemi üzerinden de araştırma izin yazısı ölçek formları online olarak gönderilmiştir. Bu mesaj ile ayrıca okul yöneticilerinin on beş gün içerisinde ölçekleri doldurmaları ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerindeki ilgili birime geri iletmeleri istenmiştir. Okul yöneticilerinin doldurdukları ölçekler 2-3 hafta içerisinde İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri aracılığıyla toplanarak araştırmacıya teslim edilmiştir.

3.2.2. Katılımcılar

Ölçek verilerinin analiz edilebilmesi için gerekli gözlem sayısı belirlenmek istenmiştir. Gözlem sayısının alt sınırı üzerinde yapılan değerlendirmeler doğrultusunda ölçek formundaki 30 madde sayısı ele alınmıştır. Yurdagül'ün (2005) Gorsuch'dan aktardığına göre minimum oranın 1:5 olması gerektiğini belirtmiştir. 65 maddelik ölçek için 1:5 oranı ile 325 gözlem sayısına ulaşılması yeterli görülmüştür. Alt sınır olarak belirlenen 150 gözleme ulaşmak için hedef grup büyüklüğü 300 ve üstü olarak belirlenmiştir. Hedef gurup büyüklüğünün 100-200 arasında olması yeterli görülmektedir (Yurdagül,2005). Bu doğrultuda katılımcı sayısına ulaşılması hedeflenmiştir.

Araştırmanın yapıldığı çalışma grubunu 2015-2016 eğitim öğretim yılında okul yöneticisi olarak görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Tekirdağ ili Çorlu, Çerkezköy ve Ergene ilçelerindeki tüm okullar (anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liseler) ve bu okulların yöneticileri katılımcı olarak ulaşılması hedeflenmiştir. Okul yöneticisi olarak okul müdürü, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcıları ele alınmıştır. Bu ilçelerde görev yapan ve araştırmada ulaşılan okul yöneticisi sayıları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Çalışma Gurubunda Yer Alan Katılımcı Sayıları

İl	İlçe	Dağıtılan	Ulaşılan	Oran %
Tekirdağ	Çorlu	110	53	49
	Çerkezköy	183	85	47
	Ergene	68	32	44
Toplam		361	160	44.32

Tablo1'de görüldüğü üzere bu üç ilçede araştırmanın yapıldığı dönem itibarı ile görev yapan 361 okul yöneticisi mevcuttur. Ölçekler, araştırmacı tarafından çoğaltılarak İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri aracılığı ile katılımcılara dağılmıştır. İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri aracılığıyla toplanan ölçeklerin 160 tanesi (%44.32) geriye dönmüştür. Ölçek uygulamasına en fazla katılım araştırmacının görev yaptığı Çorlu ilçesinden sağlanmıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Araştırmada "Okul Yöneticisinin Yeterlikleri Ölçeği" ile elde edilen verilerin analizi yapılmıştır. Araştırmada istatistiksel analizler bilgisayar ortamında istatistiksel paket programı SPSS kullanılmıştır. Veri analizinde sosyal bilim araştırmacıları tarafından yaygın olarak kullanılan (Büyüköztürk,2011) bu program tercih edilmiştir.

Değerlendirmeye tabi tutulan ölçek formlarının hepsi bir araya getirilerek ölçek formları1'den başlayarak sırayla numaralandırılmıştır. Numara sırasıyla ölçeklerde bulunan veriler bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Okul yöneticileri tarafından ölçekler üzerinde yapılan değerlendirmeler nicel veri analiz programına tek dosya olarak girilmiştir.

Ölçekteki maddelerin değerlendirilmesinde her madde için "yok" seçeneğine 1, "az" seçeneğine 2, "orta" seçeneğine 3, "çok" seçeneğine 4 ve "tam" seçeneğine 5 puan verilmiştir. Likert tipi beşli derecelendirme ölçeğine uygun olarak, elde edilen ortalama puanların derecelendirilmesi ve yorumlanmasında; "1.00-1.80" yok, "1.81-2.60" az, 2.61- 3.40" orta, "3.41-4.20" çok ve "4.21 ve 5.00" arası tam düzeylerde var olarak temel alınmıştır.

Daha sonrasında yapılan istatistiksel işlemler ayrı ayrı belirtilmiştir. Yönetici yeterliklerine ait ortalamaların normalliğinin uygunluğunda Skewnes-Kurtosis (S-K) değerleri incelenmiştir. Ölçeğin yapı geçerliğini incelemek için açımlayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Faktör analizine başlamadan önce, verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla Kaiser- Meyer- Olkin (KMO) ve Barlett Sphericity testi sonuçlarına bakılmıştır. Ölçek maddeleri üzerinde güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

4. BULGULAR

Öncelikle elde edilen veriler doğrultusunda madde analizleri yapılmıştır. Ölçeğin geçerlik çalışmalarında AFA yapılmıştır. İç tutarlılık güvenilirlik belirleme yöntemleri (Cronbach Alpha) kullanılmıştır.

4.1. Madde Analizleri

Verilerin analizi öncesinde veri seti analizlere hazır hâle getirilmek için birtakım uygulamalara tabi tutulmuştur. Oluşturulan veri setleri, kayıp veri ve uç nokta açısından analiz edilmiştir. Uç değerler ve hatalı girilen veriler kontrol edilmiş ve bunlar analiz öncesinde değerlendirilmeden çıkarılmıştır. Veri setinde yer alan değişkenlere ilişkin basılılık ve çarpıklık değerleri hesaplanmıştır. 160 katılımcı için Skewnes-Kurtosis değerleri +2 aralığındadır. Ayrıca Normal dağılım testi uygulamasında Kolmogorov-Simirnov testi sonucu (sig=,000) anlamlı (sig<0,05) bulunmuştur. Yapılan analizler değerlendirmelerin normal bir dağılımda yayıldığını ortaya koymaktadır.

Analiz işlemlerine başlamadan önce, verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla KMO ve Barlett Sphericity testi sonuçlarına bakılmıştır. Ölçekte bulunan 65 maddeye ilişkin KMO değeri 0.883'tür. Bartlett Sphericity testi sonucu (sig=,000)ise anlamlı (sig< 0,05) bulunmuştur. KMO'nun 0.60'dan yüksek, Barlett testinin anlamlı çıkması verilerin faktör analizi için uygun olduğu (Büyüköztürk, 2011) görülmüştür.

4.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Geliştirilen ölçeğin pilot uygulaması için 4 boyutta oluşturulan 65 yönetici yeterlik ifadesinin bu boyutlara göre okul yöneticileri için dağılıp dağılmayacağını görmek için AFA gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi sonucunda değerleri 0,5'ten küçük yedi madde ölçekten çıkarılmıştır. Değerleri 0,5'ten küçük olan 19, 33, 34, 37, 38, 40 ve 48. maddeler ölçekten çıkarılmış ve kalan 56 madde için tekrar faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinde faktör özdeğeri 1'den büyük olan faktörler anlamlı kabul edilmiş ve bu anlamda on üç boyut bulunmuştur. Boyut sayısının indirgenmesi amacıyla varimax dik döndürme işlemi yapılmış ve bu işlem neticesinde on bir boyut belirlenmiştir. Bu boyutların içinde tek maddeli olan boyutlara ait 20, 39 ve 53. maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Ölçek yeniden döndürme işlemine tabi tutulmuştur. Döndürme işlemi neticesinde boyut sayısı 10 adet olduğu görülmüştür. Boyut sayılarını azaltmak için iki maddeden oluşan bir boyuta ait 12, 13.ve tek kalan 18.maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Son olarak da boyutlara dâhil olan ancak kapsam geçerliliğini sağlamayan 10 ve 11. maddeler de çıkartılınca geriye 50 maddelik bir ölçek belirlenmiştir.

Tekrar yapılan faktör analizi neticesinde KMO değeri .910 ve Bartlett's değeri ise .000 çıkmıştır. Bu analizler sonucunda 50 maddelik ölçek, yapı geçerliliği ve açıklayıcı faktör sonrasında başarılı bir şekilde elde edilmiştir. Bu boyutlar ve boyutlara ait maddeler Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2. Okul Yöneticisinin Entelektüel Liderlik Ölçeği Döndürülmüş Bileşen Matrisi

Ölçek Madde No	Boyut	Pilot Uygulama Madde No	Toplam Madde k.	Faktör Yükleri			
				1	2	3	4
1		2	,784	,790			
2		5	,622	,788			
3		8	,695	,771			
4		3	,720	,762			
5	Kavramsal Yeterlik Alanı	1	,704	,731			
6		7	,697	,707			
7		6	,461	,689			
8		14	,416	,660			
9		9	428	,649			
10		4	,508	,641			
11		30	,641		,811		
12		31	,657		,791		
13		32	,534		,689		
14		29	,589		,686		
15	Teknik Yeterlik Alanı	25	,524		,668		
16		28	,444		,668		
17		24	,509		,595		
18		22	,404		,542		
19		21	,536		,527		
20		26	,458		,525		

21		16	,754	,857	
22		17	,670	,780	
23		23	,618	,644	
24		27	,422	,606	
25		15	,635	,542	
26		35	,398	,523	
27		50	,606		,789
28		41	,673		,697
29		49	,665		,673
30		51	,463		,668
31		42	,564		,638
32	İnsancıl Yeterlik Alanı	47	,527		,539
33		52	,435		,491
34		46	,786		,826
35		45	,718		,797
36		44	,581		,693
37		43	,696		,786
38		36	,467		,783
39		54	,619		,611
40		57	,860		,901
41		56	,847		,815
42		58	,824		,801
43		59	,840		,780
44	Teknolojik Yeterlik Alanı	55	,766		,754
45		60	,818		,712
46		61	,797		,660
47		63	,717		,882
48		64	,580		,822
49		62	,586		,766
50		65	,571		,686

Tablo 2’de görüldüğü üzere son yapılan AFA analizi sonucunda kuramsal olarak dört boyut kapsamında oluşturulmuştur. Ölçek 50 maddeden ve 4 boyuttan oluşmaktadır. Ölçek formunda 1-10. maddeler *Kavramsal Yeterlikler* boyutunu oluşturmaktadır ve maddelerin faktör yükleri 0,790 ile 0,641arasındadır. 11-26. maddeler ikinci boyut olan *Teknik Yeterlikler* boyutunu oluşturmaktadır. Bu boyutta yer alan maddelerin faktör yükleri 0,811 ile 0,523 arasındadır. 27-39. maddeler ise *İnsancıl Yeterlikler* boyutunu oluşturmaktadır. Bu boyutta yer alan maddelerin faktör yükleri 0,826 ile 0,539 arasındadır. Son olarak 40-50. maddeler *Teknolojik Yeterlikler* boyutundadır ve faktör yükleri 0.901 – 0.660 arasında değişmektedir. Ayrıca bu dört faktöre ait diğer analizler Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Okul Yöneticisinin Entelektüel Liderlik Ölçeği Analiz Sonuçları

Analizler	Toplam Madde k.	Faktör Yükleri			
		1	2	3	4
Öz değer katsayısı		3.912	3.222	4.953	21.418
Açıklanan varyans (%)		7.823	6.643	9.907	42.862
Toplam açıklanan varyans	69,598				
Güvenilirlik katsayısı (α)		,896	,920	,911	,950
KMO	,914	,913	,913	,900	,925
BARTLETT	5,315E3 (p=,000)	695,193 (p=,000)	1,161E3 (p=,000)	981.745 (p=,000)	1,492E3 (p=,000)

Tablo 3’te bu dört faktör toplam varyansın %9,598’ini açıkladığı görülmektedir. Öz değeri 21.418 ile en yüksek olan 4. faktörün açıklanan varyansa katkısı %42.862’dir. Öz değeri 3,91 olan 1. faktörün katkısı %7.823, 2. faktörün 3,914 öz değeri ile katkısı % 7.823 ve 3. faktörün özdeğeri 4,953 katkısı ise % 9.907’dir. 50 madde üzerinden veriler ile faktör analizi tekrar yapılmıştır. Bu işlemle ölçeğin KMO değeri .914 ve Bartlett’s değeri ise .000 çıkmıştır. Yapılan analizler sonucunda yapı geçerliliği olan 50 maddelik ölçek başarılı bir şekilde elde edilmiştir.

4.3. Güvenilirlik

Okul yöneticisinin entelektüel liderlik ölçeğinin güvenilirlik analizlerinde iç tutarlılık katsayısı Cronbach's Alpha (α) hesaplamaları yapılmıştır. Ölçeğin Pilot uygulaması sonrasında 160 katılımcıdan elde edilen veriler üzerinden ölçme aracının $\alpha = 0,937$ olarak hesaplanmıştır. 50 maddeden oluşan ölçeğin, boyutları doğrultusunda da güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Kavramsal Yeterlikler ve Teknik Yeterlikler boyutuna ait güvenilirlik katsayısı ,913, İnsancıl Yeterlikler boyutuna ait güvenilirlik katsayısı .900 ve Teknolojik Yeterlikler boyutuna ait güvenilirlik katsayısı .925'tir. Böylece "Okul Yöneticisinin Yeterlikleri Ölçeği"nin genel olarak oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışmada okul yöneticilerinin yeterlik düzeylerini değerlendirmek amacıyla kullanılmak üzere Okul Yöneticilerinin Yeterlikleri Ölçeği geliştirilme süreci ele alınmıştır. Araştırmacı tarafından geliştirilen bu ölçek iki bölüm, 50 madde ve yönetici yeterlikleri ifadelerini içeren dört boyuttan oluşmaktadır.

Okul Yöneticilerinin Yeterlikleri Ölçeğinin geliştirme aşamaları Acar Güvendir ve Özer Özkan (2015) tarafından eğitimde kullanılan ölçeklerin geliştirilmesini konu alan çalışmaların literatür taraması yaparak belirledikleri standartlar doğrultusunda değerlendirmiştir. Böylece yapılan ölçek geliştirme çalışmasının standartlara uygun olduğunu belirtebilir. Bu aşamalardan, konu ile ilgili alanyazın tarama ve alanyazından yararlanılarak madde havuzu oluşturma aşamaları titizlikle yapılmıştır. Ölçeğin uygulama yönergesi ile ölçek iki bölümden oluşturulmuştur. Ölçek için oluşturulan madde havuzu ile ilgili uzman görüşü alınmıştır ve bu doğrultuda gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Hedef gurup dışında daha küçük bir gruba anlaşılabilirlik açısından değerlendirilmek üzere daha küçük bir gruba (50 kişi) ön deneme ve 160 kişi ile de ölçeğin pilot uygulaması yapılmıştır. Özellikle ön denemenin ölçek madde sayısını azaltmada çok fazla etkisi olmuştur. Hedef grup büyüklüğü 300 ve üstü olarak belirlenmiştir. Ancak 160 kişiye ulaşılmıştır, bu durum madde sayısı esas alınarak belirlendiğinde uygun olduğu görülmüştür. Ölçek yapı geçerliği belirlemede ise pilot uygulama ile daha fazla sayıya ulaşılarak açılımlayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Ölçek geliştirme standartlarında belirtilen doğrulayıcı faktör analizi, test tekrar güvenilirliği ve iki eş değer yarı güvenilirliği aşamaları yapılmamıştır. Belirtilen bu aşamaların ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizlerinin yapılacağı ayrı bir çalışmada yapılması sağlanabilir. Okul yöneticisinin, yönetici yeterliklerine sahip olması günümüz şartlarında gerekli olarak görülmektedir. Geliştirilen ölçek ile okul yöneticilerinin yeterlikler üzerinden değerlendirilmesi ve bu doğrultuda okul yöneticilerinin yeterliklerini geliştirmesine yardımcı olunabilir. Ayrıca okul yöneticileri için okul yöneticisi seçiminde, atanmasında, yetiştirilmesinde oldukça önemli bir konudur. Okul yöneticisinin yeterlikleri ile elde edilen değerlendirmeler doğrultusunda eğitim yönetimi alanına katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Acar Güvendir, M. & Özer Özkan, Y. (2015). "Türkiye'deki Eğitim Alanında Yayımlanan Bilimsel Dergilerde Ölçek Geliştirme Ve Uyarılama Konulu Makalelerin İncelenmesi", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 14(52):023-033.
- Açıkalın, A. (1998). Okul Yöneticiliği, Öncü Basımevi, Ankara.
- Açıkgöz, K.(1994). Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları, Kanyılmaz Matbaası, İzmir.
- Aksüt, M. (1997). "Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri: Özel Eğitim Okulu Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Bir Araştırma", Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Arslan, H. (2002). "Okul Müdürlüğünü Geliştirme Programı." 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticileri Yetiştirilmesi Sempozyumu, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, Ankara, 191:83-92.
- Arslan, H. (2013). "Okul İşletmesinin Yönetimi" (Ed. Ruhi SARP KAYA), Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi, Anı Yayıncılık, Ankara.

- Arslanargun, E. & Bozkurt, S. (2012). "Okul Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştığı Sorunlar", Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(2):349-368.
- Başar, H. (1993). Eğitim Denetçisi: Roller, Yeterlikleri, Seçilmesi, Yetiştirilmesi, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Başaran, İ. E. (1992). Yönetimde İnsan İlişkileri, Gül Yayınevi, Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (1981). Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No:93, Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (1991). "Eğitimde Yenileşme Ve Demokratik Liderlik", Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Ankara, 24(2):669-674.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Pegem Akademi, Ankara.
- Emre, Ü. (2006). "Okul Müdürlerinin Göstermekte Oldukları Yeterlikler", Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Iste (2009). Nets For Administrators-2009. <http://www.iste.org/standards/iste-standards/standards-for-administrators>, (Erişim Tarihi:18.10.2015)
- Karakoç, F. Y. & Dönmez, L. (2014). "Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Temel İlkeler", Tıp Eğitimi Dünyası, 40:39-49.
- Katz, R.L. (1974). Skills Of An Efectieve To Administrator. Harvard Business Review.
- Kaya, Y. (1979). Eğitim Yönetimi, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No:184, Ankara.
- Kayıkçı, K. (2001)."Yönetici Yetiştirme Sorunu", Milli Eğitim Dergisi, 150.
- Sarpkaya, R. (1997). "Milli Eğitim Bakanlığındaki Kurum Yöneticilerinin Atamalarının Çağdaş İşgören Yönetimi İlkelerine Göre Değerlendirilmesi", Eğitim ve Yaşam Dergisi, 2 (6).
- Sergiovanni, T.J. & R.J. Starratt (1988). Supervision: Human Perspectives, McGraw Hill Book Company, New York.
- Sevinç, N. (2017). "Okul Yöneticilerinin Yönetimsel Deneyimlerinin Yöneticilerin Yeterlikleri Ve Entelektüel Liderliği Üzerindeki Etkisi", Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Töremen, F. & Kolay, F. (2003). "İlköğretim Okul Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken Yeterlikler", Milli Eğitim Dergisi, Güz (160).
- Uslu, B. (2013). "Eğitim Yönetimi Alanındaki Akademisyenlerin Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Görüşleri", Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi (37), s. 172-188.
- Warren, R. (1980). "A Comparative Analysis Of The Perceived Human, Technical And Conceptual Competencies Of Selected Elementary School Principals, Community School Directors, Human Service Agency Directors And Human Service Agency Project Administrators", Doctoral Dissertation, The University Of Connecticut.
- Yurdagül, H. (2005). "Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Kapsam Geçerliği İçin Kapsam Geçerlik İndekslerinin Kullanılması", XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.