

**62674**

T.C.

**ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI ANABİLİM DALI  
(EĞİTİM YÖNETİMİ VE TEFTİŞİ)**

**181**

**EĞİTİM YÖNETİCİNİN YETERLİKLERİ**

**ÖZEL EĞİTİM OKULU MÜDÜRLERİNİN  
YETERLİKLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA**

**DOKTORA TEZİ**

**62674**

**MEHMET AKSÜT**

**DANIŞMAN:  
PROF.DR. HÜSEYİN KORKUT**

**1997- ANKARA**

**T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU  
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

## **ARAŞTIRMANIN ÖZÜ**

Bu çalışma, özel eğitim okulu müdürlerinin yeterlikleri konusundadır. Araştırmanın problemini, özel eğitim okulu müdürlerinin, bilimsel bulgulara dayalı olarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim ile nasıl yetiştirmeleri konusu oluşturmaktadır. Araştırmada; “yeterlik” terimi, “kişiye belirli bir rolü oynayabilme gücü kazandıran özelliklerin varlığı” şeklinde tanımlanmış ve kabul edilmiştir. Araştırmanın amacı; özel eğitim okulu müdürlerinin yeterliklerini karşılaştırmalı olarak incelemektir.

Araştırmanın bulguları, okul yöneticilerinin iş analizlerinde kullanabilmelerinin mümkün olması bakımından önemlidir. Ayrıca bulgulara dayanılarak bir dizi ölçüt oluşturulması ve okul yöneticilerinin atamalarında ve terfilerinde bunlardan yararlanılması da mümkündür.

Çalışmanın örneklemesini, ülke çapında toplam 632 denek oluşturmuştur. 120 özel eğitim okulu müdürü, her okuldan üç öğretmen (360), belirlenen okulların teftişinden sorumlu her bir ilköğretim müfettiş grubundan birer müfettiş (76) ve okulun bağlı olduğu il ya da ilçe millî eğitim şube müdürlerinden biri (76) bu çalışmaya katılmıştır. Anketlerin dönüş oranları % 95,83 ili % 63,33 arasındadır.

Okul müdürlerinin ideal ve gerçek yeterlik düzeyleri test edilmiştir. Veriler istatistiksel teknik olarak, bir boyutlu varyans analizi ve scheffé testi kullanılarak analiz edilmiştir. Denek grupları arasında algılamaları bakımından anlamlı farklılıklar olduğu bulunmuştur.

Çalışmanın sonuçları; özel eğitim okulu müdürlerinin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarında değişiklikler yapılmasının, yeterlik konusunun özellikle okul müdürlerinin atamalarında dikkate alınmasının ve bu tür çalışmalara tarafsızlık ilkesine bağlı kalarak Bakanlık desteği sağlanmasının, hizmetlerin yerine getirilmesinde yararlı olacağını ortaya koymaktadır.

## **ABSTRACT**

The present study is concerned with the competency issue in the principals of special educational schools. The problem is to identify the pre-service and in-service training needs of the principals. In this study, the term "competency" was defined and accepted as "the quality of having the characteristics that give a person the power and ability to play a specific role".

The findings of the present study are significant in that it is possible to use them in the job-analysis of the school administrators- it is also possible to create a set of criteria based on the findings and utilize them in the appointment and promotion procedures of the school administrators.

Nationwide, a total number of 632 subjects constituted the sample A number of 120 Principals of special educational schools; 3 teachers from each school ( $N=360$ ); 1 inspector from each of the primary education inspection group responsible for the inspection of specified schools ( $N= 76$ ); and 1 branch office manager from each of the Provincial or District National Education Directorates that the specified schools are affiliated ( $N= 76$ ) participated in this study. The return rate of the questionnaires used was between 95,83 % and 63,33 %.

The expected (ideal and real competency levels of the school principals were tested. Data were Analyzed by utilizing one-way analysis of variance and scheffe test as statistical techniques. It was found that there was a significant difference between the subject groups in terms of their perceptions.

The results of the study suggest that it would be helpful for the service provisions to make modifications in the special educational schools principals; to take the competency issue into consideration, especially when it is appointment time for the school principals; and to provide Ministerial support, based on the objectivity principle, for that kind of research studies.

## **YAZAR**

### **DOKTORA DALI: EĞİTİM YÖNETİMİ VE TEFTİŞİ**

### **ÖZGEÇMİŞ**

- 1955 Malatya' da doğdu.
- 1966 Malatya Gazi İlkokulu
- 1969 Malatya Atatürk Ortaokulu
- 1972 Sivas İlköğretim Okulu
- 1972 Hakkari Yüksekova Suüstü Köyü Öğretmeni
- 1974 Hakkari Yüksekova YİBO Öğretmeni
- 1975 Malatya Pütürge Tosunlu Köyü Öğretmeni
- 1978 Malatya Akçadağ A.Örükçü Köyü Öğretmeni
- 1982 Malatya Merkez Ziya Gökalp İlkokulu Öğretmeni
- 1984 Bursa Uludağ Üniversitesi İ.I.B.F. İktisat Bölümü
- 1984- 1990 Almanya Karlsruhe Bölgesi Öğretmeni
- 1986- 1987 Karlsruhe Padagogische Hochschule Almanca Kursu
- 1987- 1990 ADV Trafik Eğitmeni
- 1988- 1989 Heidelberg ISZ Dil Enstitüsü
- 1988- 1989 Berlin Paul Löbe Enstitüsün' de "Yabancıların Eğitimi" Semineri
- 1988- 1990 Bruchsal Jugendamt Aile Eğitmeni
- 1989- 1990 Bruchsal VHS Almanlara Türkçe Kursu Öğretmeni
- 1989- 1990 Bruchsal GBZ Mesleki Eğitim Merkezi Rehber Öğretmeni
- 1989- 1990 IB Yabancılar İçin Almanca Kurs Öğretmeni
- 1991- 1992 M.E.B. Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü Eğitim Uzmanı
- 1992- 1995 M.E.B. Yurtdışı Eğitim Öğretim Genel Müdürlüğü Şube Müdürü
- 1994 TODAİE Kamu Yönetimi Bilim Uzmanı
- 1994 A.Ü. EBF Eğitim Yönetimi ve Teftiği A.B.D. Doktora Programı
- 1995 M.E.B. Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü Şube Müdürü

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ARAŞTIRMANIN ÖZÜ	iii
ABSTRACT	iv
ÖZGEÇMİŞ	v
İÇİNDEKİLER	vi
METİNDEKİ TABLOLAR LİSTESİ	viii
EK I' DEKİ TABLOLAR LİSTESİ	xi
YETERLİKLER LİSTESİ	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
ÖNSÖZ	xvi

## BÖLÜM

1. GİRİŞ	1
Problem Durumu	1
Özel Eğitimin Tarihçesi	3
Dünyada Özel Eğitim	3
Türkiye' de Özel Eğitim	4
Problem Cümlesi	8
Alt Problemler	9
Amaç	10
Önem	10
Sayıtlar	11
Sınırlılıklar	11
Tanımlar	12
Kısaltmalar	13
İlgili Araştırmalar ve Yayınlar	13
Türkiye' de Yapılan Araştırmalar ve Yayınlar	13
Dış Ülkelerde Yapılan Araştırmalar ve Yayınlar	18

## 2. YÖNTEM

Araştırmmanın Yöntemi	22
Evren ve Örneklem	22
Bilgi Toplama Araçlarının Geliştirilmesi	24
Bilgi Toplama Araçlarının Uygulanması	24
Verilerin Çözümlenmesi	27
Dörtlü Değerlendirme Modeli	28

## 3. BULGULAR VE YORUM

Deneklerin Bireysel Özellikleri	31
Denek Gruplarının Algılamalarına İlişkin Bulgular	47
Denek Grupları Arasındaki Fikir Birliği	48
Denek Gruplarının Yeterliklere Verdiği Önem Derecesi	48
Yeterliklere İlişkin Bulgular	49
Yeterlik Alanlarına İlişkin Bulgular	51
Denek Gruplarına İlişkin Bulgular	54
Modele İlişkin Bulgular	59
Yeterlik Alanlarına İlişkin Bulgular	60
Yeterliklere İlişkin Bulgular	70

## 4. ÖZET, SONUÇ VE ÖNERİLER

Özet	118
Sonuç	121
Öneriler	122

## KAYNAKÇA

### EKLER

Ek I Tablolar	127
Ek II Bilgi Toplama Araçları	164
Ek III Bilgi İşlem Yönergesi	206
Ek IV Yazışmalar	210
Ek V Araştırma Kapsamındaki Özel Eğitim Kurumları	213

## METİNDEKİ TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
1. BİLGİ TOPLAMA ARAÇLARININ SAYISAL DURUMU	23
2. DENEKLERİN YAŞ DURUMU	32
3. DENEKLERİN CİNSİYET DURUMU	32
4. DENEKLERİN BRANŞ DURUMU	33
5. DENEKLERİN MEZUNİYET DURUMU	34
6. DENEKLERİN MESLEKİ KİDEM DURUMU	35
7. DENEKLERİN HİZMET İÇİ EĞİTİME KATILMA DURUMU	36
8. DENEKLERİN ÖZEL EĞİTİM ALANINDA HİZMET İÇİ EĞİTİME KATILMA DURUMU	38
9. MÜFETTİŞLERİN TOPLAM KİDEM DURUMU	39
10. MÜFETTİŞLERİN SON BEŞ YILDA TEFTİŞ ETTİKLERİ OKUL DURUMU	39
11. DENEKLERİN DAHA ÖNCE ÖZEL EĞİTİM OKULUNDAYA GÖREV YAPMA DURUMU	40
12. DENEKLERİN BAŞKA ÖZEL EĞİTİM OKULUNDAYA GÖREV YAPMA DURUMU	41
13. DENEKLERİN ÖZEL EĞİTİM OKULUNDAYA GÖREV YAPMA SÜRESİ	41
14. DENEKLERİN DAHA ÖNCE ÖZEL EĞİTİM OKULUNDAYA YAPTIKLARI GÖREVLERİN DURUMU	42
15. DENEKLERİN ÖZEL EĞİTİM OKULU MÜDÜRÜ İLE GÖREV YAPMA DURUMU	43
16. DENEKLERİN ÖZEL EĞİTİM OKULLARINDAYA GÖREV YAPMA SÜRESİ	44
17. DENEKLERİN ÖZEL EĞİTİM OKULUNDAYA GÖREV YAPMA NEDENİ	45
18. OKUL MÜDÜRLERİNİN HALEN GÖREV YAPTIKLARI OKULDA GÖREV YAPMA SÜRESİ	46
19. OKUL MÜDÜRLERİNİN YATILI VEYA GÜNDÜZLU OKULDA GÖREV YAPMA DURUMU	47

20. DENEK GRUPLARININ OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERE GÖRE STANDART SAPMALARI	48
21. DENEK GRUPLARININ OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERİLMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERE GÖRE ARİTMETİK ORTALAMALARI	49
22. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUKLARI YETERLİKLERİN TÜM GRUP VE ALT GRUPLAR TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	51
23. DENEK GRUPLARINA GÖRE EN YÜKSEK VE EN DÜŞÜK DÜZEYDE FİKİR BİRLİĞİ SAĞLANAN YETERLİK ALANLARI	52
24. DENEK GRUPLARINA GÖRE EN YÜKSEK VE EN DÜŞÜK DÜZEYDE ÖNEM VERİLEN YETERLİK ALANLARI	53
25. TÜM DENEK GRUPLARINA GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİĞE (1a) İLİŞKİN (F) TESTİ SONUÇLARI	55
26. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERE İLİŞKİN GRUPLAR ARASI (F) TESTİ SONUÇLARI	55
27. TÜM DENEK GRUPLARINA GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİĞE (1a) İLİŞKİN (F) TESTİ SONUÇLARI	56
28. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERE İLİŞKİN GRUPLAR ARASI (F) TESTİ SONUÇLARI	56
29. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİĞE (1a) İLİŞKİN GRUPLAR ARASI (SCHEFFÈ) TESTİ SONUÇLARI	57
30. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİĞE (1a) İLİŞKİN GRUPLAR ARASI (SCHEFFÈ) TESTİ SONUÇLARI	57
31. TÜM GRUP TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİK ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI	61

32. MÜFETTİŞLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİK ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI	63
33. ŞUBE MÜDÜRLERİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİK ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI	64
34. OKUL MÜDÜRLERİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİK ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI	66
35. ÖĞRETMENLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİK ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI	68
36. DENEKLERİN KESİN FÍKİR BİRLİĞİNE VARDIKLARI YETERLİK ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI	69
37. TÜM GRUP TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİKLERİN MODELDEKİ DAĞILIMI	71
38. MÜFETTİŞLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİKLERİN MODELDEKİ DAĞILIMI	80
39. ŞUBE MÜDÜRLERİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİKLERİN MODELDEKİ DAĞILIMI	89
40. OKUL MÜDÜRLERİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİKLERİN MODELDEKİ DAĞILIMI	103
41. ÖĞRETMENLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİKLERİN MODELDEKİ DAĞILIMI	109

## EK I' DEKİ TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
1. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİN TÜM GRUP TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	128
2. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİN TÜM GRUP TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	129
3. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİN MÜFETTİŞLER TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	130
4. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİN MÜFETTİŞLER TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	131
5. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİN ŞUBE MÜDÜRLERİ TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	132
6. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİN ŞUBE MÜDÜRLERİ TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	133
7. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİN OKUL MÜDÜRLERİ TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	134
8. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİN OKUL MÜDÜRLERİ TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	135
9. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİN ÖĞRETMENLER TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	136
10. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİN ÖĞRETMENLER TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	137
11. OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİK ALANLARINI DEĞERLENDİREN TÜM GRUBA GÖRE STANDART SAPMA VE ARİTMETİK ORTALAMALARI	138
12. OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİK ALANLARINI DEĞERLENDİREN MÜFETTİŞLERE GÖRE STANDART SAPMA VE ARİTMETİK ORTALAMALARI	139
13. OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİK ALANLARINI DEĞERLENDİREN ŞUBE MÜDÜRLERİNE GÖRE STANDART SAPMA VE ARİTMETİK ORTALAMALARI	139

14. OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİK ALANLARINI DEĞERLENDİREN OKUL MÜDÜRLERİNE GÖRE STANDART SAPMA VE ARİTMETİK ORTALAMALARI	139
15. OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİK ALANLARINI DEĞERLENDİREN ÖĞRETMENLERE GÖRE STANDART SAPMA VE ARİTMETİK ORTALAMALARI	140
16. OKUL MÜDÜRLERİNİN GöSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN TÜM GRUBA GÖRE STANDART SAPMA DEĞERLERİ	141
17. OKUL MÜDÜRLERİNİN GöSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN MÜFETTİŞLERE GÖRE STANDART SAPMA DEĞERLERİ	142
18. OKUL MÜDÜRLERİNİN GöSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİNİ DEĞERLENDİREN ŞUBE MÜDÜRLERİNE GÖRE STANDART SAPMA DEĞERLERİ	143
19. OKUL MÜDÜRLERİNİN GöSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN OKUL MÜDÜRLERİNE GÖRE STANDART SAPMA DEĞERLERİ	144
20. OKUL MÜDÜRLERİNİN GöSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN ÖĞRETMENLERE GÖRE STANDART SAPMA DEĞERLERİ	145
21. OKUL MÜDÜRLERİNİN GöSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN TÜM GRUBA GÖRE ARİTMETİK ORTALAMA DEĞERLERİ	146
22. OKUL MÜDÜRLERİNİN GöSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN MÜFETTİŞLERE GÖRE ARİTMETİK ORTALAMA DEĞERLERİ	147
23. OKUL MÜDÜRLERİNİN GöSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN ŞUBE MÜDÜRLERİNE GÖRE ARİTMETİK ORTALAMA DEĞERLERİ	148

24. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN OKUL MÜDÜRLERİNE GÖRE ARITMETİK ORTALAMA DEĞERLERİ	149
25. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN ÖĞRETMENLERE GÖRE ARITMETİK ORTALAMA DEĞERLERİ	150
26. OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİKLERİNE İLİŞKİN TÜM DENEK GRUPLARINA GÖRE (F) TESTİ SONUÇLARI	151
27. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERE İLİŞKİN GRUPLAR ARASI (F) TESTİ SONUÇLARI	152
28. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERE İLİŞKİN GRUPLAR ARASI (F) TESTİ SONUÇLARI	153
29. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERE İLİŞKİN GRUPLAR ARASI (SCHEFFÈ) TESTİ SONUÇLARI	154
30. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERE İLİŞKİN GRUPLAR ARASI (SCHEFFÈ) TESTİ SONUÇLARI	155
31. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERE İLİŞKİN MÜFETTİŞ+ ŞUBE MÜDÜRÜ İLE OKUL MÜDÜRÜ+ ÖĞRETMEN GRUPLARININ (SCHEFFÈ) TESTİ SONUÇLARI	156
32. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERE İLİŞKİN MÜFETTİŞ+ ŞUBE MÜDÜRÜ İLE OKUL MÜDÜRÜ+ ÖĞRETMEN GRUPLARININ (SCHEFFÈ) TESTİ SONUÇLARI	157
33. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİK ALANLARININ DENEK GRUPLARINA GÖRE (T) PUANLARI	158
34. OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİK ALANLARININ DENEK GRUPLARINA GÖRE (T) PUANLARI	158
35. TÜM GRUBA GÖRE YETERLİKLERİN (T) PUANLARI	159
36. MÜFETTİSLERE GÖRE YETERLİKLERİN (T) PUANLARI	160
37. ŞUBE MÜDÜRLERİNE GÖRE YETERLİKLERİN (T) PUANLARI	161
38. OKUL MÜDÜRLERİNE GÖRE YETERLİKLERİN (T) PUANLARI	162
39. ÖĞRETMENLERE GÖRE YETERLİKLERİN (T) PUANLARI	163

**Tüm Grup, Müfettişler, Şube Müdürleri, Okul Müdürleri ve Öğretmenler  
Tarafından Değerlendirilen Yeterlikler Listesi**

	Sayfa
<b>Liste I</b>	71
<b>Liste II</b>	79
<b>Liste III</b>	87
<b>Liste IV</b>	95
<b>Liste V</b>	103

## **Şekiller Listesi**

	<b>Sayfa</b>
<b>Şekil I</b>	Deneklerin Çalışma Evrenine Oranları
<b>Şekil II</b>	Dörtlü Değerlendirme Modeli

## ÖNSÖZ

Eğitim en pahalı yatırımlardan biridir. Bu yatırımın amaca uygun gerçekleşmesi, eğitim yöneticilerinin isabetli kararlarına bağlıdır. Bu kararları da iyi yetişmiş eğitim yöneticileri verecektir. Eğitim yöneticisinin yetiştirilmesinde kullanılacak programlar hazırlanırken bilimsel araştırmalardan yararlanmak en doğru davranış olacaktır. Bu araştımanın amacı, özel eğitim okulu müdürlerinin yeterliklerini hizmet öncesinde ve hizmet içinde olmak üzere karşılaştırmalı olarak incelemek ve sonuçlarını alanda çalışanların faydasına sunmaktır.

Bu araştırmaya bilimsel açıdan büyük katkıları olan, Prof. Dr. Ziya BURSALIOĞLU, Prof. Dr. İbrahim Ethem BAŞARAN, Prof. Dr. Haydar TAYMAZ, Prof. Dr. İlhan AKHUN, Prof. Dr. Ali BALCI, Prof. Dr. Necate Baykoç DÖNMEZ, Yrd.Doç.Halil AYTEKİN, Yrd.Doç.Dr. Gönül GÖKTEKİN, Daire Başkanı Nurten DEMİR, Nuray TARHAN ile rehberlik ve eleştirileriyle çalışmalarımı yönlendiren tez danışmanım Prof. Dr. Hüseyin KORKUT'a şükranlarımı sunarım.

Ayrıca, Almanca kaynakların temininde büyük yardımlarını gördüğüm Heidelberg Padagogische Hochschule Rektörü Prof. Dr. SCHWINGER, aynı okulda okuyan öğrencim Zübeyde TANIŞ, ile tercümelerde yardımcı olan öğrencilerim Buket ACAR ve Özgür Tanıl CANAY' a, araştımanın sağlıklı olarak yürütülmesinde yardımlarını gördüğüm Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü Çalışanlarına, Ankara İl Millî Eğitim Müdürlüğü Özel Eğitim Bölümü çalışanlarına, millî eğitim şube müdürlerine, ilköğretim müfettişlerine, özel eğitim okulu müdürleri ve öğretmenleri, Şube Müdürü Mehmet YILMAZ ve Mithat Enç Okulu Müdürü Hasan YILDIRIM' a, Çankaya Gazi Osman Paşa İlköğretim Okulu Müdürü Abdurrahman KARAKAYIŞ' a, Keçiören Tarhuncu Ahmet Paşa İlköğretim Okulu Müdürü Ömer GENÇOĞLU' na ve çalışmalarında destegini südüren eşim Gülser AKSÜT' e teşekkür ederim.

Ankara, 23. 05.1997

Mehmet AKSÜT

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

#### Problem Durumu

Çağımıza adını veren bilgi, günlük yaşıntımızın bir parçası haline gelmiştir. Bilgiye erişmek için en uygun yolun eğitim olduğu bilinmektedir. Eğitim; “Bireyin davranışında, kendi yaşıntısı yoluyla kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir ”. (Ertürk, 1984: 12)

Eğitim sosyal bir olaydır. Eğitim işi bir toplum içerisinde meydana geldiğinden temelde insana dayanmaktadır. Çocuğa insan olma özelliğini kazandıran ve onu sosyalleetiren toplumdur. Toplum bireylerini eğiterek sosyalleetirir. Çocuğu sosyalleetiren ilk toplumsal kurum olan aileden sonra onu toplum hayatına hazırlayan ikinci kurum ise okuldur. (Kıncal, 1995: 10)

Eğitim hakkı anayasamızda yer almaktadır. “Herkes eğitim hakkına sahiptir. Hiç kimse hiç bir sebeple eğitim hakkından yoksun bırakılamaz.” (Anayasa, Md. 42)

Günümüzde okur- yazarlık düzeyindeki eğitimin yetersiz olduğu gerçeği, kitlesel birçoğunluk tarafından bilinmektedir. Eğitim, çağdaş toplumun gerekleri ile uzlaşmanın en önemli aracıdır. Dünyadaki birçok ülke, eğitim sistemlerinin, ekonomik kültürel, toplumsal ve siyasal amaçlarına ulaşabilmelerini sağlayacağı konusunda büyük umutlar taşımaktadırlar. (M.E.B, 1995b: 1) Bu durum eğitimin kalitesine yönelik beklenilerin sınırlarının genişlemesi, bu genişleme de eğitime dönük yatırımların nicel ve nitel yönden artması gerekliliği sonucunu doğurmuştur. Bir ülkenin çağdaşlaşması için önkoşullardan birisi de eğitimdir. Eğitim ülkelerin gelişmişlik düzeyleri ile de paralellik göstermektedir. Ancak, hemen hemen her ülkede eğitim sorunlarından söz edilmektedir. Çünkü demografik faktörler, eğitime artan istek, ekonomik zorluklar bilimsel ve teknolojik gelişmeler bireyleri ve toplumları etkilemiş ve geleneksel eğitim sistemi bu sorunlara ve gereksinimlere yanıt veremez duruma gelmiştir. (Çeliksoy, 1995: 237)

Eğitime önem vermek, insana önem vermektedir. İnsan yaratılmışların içinde en gelişmiş olan toplumsal bir varlıktır. Birlikte ve bir arada yaşamın sırrına erişebilmiş, birlikte yaşamayı öğrenebilmiş, bu yolla sürekli değişme ve gelişmeyi yakalayabilmiş üstün bir varlıktır. Daima üstün olmasının sırrını da eğitime verdiği önemle açıklamak olanaklıdır. (Cengiz, 1988: 7)

Eğitim imkanlarından normal koşullarda yararlanamayanlar için engellilere yönelik eğitim hizmetlerinin de verilmesi gereklidir. Birlikte yaşadığımız bireylerden, ağır yaşam koşulları altında yaşamaya çalışan, toplumdan belli bekentileri olan, çevresinden arındırılmayan ama çevresindeki insanların sahip olduğundan azına sahip olanlarını “engelli” diye tanımlayabiliriz. (Aksüt, 1991: 32)

Engellilerin eğitimlerini sağlamak devletin yasal görevidir. Nitekim, 2916 sayılı kanunun amacı, özel eğitime gereksinimi olan çocukların Türk Millî Eğitim Sistemini düzenleyen genel esaslar doğrultusunda eğitilmelerini sağlamaktır. (M.E.B. 1991a: 7)

Özel eğitim okullarının yanında kaynaştırma eğitiminin de önemli bir yeri olduğu göz ardı edilmemelidir. Zihin ve beden engelliler mümkün olduğu ölçüde normal okullarda, yaşıtları ile birlikte öğrenim yapmalı ve en az yaşamlarını kazanabilecek davranışlarla donatılmalıdır. Çevre engellilere, çevreden gelen eksiklerini giderecek özel bir eğitim yapılmalıdır. (Bilgen, 1994: 11)

Avrupa ülkeleri engelli bireylerine eğitim hizmeti vermek için bir yarış içindedir. Bu ülkeler içinde Almanya'nın soruna bakış açısını yansitan şu cümleler önemlidir: Almanya Baden Württemberg Eyaleti özel eğitim konusunda yayınladığı bir el kitabında; “Toplumun bir kuşağı oluşturulan engellilerin farkına varılması, onlara götürülecek hizmetler kadar önemlidir. Bakım ve rehabilitasyon merkezleri yanında özel eğitim okullarının da büyük bir önemi vardır. Günümüzde özel eğitime muhtaç olanların okul sırası beklemesi önlenmiş olmakla, sorun ortadan kalkmış sayılmaz, verilecek hizmetlerin nicel ve niteliklerinin de artırılması hedefimizdir. Bunu yaparken eğitim bakanlığı yanında, sağlık bakanlığı, sosyal güvenlik, gençlik koruma dairelerinin işbirliği de gereklidir” şeklindeki görüşe yer vererek toplumun sorumluluğuna işaret etmektedir. (Sonder, 1990: 7)

## Özel Eğitimin Tarihçesi

### *Dünyada Özel Eğitim*

İlkel toplumlarda sağlıklı insanlar varlıklarını sürdürmekte, engelliler ise yük olarak görülmekte ve toplum dışına itilmektedirler. Bazı topluluklarda; yok edilen, eziyet edilen, kötü işlerde çalıştırılan engellilere karşı, Hristiyan ve İslam dinlerinin gereği olarak koruyucu ve merhametli tutum geliştirilmesi engellilere karşı takınılan olumsuz tavırda önemli ölçüde değişikliklere neden olmuştur. Böylece, özel eğitimle ilgili ilk çalışmaları din kurumları yapmışlar, engellilerin barınma, yeme, içme gereksinimlerini karşılayabilecekleri bakım yurtları açmışlardır.

Engellilere götürülen hizmetlerin M.Ö. 4. yüzyıla kadar uzandığı, ilk girişimin Anadolu Uygarlığından filizlendiği ve Kayseri yöresinde Aziz Basil'in ilk körler hastanesini açmasıyla başladığı bilinmektedir. Daha sonra yine görme engellilerle ilgili olarak M.Ö. 308' de Mısır' da M.S. 5. yüzyılda da Suriye' de çalışmalara rastlanmaktadır. (M.E.B. 1991c: 9)

İlk körler okulu 18. yüzyılda Fransa' da Valentine Hauy tarafından açılmıştır. Sağırlar okulunun ilki de Fransa' da Abbe'de L'Epee tarafından 1755 yılında açılmıştır. Zihinsel engellilerin eğitimi ise ilk kez Fransa' da Aveyron ormanlarında bulunan Victor adındaki vahşi çocuğun eğitimi ile başlamıştır. Daha sonra 1842' de İsviçre' de Dr. Gaggenbüll Creten çocukların için bir okul açmıştır. (M.E.B. 1991c: 10)

Özel eğitime muhtaç çocukların eğitimleri için gerekli önlemlerin alınmaya başlandığı yillardan itibaren bu çocukların özel olarak açılmış okullarda ve yatılı olarak eğitim görmeleri savunuluyordu. 20. yüzyılın ikinci yarısından sonra bu çocukların, toplumdan koparılmadan eğitilmeleri için önce özel eğitim sınıfları açılmış, daha sonra da evlerine en yakın genel eğitim kurumlarına yerleştirilmeleri yoluna gidilmiştir.

## *Türkiye' de Özel Eğitim*

Ülkemizde özel eğitim, İstanbul' da Grati Efendinin öncülüğü ile 1889' da Ticaret Mektebinin bir bölümünde zamanın ileri gelenlerinin işitme engelli çocukların eğitimi için açılan okul ile başlar. Daha sonra bu okula görme engellilerin eğitilmeleri için bir bölüm daha eklenmiştir. İzmir' de " Sağır- Dilsiz ve Körler" okulu 1921 de açılmıştır. Ankara' da görme engelliler okulu 1951'de açılmıştır. 1952- 1953 öğretim yılında İstanbul- Fatih Mimar Sinan İşitme Engelliler Okulu açılmıştır.

Özel eğitim konusunda gerçekleştirilmiş önemli çalışmalarдан birisi de, 1952- 1953 ders yılı başında Gazi Eğitim Enstitüsünde özel eğitim bölümü açılmasıdır. 1955 yılında Ankara Kazıklıçı Bostanağzı İlkokulunda, zihinsel engelliler için ilk özel eğitim sınıfı ve özel eğitime gereksinimi olan çocukların tespit ve terapi hizmetlerini de yürüten ilk rehberlik ve araştırma merkezi açılmıştır. (M.E.B. 1991c: 12)

1980 yılına kadar, işitme engelliler için 16, görme engelliler için beş, ortopedik engelliler için bir okul açılmıştır. 1981- 1990 yılları arasında 16 işitme engelliler okulu, dört görme engelliler okulu, bir ortopedik engelliler okulu daha açılmakla birlikte, öğretilebilir zihin engelliler için 10 ve eğitilebilir zihin engelliler için 11 okul açılmıştır. Araştırmanın yapıldığı 1995- 1996 öğretim yılında 40 işitme engelli, dokuz görme engelli, dört ortopedik engelli ve 73 zihinsel engelliler okulu ile üç mesleki eğitim merkezi ve üç çok programlı lise bulunmaktadır.

### *a) Millî Eğitim Şûralarında Özel Eğitim*

Özel eğitime gereksinimi olan çocukların eğitimleri, ancak V. Millî Eğitim Şûrasında (14. 11. 1953) ele alınmıştır. VII. Millî Eğitim Şûrasında engelli ve uyumsuz çocukların eğitimleri ile ilgili öneriler geliştirilmiştir. XI. Millî Eğitim Şûrasında özel eğitim alanında uzman yetiştirilmesi ve uzmanlıkla ilgili standartların belirlenmesi kararlaştırılmıştır. XII. Millî Eğitim Şûrasında ise, özel eğitimin yaygınlaştırılması konusu üzerinde durulmuştur. (M.E.B. 1991b: 9- 10)

b) *Kalkınma Plânlarında Özel Eğitim*

Plânlı döneme geçilmesinden 20 yıl sonraya kadar (1963- 1983) I., II., III. ve IV. Plân dönemlerinde özel eğitime deðinilmemiþtir. İlk olarak, 1984 yılı icra plânında özel eğitimin bir programa bağlanması konusu yer almış, sonraki yıllarda da özel eğitimle ilgili çalışmalar artarak devam etmiþtir. (M.E.B. 1991c: 63)

c) *Özel Eğitim Yönetimi*

Özel eğitime gereksinimi olan çocukların eğitimlerini yönetmek ve yönlendirmek için Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Genel Müdürlüğü bünyesinde bir şube müdürlüğü şeklinde başlayan örgütlenme, 1980 yılında Özel Eğitim Genel Müdürlüğü olarak genişletilmiştir. Böylece, özel eğitim hizmetlerinin sistem bütünlüğüne kavuþturulması sağlanmış, hizmetlerin nitelik ve nicelik olarak iyileştirilmesi amaçlanmıştır. Dairenin adı 1983 yılında Özel Eğitim ve Rehberlik Dairesi olarak değiştirilmiştir. Bu daire 1992 yılında çıkarılan 3797 sayılı yasa ile yeniden Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü olarak örgütlenmiştir.

Toplumun tüm bireylerinin eğitim olanaklarından yararlanması, hem insani bir görev hem de anayasal bir hak olduğu halde, sayısal verileri incelediðimizde engelli bireylere sağlanan eğitimin yeterli olmadığı görülmektedir. Ülkemizde sayıları sekiz milyonu aşan engellilerin ancak % 1.78' ine eğitim olanağı sağlanabildiği resmi istatistiklerde yer almaktadır. (DPT, 1994: 44) Hiç değilse bu sayıdaki engellinin iyi bir eğitim alması özel eğitim okulu yöneticilerinin yeterlikleri ile ilişkilidir.

Özel eğitim hizmetleri yerine getirilirken dikkat edilecek en önemli noktalardan biri bu okulların özelliðinin göz önüne alınmasıdır. Özel eğitim kurumlarında görev alacak her personelin özenle seçilmesi ve görevlerini yerine getirdiklerinde de ödüllendirme mekanizmasının işletilmesi gerekir. Özel eğitim okulları yöneticilerinin ise mesleki yeterlikleri ayrı bir önem taşımaktadır. Okul yönetimini genel olarak ele almadan eğitim yönetimini tanımlamak gerekmektedir. Eğitim yönetimi; eğitim alanına ilişkin politika, karar ve amaçların gerçekleştirilemesiyle ilişkili bir süreçtir. Okul yönetimi ise, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır. (Bursalioðlu, 1994: 219)

Okul yönetiminin görevi; okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktadır. Özel eğitim okullarına yönetici olarak atanınların önceden bu alanla ilgili deneyimi olmadığı görülmektedir. (Konur, 1992: 200) Bunun nedeni öğretmenlerin ve dolayısıyle bunlar arasında yönetim görevini üstlenenlerin politikacıların desteği ile görev almaları ve görevleri süresince de onların etkisi altında kalmalarıdır.

Okul yöneticisinin politikaya karışma nedenlerinden biri, politikacının davranışları ise, diğer de üst düzeydeki eğitim yöneticilerinden bazlarının yanlış tutumudur. Üst kademelerdeki yöneticiler kader birliği yaptıkları partiler ile gelip gitmekte ve yönetimde bulundukları sürece kendilerine bağlı eğitimpileri bu partilere hizmet ile görevli saymaktadır. Üstlerinin bu eğilimini gören veya öğrenen okul yöneticileri de, politikacılar ile ilişkisini sürdürmekte onlar yoluyla iletişimini daha iyi kurmaktadır. (Bursalioğlu, 1994: 222)

Eğitim sistemimizin yönetim kademelerinde yer alacak öğretmenlerin liyakat esasına göre atanmaları gereklidir. Bizim eğitim düzenimiz henüz, uzmanlık rollerini hiyerarşije sokmak amacını güden modern bürokrasiyi kabul etmemiştir. Bunun sonucunda eğitim örgütlerimizde yetki ve yeterlik arasında boşluk olmuştur. (Bursalioğlu, 1994: 228) Politik baskın ve müdahaleler, öğretmen istihdamında adalet ve eşitlik ilkesini zedeleyen ve öğretmenleri huzursuz eden diğer bir etmendir. Yirmibirinci yüzyıla girerken, Türkiye bir yandan politik, toplumsal, ekonomik ve teknolojik değişme süreci içinde gittikçe küreselleşen dünyada demokratikleşme ve kalkınma deneyimi yaşamakta iken, diğer yandan, eğitim sistemini yetiştirmekte olan gençlerine çağda uyum sağlayıcı davranışları kazandıracak biçimde geliştirmeye çalışmaktadır. (M.E.B. 1995a: 1)

Okul müdürlerinin atanmasında liyakat esası gözettelidir. Örneğin; A.B.D. de bir okula müdür ataması yapılmadan önce, müdür adaylarının akademik kariyerine, kıdemine, eserlerine, araştırmalarına, çevre ile olan ilişkilerine, özgeçmişine, yer değiştirmeye durumuna, aile yaşamına ve yönetime girme isteğine bakılmaktadır. (Appeberry, 1987; Ceylan, 1993:19 )

Okul Müdürünün liyakat esasına göre atanması da sorunun üstesinden gelmeye yetmemektedir. Yöneticilerin görevlerini yerine getirirken, yine de bir takım engellerle karşılaşıkları görülmektedir. Bu engelleri şöyle sıralayabiliriz:

1. Mevzuatın günün koşullarına uygun olmaması
2. Yönetimin merkeziyetçi olması
3. Yönetime siyasetin karışması
4. Mevzuatın uygun çalışma ortamı yaratmaması
5. Finansman yetersizliği
6. Merkezde alınan bazı kararların uygulanmaması
7. Alınan kararların sık sık değişmesi
8. Üstlerin astlardan gelen önerileri incelememesi
9. Personel eksikliği (gereksinim olan yerde yetersiz)
10. Personel fazlalığı (gereksinim olmadığı halde kadro fazlalığı)
11. Araç- gereç eksikliği
12. Denetimlerde görülen tutarsızlıklar (Erol, 1995: 63-64)

Okul yöneticilerinin bu engellerden bir kısmını aşabilmeleri belli alanlarda yeterli olmalarına bağlıdır. Bu yeterlikleri hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim ile kazanmalari olanaklıdır. Ancak ülkemizde; yöneticiliğe giriş ve yükselmede hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim önemsenmemiştir, deneme- yanılma yöntemiyle kazanılmış deneyim ile yetişmiş bir yönetici sınıfı oluşmuştur. Kuşkusuz, deneyim iyi bir öğretmendir; ancak çok pahalı bir öğretmendir. Üstelik deneyim geçmişe, karar geleceğe yönelikdir. Karar sürecinde geçmişteki örnekleri izlemek, hem sistemi atalete sürüklər, hem de astların yetişmesini engeller. (Bursalioğlu, 1995: 46)

Türkiye’de eğitim yöneticiliği için geleneksel olarak hizmet öncesi eğitim gereksiz görülmekte, hizmet içi eğitim de daha çok rastlantılara göre düzenlenmektedir. Diğer yandan Türkiye’de yönetim pozisyonları için en uygun kişilerin atanmasını sağlayacak belirli ölçütler konulmamıştır. Sık sık yöneticilerin kendi yeterlik düzeylerinin üzerinde, çok zor pozisyonlara getirildikleri bilinmektedir. Oysa; bireyi kendi yeterlik düzeyinden öteye yükseltmek, hem bireyin hem de örgütün veriminin azalmasına neden olur. (Sacır, 1978) Bu uygulamanın neden olacağı olumsuzlukların en az düzeye çekilmesi gereklidir. Yöneticiler hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarına alınarak, belirli alanlardaki yetersizlikleri giderilebilir.

Hizmet içi eğitim; üretim süreci içerisinde üretime doğrudan ya da dolaylı katılanların verimliliklerini artırmak, bilimsel ve teknolojik gelişmelere uyumlarını sağlamak, bilgilerini yenilemek, ileriye yönelik olarak kendilerini geliştirmek amacıyla özel ya da devlet kurumlarına yaptırılan eğitime denilmektedir. ( M.E.B. 1993: 44) Ancak, bu eğitimin planlanması aşamasına kadar sistemin hantallığından kaynaklanan yetersizlikler bulunmaktadır. Nitekim; yıllık hizmet içi eğitim planı bakanlığa bağlı tüm personelin eğitim gereksinimlerini karşılayamadığı gibi, bir personel her yıl aynı amaçlı bir faaliyete katılabilmekte ya da hiç bir faaliyete katılmadan emekli olabilmektedir. (Şahin, 1996: 18) Hizmet içi eğitim konusunda yapılan bir araştırmada; öğretmen olan deneklerin % 86 sı, hizmet içi eğitimin verimlerini artıracağını öne sürmüşlerdir. (Başaran, 1966: 39)

Bununla beraber; hizmet içi eğitim konusunda yapılan araştırmalarda; hizmet içi eğitim programlarının içeriğinin de, elemanların yetiştirilme hedefleri konusunda, yetersiz olduğuna ilişkin sonuçlar bulunmuştur. (Canman, 1979, Tanrıögen, 1984)

Almanya' da 1848 yılında açılan özel eğitim öğretmenliği bölümü daha sonra her engel grubuna yönelik uzman pedagog yetiştirmeye başlamıştır. (Führ; 1988, 179) Öğretmenlerin hizmet içi eğitimini için; Kassel, Dillingen, Spayer ve Tübingen hizmet içi eğitim akademilerinde her branştan öğretmen ders görevlerinden izinli sayilarak mesleki eğitim görmektedirler. Hizmet içi eğitime alınacak öğretmenlerin başvuruları incelenmekte, o dalda uzmanlık gereksinimi göz önüne alınmakta, bilimselliğe dayalı tutarlı bir hizmet içi eğitim politikası izlenmektedir. (Harsch 1990; 186)

Eğitim sistemimizin alt sistemlerinden biri olan özel eğitim; diğer alanlardan daha fazla özveri isteyen bir alan olması nedeniyle, daha nitelikli eğitim elemanına gereksinim duymaktadır. Özel eğitim okulu müdürlerinin yeterlikleri ile ilgili bir araştırma yapılmamış olması, okul yöneticileri ile ilgili teftişlerde ve atanmalardaki sorunların artması, diğer alanlarda olduğu gibi özel eğitim yönetiminde de bilimsel araştırmalara olan gereksinim bu araştımanın gerekçesini oluşturmaktadır.

### *Problem Cümlesi*

Araştımanın problemini; *özel eğitim okulu müdürlerinin, bilimsel bulgulara dayalı olarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimle nasıl yetiştirilecekleri konusu* oluşturmaktadır.

*Alt Problemler:*

1. Özel eğitim okulu müdürlerinin ve görev ilişkisi bulunan grupların bireysel özellikleri nelerdir?
2. Özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve gösterilmekte olduğu yeterlikleri ve bu yeterliklerin oluşturduğu yeterlik alanları, kendileri ve görev ilişkisi bulunan gruplar tarafından nasıl değerlendirilmektedir?
  - a) Yeterliklerin oluşturduğu yeterlik alanlarına ilişkin ne derecede fikir birliği vardır?
  - b) Yeterliklerin oluşturduğu yeterlik alanlarına verilen önem derecesi nedir?
3. Yeterlik alanları bakımından;
  - a) Dörtlü değerlendirme modelinin gösterilmesi gereken ve gösterilmekte olan yeterlikleri oluşturduğu yeterlik alanı türleri ile yüksek ve düşük dereceleri bakımından etkileşim alanına giren belli yeterlik alanları nelerdir?
  - b) Bu etkileşim sonucunda oluşan yeterlik alanı grupları, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimle yetiştirmeye bakımından nasıl bir dağılım göstermektedir?
  - c) Bu yeterlik alanlarının öncelik sırası nedir?
4. Yeterlikler bakımından;
  - a) Dörtlü değerlendirme modelinin gösterilmesi gereken ve gösterilmekte olan yeterlik türleri ile, yüksek ve düşük dereceleri bakımından etkileşim alanına giren belli yeterlikler nelerdir?
  - b) Bu etkileşim sonucunda oluşan yeterlik grupları, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimle yetiştirmeye bakımından nasıl bir dağılım göstermektedir?
  - c) Bu yeterliklerin öncelik sırası nedir?

## Amaç

Bu araştırmanın amacı; özel eğitim okulu müdürlerinin yeterliklerini, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimleri göz önüne alınarak karşılaştırmalı olarak incelemektir. Bununla birlikte bu çalışma, böyle bir karşılaştırmaya yarayabilecek bazı kavramsal temeller sağlayabilecektir.

Bu çalışma ile, özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikleri saptanacaktır. Buna dayalı olarak, yeterlik alanlarının önceliklerine göre sıralanması, bu alanların içindeki yeterliklerin gösterilmesi gereken ve gösterilmekte olan düzeyleri ile etkileştirilmesi, bu etkileştirme sonucunda meydana gelen yeterlik gruplarının, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programları ile ilişkilendirilmesi de hedeflenmektedir.

## Önem

Türkiye eğitim sisteminde “ Meslekte asıl olan öğretmenliktir” anlayışı halen geçerlidir. 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu’nun 43. maddesine göre öğretmenlik; “ Devletin eğitim- öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir uzmanlık mesleğidir ” . Bu nedenle, yöneticilik görevine getirilmek ya da bu görevden alınmak için gerekli ölçütler yazılı metinlerde bulunmasına karşın, uygulamada yeterince dikkate alınmamaktadır. Zaten sicil değerlendirmelerinin de objektif ölçütler içinde yapıldığını söylemek güçtür. Araştırmanın, yukarıda sayılan bu sorunların çözümüne yönelik, yöntem ve araç geliştirmede katkı sağlayacağı umulmaktadır. Bununla birlikte araştırmanın, özel eğitim okulu müdürlerini hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimle yetiştirmeye bakımından saptanan ve önceliklerine göre sıralanan yeterlikler, bu yöneticiler için düzenlenecek hizmet öncesinde ve hizmet içinde eğitim programlarına yön verebilecektir. Ayrıca, önceliklerine göre sıralanan yeterlikler, bu yöneticilerin iş analizinde kullanılabilen, bunlardan oluşturulacak ölçütlerden yöneticilerin seçimi, atanması ve yükselmesinde yararlanılabilecektir.

Araştırma, özel eğitim kurumlarının yöneticilerini konu alan benzeri araştırmalara yol açabilecek ve bu konuda araştırma yapacaklara bir başvuru kaynağı olabilecektir.

## Sayıltılar

1. Özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklerin saptanması ve bu iki tür davranış arasındaki farkların bulunması yoluyla, müdürlerin yeterlik gereksinmeleri belirlenebilecektir.
2. Bilgi toplama aracının geçerliliğini saptamak amacıyla kendilerine başvurulan uzman ve uygulayıcıların görüşleri, bu konuda yeterli ölçüt sayılabilicektir.
3. Araştırmamanın denekleri, yargılarını içtenlikle ve yansız olarak açıklama olanağı bulabileceklerdir.
4. Dört denek grubundan birini oluşturan ilköğretim müfettişleri, anketlerin verildiği güne kadar genel teftişini yaptıkları özel eğitim okulu müdürlerinin ortak imajına dayalı tipik bir müdürlü düşünüp değerlendirebileceklerdir.

## Smırlılıklar

1. Bu araştırma, yönetici yeterliklerinin "Eğitim Yöneticiliği" alanı ile sınırlanırken, aynı zamanda sadece özel eğitim okulu müdürlerinin yeterlikleri ile sınırlıdır.
2. Araştırma evrenini 1995- 1996 eğitim- öğretim yılında ülkemizdeki özel eğitim okulu müdürleri oluşturmaktadır. Özel eğitim kurumlarından "çok programlı özel eğitim liseleri" ile engelli yetişkinler için açılmış olan "mesleki eğitim merkezleri" çalışma evreni dışındadır.
3. Araştırma ile ulaşılan sonuçlar özel eğitim okulu müdürlerinin, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimle yetiştirme programları hazırlanmasına temel bilgiler sağlayabilecek, ancak yeterlige dayalı bir yönetici geliştirme programı hazırlamayı amaçlamayacaktır.
4. Bu araştırma, özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklerin kendileri, amirleri ve okullarında çalışan öğretmenlerin değerlendirmesiyle sınırlıdır.

## Tanımlar

Özel eğitim okulu müdürlerinin yeterliklerini saptamayı, saptanan yeterliklerin bugünkü örgüt düzeyinde algılanmalarının önemine, tekrarlanma ölçüfüne göre sıralamayı, yeterliklerin edinildiği kaynakları bulmayı amaçlayan araştırmanın izlenmesini kolaylaştırmak, yargılarnı ve önerilerini algılamada esas olmak üzere bazı tanımların verilmesi uygun olacaktır. Bu bölümde verilen tanımlar ancak bu araştırma için geçerli olacaktır.

**Yeterlik:** Bir kişiye belirli bir rolü oynayabilme gücü kazandıran özelliklerin varlığı.

**Yeterlik Alanları:** Bir kişinin belli bir makamın görevlerini yerine getirebilmesi için göstermesi gereken yeterlikleri kapsayan alan.

**Algılama ve Değerlendirme:** Denek gruplarının, bir özel eğitim okulu müdürünün göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlik bakımından yansittıkları duyarlık ve yaptıkları değerlendirme.

**Göstermesi Gereken yeterlik:** Bir özel eğitim okulu müdürünün sahip olması gereken yeterlik.

**Göstermekte Olduğu Yeterlik:** Bir özel eğitim okulu müdürünün kendisi ve denek grupları açısından, belli bir zaman kesitindeki davranışları.

**Dörtlü Değerlendirme Modeli:** Bir özel eğitim okulu müdürünün göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklerin ve bunların oluşturduğu görev alanlarının karşılaştırılmasına yarayan bir değerlendirme aracı.

**Okul Müdürü:** Özel eğitim okulu müdürü.

**Müfettiş:** Özel eğitim okulunun bulunduğu bölgeden sorumlu müfettiş grubundan bir ilköğretim müfettişi.

**Şube Müdürü:** Okulun bağlı bulunduğu il veya ilçe millî eğitim müdürlüğündeki özel eğitimden sorumlu millî eğitim şube müdürü.

## **Kısaltmalar**

Bilgi toplama araçları içinde yer alacak terimlerden;

MF. : Münfettiş

ŞM. : Şube müdürü

OM. : Okul müdürü

ÖĞ. : Öğretmen

YET. : Yeterlik

GG. : Göstermesi gereken

GO. : Göstermeye olduğu

MEB : Millî Eğitim Bakanlığı

DPT : Devlet Planlama Teşkilatı

## **İlgili Araştırmalar ve Yayınlar**

### *a) Türkiye'de Yapılan Araştırmalar ve Yayınlar*

Eğitim yöneticilerinin hizmet öncesi, hizmet içinde yetiştirilmesiyle ilgili eğitim programlarını yeniden düzenleme gereği ve akımı bu yöneticilerin yeterlikleri konusunda araştırmalara yol açmıştır.

Ülkemizde eğitim yöneticilerinin bilimsel bulgulara dayalı olarak yetiştirilmesi gereksinmesine yönelik çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bursalioğlu' nun yaptığı araştırma, "Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri- İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Bir Araştırma" adını taşımaktadır. Bu çalışmada, ilköğretim okulu müdürlerinin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarının kapsam ögelerinin saptanması ve sıralanması amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda; bakanlık müfettişleri, millî eğitim müdürleri ve öğretmenlerin kesin fikir birliğine vardıkları yeterliklerin, müdürlerin hizmet öncesi eğitim programlarıyla kazanması gereken ve örgütün insancıl yanına ilişkin yeterlikler olduğu bulunmuştur. (Bursalioğlu, 1975)

Açikalın'ın yaptığı araştırma "Millî Eğitim Müdürlerinin Yeterlikleri" konusundadır. Araştırmanın amacı, orta düzeyde bir yöneticilik olan millî eğitim müdürlerinin yeterliklerine ulaşmaktadır. Araştırma sonucunda; millî eğitim müdürlerinin yeterliklerinin davranışa dönük tanımları yapılmış, yeterlik düzeyleri belirlenmiş, yeterlikler yönetim süreçleri başlığı altında gruplanmış, problemin uzantıları için kaynak olabilecek bulgular ortaya konmuştur. (Açikalın, 1977)

Sacır tarafından gerçekleştirilen "Kız Meslek Lisesi Müdürlerinin Yeterlikleri" adlı araştırma; okul yönetiminin, program ve öğretim, personel yönetimi, öğrenci kişilik hizmetleri, okul- çevre ilişkileri, işletmecilik, yardımcı hizmetler alanlarındaki yeterliklerinin sıralanması amaçlanmıştır. Araştırma sonunda; bu görev alanlarından 66 yeterlik ele alınmış ve biri personel yönetimi, beşi yardımcı hizmetler, ikisi işletmecilik, üçü program ve öğretime ilişkin 11 yeterliğin müdürlerin hizmet öncesi eğitim yoluyla kazanmaları gerektiği kesin fikir birliği ile desteklenmiştir. İki öğrenci kişilik hizmetlerine, beşi okul- çevre ilişkilerine, üçü program ve öğretime, biri işletmeciliğe ilişkin 11 yeterliğin düşük düzeyde gösterilmesi gerektiği ve öyle gösterildiği tespit edilmiştir. (Sacır, 1978)

Seçkin'in yaptığı araştırma, "Bakanlık Müfettişlerinin Yeterlikleri" konusundadır. Araştırmanın amacı; teftişin, program ve öğretim, personel yönetimi, öğrenci kişilik hizmetleri, işletmecilik, mesleki rehberlik, çevre ile ilişkiler alanlarındaki yeterliklerin sıralanmasıdır. Araştırma sonucunda; bu görev alanlarından 75 yeterlik ele alınmış ve yedisi değerlendirme, biri program ve öğretim, üçü mesleki rehberlik, biri işletmecilik, biri öğrenci kişilik hizmetleri ile ilgili 13 yeterliği müfettişlerin hizmet öncesi eğitim yoluyla kazanması gerektiği, eğitim öğretim ve yönetimde etkililik ve verimi artıracak konularda inceleme ve araştırmalar yaparak bakanlığa ve okullara önerilerde bulunabilme ile program ve öğretim bakımından amaçlardan sapmalar varsa, nedenlerini inceleyerek düzeltme yollarını gösterebilme yeterliklerini müfettişlerin hizmet içi eğitim programlarıyla kazanması gerektiği kesin fikir birliği ile desteklenmiştir. Haftalık ders programını, amaçları, öğretmenleri yer ve zamanın kullanımını dikkate alarak inceleyebilme yeterliğini müfettişlerin gereğinden fazla önemsedikleri, bu nedenle kendi davranışlarıyla dengeleştirmeleri gerektiği, ikisi öğrenci kişilik hizmetleri, dördü çevre ile ilişkiler, ikisi program ve öğretim, üçü

personelcilik alanlarına ilişkin 11 yeterliğin müfettişler tarafından düşük derecede gösterilmesi gereği ve öyle gösterildiği saptanmıştır. (Seçkin, 1978)

Kaya'ının yaptığı araştırma, "Çalışan Engellilerin Yeterlikleri" konusundadır. Araştırmancın amacı; Konya İl'inde İş ve İşçi Bulma Kurumu tarafından kamu işyerlerine yerleştirilen görme, işitme ve ortopedik engellilerin yeterliklerini tespit etmektir. Araştırma sonucunda; çalışan engellilerin işyerlerinde daha verimli hale getirilmeleri için, iş öncesi meslek eğitimi ile rehabilitasyon ve hizmet içi eğitim hizmetlerine gereksinim olduğu bulunmuştur. (Kaya, 1989)

Okutan'ın 1990 yılında yaptığı araştırma, "Orta Dereceli Okul Müdürlerinin İnsan İlişkileri Yeterlikleri" konusundadır. Araştırmancın amacı; Trabzon İl'i ve ilçelerinde görev yapan orta dereceli okul müdürlerinin insan ilişkileri yeterliklerinin düzeyini saptamaktır. Araştırma sonucunda; okul müdürlerinin beş konuda, insan ilişkileri yaklaşımına ters tutum ve davranış içinde oldukları saptanmıştır.

Okul müdürleri;

1. Öğretmenlerin zayıf ve güçsüz yanlarını vurgulamakta,
2. Öğretmenlere zaman zaman öfkelenmekte, öfkelenenlerinde onları azarlamakta,
3. Öğretmen grubu içinde liderlerin oluşmasından rahatsızlık duymakta,
4. Öğretmenleri kendi akranları gibi görmemekte, onlara üstten bakmakta,
5. Öğretmenlerin farklılaşmalarına özen göstermemektedirler.

Sarıtaş'ın yaptığı "İlkokul Müdürlerinin Etki Sürecine İlişkin Yeterlikleri" adlı araştırmancın amacı; yöneticilerin kullanabilecekleri etkileme yollarının neler olduğu, ilkokul müdürlerinin bu yolları nasıl kullandıkları ve etkileme yeterliklerinin ne düzeyde olduğunu saptamatır. Araştırma sonucunda; okul müdürlerinin etkileme yollarının her birinden büyük ölçüde yararlandıkları ve öğretmenleri etkileme yeterliğine sahip oldukları saptanmıştır. (Sarıtaş, 1991)

Aydın'ın yaptığı araştırma, "Din Kültürü ve Ahlâk Bilgisi Öğretmenlerinin pedagojik formasyon Yeterlikleri" konusundadır. Araştırmanın amacı; din kültürü ve ahlâk bilgisi öğretmenlerinin yeterliklerinin düzeyini belirlemektir. Araştırma sonucunda; bugünkü din kültürü ve ahlâk bilgisi öğretmenlerinin pedagojik bilgi ve becerilerinin geçmişe göre daha iyi bir noktada olduğu, ama beklenen düzeye erişemediği, öğrencilerin onlardan daha çok şey bekledikleri, öğretmenlerin hizmet içinde kendilerini yetiştirmeye çabası içinde olmadıkları, ancak öğrencilere dini değerleri tanıtmaya, anlatma görevlerinde öğretmenlerin tek başına bırakıldıkları ortaya çıkmıştır. (Aydın, 1992)

Susar'ın yaptığı araştırma, "Özel Okul Yöneticilerinin Demografik Özelliklerini ve İşletme Yönetimi Konusundaki Yeterliklerini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma" adlı taşımaktadır. Araştırmanın amacı; özel okul yöneticilerinin bireysel özelliklerini ve yönetim süreçlerindeki yeterliklerini tespit etmektir. Araştırma sonucunda; özel okul yöneticilerinin, yönetim süreçleri konusunda pek fazla bilgiye sahip olmadıkları, yöneticilerin koordinasyonu sağlama biçimini olarak işbölümü ve denetlemeyi yeterli gördükleri, ancak bunun nasıl yapıldığı konusunda bir yol, yöntem önermedikleri, işletme ve yönetim kavramlarının tanımlarını bile yapamadıkları, yönetimle ilgili temel kavram ve ilkelerinden de habersiz oldukları, bütün bunlara rağmen kendilerini iyi bir yönetici olarak değerlendirdikleri saptanmıştır. (Susar, 1992)

Güneş'ın yaptığı araştırma, "İlkokul Öğretmenlerinin Sosyal Bilgiler Dersinin Öğretiminde Eğitim Teknolojisine İlişkin Yeterliklerinin Değerlendirilmesi" konusundadır. Araştırmanın amacı; Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkokullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin eğitim teknolojisine ilişkin yeterliklerini tespit etmektir. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin planlama alanında beklenen yeterliklere sahip olmadıkları, organizasyon ve ilkeler konusunda orta derecede yeterli oldukları, yürütme ve değerlendirme konusunda gereken yeterliklere sahip oldukları saptanmıştır. (Güneş, 1993)

Koruyan'ın yaptığı araştırma, "İlkokul Öğretmenlerinin Fen Öğretimine İlişkin Eğitim Teknolojisi Yeterliklerinin Değerlendirilmesi" konusundadır. Araştırmancının amacı; Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin fen öğretiminde, eğitim teknolojisine ilişkin yeterliklerini tespit etmektir. Araştırma sonucunda; öğretmen ve yöneticilerin, belirtilen yeterlik alanlarında, öğretmenlerin sahip oldukları yeterlikleri, sahip olunması gereken yeterliklerin altında gördükleri saptanmıştır. (Koruyan, 1993)

Taştan'ın yaptığı "Eğitim Yüksekokullarının Görevlerini Gerçekleştirme Yeterliliği ve Engelleri" adlı araştırma, Eğitim Yüksekokullarındaki yönetici ve öğretim elemanlarının, kurumlarının görevlerini gerçekleştirmedeki yeterliliğini ve engellerini nasıl değerlendirdiklerini saptamayı amaçlamaktadır. Araştırma sonucunda; yönetici ve öğretim elemanları kurumlarının görevlerini gerçekleştirmeye yeterliğini düşük düzeyde değerlendirmiş, toplumun bekłentisine yanıt veremeyecek durumda olduğu saptanmıştır. (Taştan, 1993)

Köseoğlu'nun yaptığı "İlköğretimde Öğretmen Yetiştiren Kurumlarda Öğretim Elemanı Yeterliklerinin Değerlendirilmesi" adlı araştırma; Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Türk Öğretmen Kolleji'nde görev yapan öğretim elemanlarının yeterliklerine ilişkin görüşlerin saptanmasını amaçlamıştır. Araştırma sonucunda; derse başlangıç, dersi sunma, okul içi ilişkilerde gözlemebilir öğretim elemanı davranışları ile ilgili olarak öğretim elemanları kendilerini yeterli gördükleri halde, öğrencilerin "orta" düzeyde yeterli gördükleri, yeni kaynaklara ulaşmada, değerlendirme, öğretim süreçlerini uygulamada ise öğretim elemanları kendilerini çok yeterli gördükleri halde, öğrencilerin "çok az" yeterli gördükleri saptanmıştır. (Köseoğlu, 1994)

Atay'ın yaptığı araştırma, "İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlikleri" konusundadır. Araştırmancının amacı; Erzurum'da 1994-1995 öğretim yılında görev yapan ilköğretim müfettişlerinin yeterliklerini saptamaktır. Araştırma sonucunda; ilköğretim müfettişlerinin göstermeleri gereken ve göstermeyece oldukları yeterlikleri değerlendiren müfettiş, okul müdürü ve öğretmenlerin, "geleneksel teftiş kavramı ve müfettiş imajına bağlı kaldıkları", "teftiği, sadece bir değerlendirme süreci olarak

algıladıkları”, “ilköğretim müfettişliğinin öğretmenlikten farklı bir meslek olduğu gerçekini kabul ettikleri”, “ilgili kurum ve kişilerce, ilköğretim müfettişlerinin hizmet öncesi yetiştirilmesi ilkesinin benimsenmesi ve uygulanmasını gereklî gördükleri” saptanmıştır. (Atay, 1995)

Akdeniz’ in yaptığı araştırma, "Lise Müdürlerinin Yeterlikleri" konusundadır. Araştırmanın amacı; lise müdürlerinde olması gereken ve olan yeterlıkların bakanlık müfettişleri, millî eğitim müdürleri, lise müdürleri ve öğretmenlerin değerlendirmelerine göre saptanması ve sıralanmasıdır. Araştırma sonucunda; denek grupları arasında lise müdürlerinin hizmet içi eğitim proramları bakımından kesi fikir birliği olmadığı saptanmıştır. (Akdeniz. 1978)

## *2) Dış Ülkelerde Yapılan Araştırma ve Yayınlar*

Bu bölümde, dış ülkelerde yapılan araştırmaların konu, amaç ve sonuç bölümleri verilmektedir.

Kennedy’ nin yaptığı “Yerel Özel Eğitim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri ve Tercih Ettikleri Eğitim Süresi” konusundadır. Araştırmanın amacı; müdürlerin bireysel özelliklerini, yeterliklerini ve tercih ettikleri yetiştirme eğitimi sürelerini saptamaktır. Araştırma sonucunda; küçük yerleşim yerlerindeki okullarda çalışan müdürlerin daha fazla yeterlige sahip olması gerektiği, hizmet öncesi eğitim yerine, hizmet içi eğitimin tercih edildiği saptanmıştır. (Kennedy, 1990)

Ruoss’ un yaptığı araştırma, “Bağımsız Okul Liderlerinin Temel Yeterlikleri” konusundadır. Araştırmanın amacı; eğitim yönetimi programlarının düzenlenmesinde özellikle bağımsız okul liderlerinin ihtiyaçlarına karşılık verecek bir yeterlikler listesi oluşturmaktır. Araştırma sonucunda; bireysel değerlerin, insan ilişkilerindeki becerilerin ve vizyonun bağımsız okul yöneticileri için büyük önem taşıdığını saptanmıştır. (Ruoss, 1993)

Tateronis' in yaptığı araştırma; “ Okul Yöneticilerinin Etkili Liderlik Özellikleri” konusundadır. Araştırmanın amacı; Massachusetts eyaletindeki okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin belirlenmesi ve incelenmesidir. Araştırma sonucunda; test edilen ideal liderlik özellikleri ile okul yöneticilerinin algıladıkları gerçek liderlik özellikleri ve okul yöneticilerinin liderlik özelliklerine ilişkin algılamalarına dayalı derecelendirmeleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. (Tateronis, 1992)

Mothershed ile Long'ın yaptıkları araştırma; “ Mississippi Özel Eğitim Okulu Yöneticileri ve Bu Pozisyon İçin Arzu Edilen Yeterliklere İlişkin Betimsel Bir Profil” adını taşımaktadır. Araştırmanın amacı; Mississippi özel eğitim okulu yöneticilerinin betimsel bir profilini çıkarmak, bu pozisyon için gereken yeterlikleri ve yöneticilerin其实 bu yeterliklere ne ölçüde sahip olduğunu saptamaktır. Araştırma sonucunda; okul yöneticilerinin iletişim, kamu ilişkileri, okul mevzuatını anlama, yorumlama ve uygulama, programın gereksinimlerine ve koşullarına göre özel eğitim personeline rehberlik etme ve onları denetleme gibi alanlarda yüksek düzeyde yeterlige sahip olması gerektiği saptanmıştır. (Mothershed & Long, 1984)

Yoo' nun yaptığı araştırma; “ Özel Eğitim Fakültesi Öğretim Üyelerine Göre Geçiş Programlarında Öğretmen Yeterliği” konusundadır. Araştırmanın amacı; okuldan iş yaşamına geçiş hizmetlerine ilişkin olarak hizmet veren öğretmenlerin yeterliklerini saptamaktır. Araştırma sonucunda; en yüksek derecelendirme puanı alan yeterlikler ve yeterlik alanlarının, ilgili alanlarda çalışan kişilerin gösterdiği disiplinler arası çabalara, dayanışmaya ve kişiler arası iletişim becerilerine dayandığı saptanmıştır. (Yoo, 1994)

Bice' in yaptığı araştırma; “ Münfettiş ve Lise Müdürlerinin, Okul Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Algılamaları” konusundadır. Araştırmanın amacı; Georgia lise müdürleri ve müfettişlerinin, müdürlerin belirli yeterliklerine aynı değeri verip vermediklerini saptamaktır. Araştırma sonucunda; “öğrencilerle iyi ilişkiler kurma” ve “tutarlı, etkili bir öğrenci disiplin politikası uygulama” yeterlik alanlarında deneklerin algılamaları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. (Bice, 1988)

Walker'ın yaptığı araştırma; “Özel Eğitim Yönetimi Özel Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri” konusundadır. Araştırmanın amacı; Teksas'taki bir grup özel eğitim yöneticisinin yeterliklerini saptamaktır. Araştırma sonucunda; müdürlerin finansman, mfredat, planlama ve teknoloji alanlarında daha fazla yeterlige sahip olmasının gerekliliği saptanmıştır. (Walker, 1988)

Buckingham'ın yaptığı araştırma; “Deniz Aşırı Görev Yapan Uzman ve Okul Yöneticilerinin, Deniz Aşırı Görev Yapan Özel Eğitim Uzmanlarının Mesleki ve Kültürel Yeterlikleri” konusundadır. Araştırma, bu uzmanların;

1. Diğer uzman ve yöneticiler tarafından önemli bulunan mesleki ve kültürel yeterliklerini belirlemek,
  2. Uzman ve yöneticilerin algılamalarını karşılaştırmak,
  3. Uzmanların bu yeterlikleri sergilemeye ne kadar hazırlıklı olduklarına ilişkin algılamalarını belirlemek,
  4. Deniz aşırı uluslararası okullardaki özel eğitim hizmetlerini betimlemek.
- amaç ile yapılmıştır. Araştırma sonucunda; öğrenme yetersizliği olan çocuklara hizmet veren uzmanlarla, yöneticilerin algılamaları arasında fark olmadığı, esneklik, tolerans ve problem çözme gibi kültürler arası yeterliklere sahip olması gereği konusunda hem fikir oldukları saptanmıştır. (Buckingham, 1987)

Stucky'ın yaptığı araştırma; “Özel Eğitim Denetlenmesinde Gereken Yeterlikler” konusundadır. Araştırmanın amacı; özel eğitim denetlenmesinde, önem taşıyan yeterlikleri incelemektir. Araştırma sonucunda; “öğrenme araçlarını değerlendirme ve seçme”, “öğrenme araçlarını üretme”, “var olan yapıları gözden geçirme”, “programları uygulama”, “hizmetleri analiz etme”, uzmanlaşmış personelden yararlanma” ve “klinik bazda denetleme” yeterlik alanlarında deneklerin algılamaları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. (Stucky, 1982)

Hyatt'ın yaptığı araştırma; “Özel Eğitim Programlarının Uygulanmasına Hazırlanma ve Deneyim Açılarından Bir Grup İlkokul Müdürünün Yeterlik ve Tutum Algıları” konusundadır. Araştırmanın amacı; özel eğitim programlarının uygulanması için gereken yeterlikleri ve hazırlık programlarına yönelik tutumlarını saptamaktır.

Araştırma sonucunda; yöneticilerin, “özel eğitim programlarının uygulanması” alanında kendilerini yeterli görmekle birlikte daha fazla hazırlanmaya ve eğitime gereksinim duydukları saptanmıştır. (Hyatt, 1987)

Almanya’da 1960- 1970 yılları arasında mesleki yeterlik konusunda yapılan araştırmalar çoğalmıştır. Bunun nedenlerinin başında eğitim reformunun yapılmış olması gelir. (Sprondel, 1968) Uzun ve yorucu bir savaş döneminden sonra bilginin önemi bir kez daha anlaşılmış olması, öğretmenliğin diğer meslek gruplarına göre toplum tarafından daha fazla takdir görmesine ve devamında öğretmenlerin daha çok para almaya başlamalarına yol açmıştır. (Wilensky, 1972) 1980 ve daha sonraki yıllarda yaşanan istihdam sorunu öğretmenliği yine öne çıkaran bir etken olmuştur. (Schwänke, 1988; Stahl 1995:38)

Stahl’ın yaptığı araştırma; “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yeterliği ve İşten Doyumu” konusundadır. Araştırmanın amacı; öğretmenlerin, “öğretmen öğrenci ilişkileri”, “mesleki hizmet içi eğitim” ve “mesleğine karşı tutumu” alanlarında yeterliklerini ve bunun iş doyumuna etkisini saptamaktır. Araştırma sonucunda; “öğretmen öğrenci ilişkileri” alanında “orta”, “mesleki hizmet içi eğitim” alanında “iyi”, “mesleğine karşı tutumu” alanında “az” düzeyde değerlendirildiği, bu algılamanın, iş doyumunu da etkilediği saptanmıştır. (Stahl, 1995)

Buraya kadar özetleri verilen araştırmaların bulgularının, araştırmamızın bulguları ile ilişkisi ileriki bölümlerde ele alınacak ve gerekli karşılaştırmalar yapılacaktır.

## BÖLÜM II

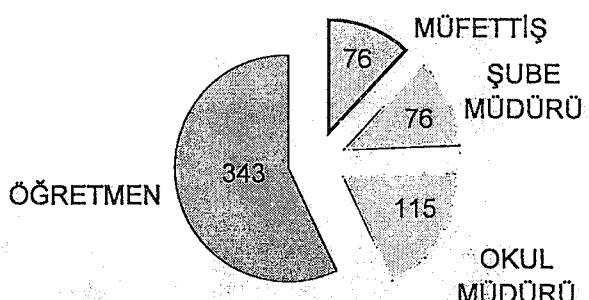
### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın evreni, örneklemi, veri toplama teknikleri ve veri çözümlemelerine ilişkin açıklamalara yer verilmektedir.

#### Araştırmanın Yöntemi

Özel eğitim okullarını yöneten okul müdürlerinin yeterliklerinin değerlendirilmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada tarama yöntemi kullanılmıştır.

#### Evren ve Örneklem



ŞEKİL 1

Şekil 1 çalışma evreni içinde yer alan, denek gruplarının, tüm gruba göre oranlarını göstermektedir. Denek gruplarının oluşturulmasında Millî Eğitim Bakanlığı

Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü 1995- 1996 öğretim yılı sayısal verileri kullanılmıştır.

Araştırma evrenini; 1995- 1996 öğretim yılında ülkemizin 46 ilinde bulunan özel eğitim okulları, çalışma evrenini ise, işitme, görme, zihinsel ve fiziksel (ortopedik) engelli çocuklara yönelik hizmet veren özel eğitim okullarının müdürleri ve öğretmenleri, okulların bağlı bulunduğu il veya ilçe millî eğitim müdürlüğündeki özel eğitimden sorumlu şube müdürleri ile bu okulların bulunduğu bölgenin teftişinden sorumlu müfettişler oluşturmaktadır. "Çok Programlı Özel Eğitim Liseleri" ile engelli yetişkinler için açılmış olan "Mesleki Eğitim Merkezleri" çalışma evreni dışında tutulmuştur.

Özel eğitimden sorumlu şube müdürleri ve okul müdürlerinin tümüne anket uygulanırken, özel eğitim okulunun bulunduğu il veya ilçe müfettişleri grubundan tesadüfi örneklem yöntemi ile saptanan bir ilköğretim müfettişi ve her okuldan yine, tesadüfi örneklem yöntemi ile saptanan üç öğretmen anket doldurmuştur. (Ek: V)

Tablo 1' de çalışma evreni ve bilgi toplama araçlarına ilişkin bilgiler yer almaktadır. Tablo, çalışma evrenindeki deneklerin sayıları ile, deneklere gönderilen bilgi toplama araçlarının geri gönderilme oranlarını göstermektedir. 76 yerleşim merkezinde bulunan, eğitim öğretim yapılan 120 özel eğitim okulunu yöneten müdürlerden 115' inin, bu okullarda çalışan öğretmenler arasından tesadüfi örneklem yoluyla saptanan 360 öğretmenden 343' ünün A ve B formlarını geri gönderdikleri görülmektedir. Bu okulların teftişinden sorumlu olan ve her teftiş bölgesindeki müfettiş grubundan tesadüfi örneklem yoluyla saptanan bir müfettişin doldurduğu A ve B anket formlarından 70' inin geri gönderildiği görülmektedir. Ancak, özel eğitimden sorumlu şube müdürlerinin doldurması gereken 76 A formundan 51' inin, 120 B formundan ise sadece 76' sının geri gönderildiği anlaşılmaktadır.

**TABLO 1  
BİLGİ TOPLAMA ARAÇLARININ SAYISAL DURUMU**

DENEKLER	Müfettişler	Şube Müdürleri	Okul Müdürleri	Öğretmenler
<b>Çalışma Evreninin Sayıları</b>	<b>76</b>	<b>76</b>	<b>120</b>	<b>360</b>
<b>Gönderilen A Formu Sayısı</b>	<b>76</b>	<b>76</b>	<b>120</b>	<b>360</b>
<b>Dönen A Formu Sayısı</b>	<b>70</b>	<b>51</b>	<b>115</b>	<b>343</b>
<b>A Formu Dönüş Oranı</b>	<b>% 92.10</b>	<b>% 67.11</b>	<b>% 95.83</b>	<b>% 95.28</b>
<b>Gönderilen B Formu Sayısı</b>	<b>76</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>360</b>
<b>Dönen B Formu Sayısı</b>	<b>70</b>	<b>76</b>	<b>115</b>	<b>343</b>
<b>B Formu Dönüş Oranı</b>	<b>% 92.10</b>	<b>% 63.33</b>	<b>% 95.83</b>	<b>% 95.28</b>

## **Bilgi Toplama Araçlarının Geliştirilmesi**

Anketlerin araç olarak kullanıldığı araştırmalarda geleneksel olan ön deneme, bu araştırmada da yapılmıştır. Millî Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü' nün onayı ile, Ankara merkez ilçelerinde bulunan özel eğitim okulları müdürleri, müdür yardımcıları ve öğretmenleri tarafından anket taslakları incelenmiş, öneriler geliştirilmiştir. Ayrıca, özel eğitimde teftiş teknikleri hizmet içi eğitim seminerine katılmış müfettişlerden bir grup ile toplantı düzenlenmiş anketlerde yer alması gereken hususlar hakkında görüşleri istenmiştir. Ankara merkez ilçelerinde özel eğitimden sorumlu şube müdürlerine anketler verilmiş, uygulanmasına ilişkin görüşler istenmiştir. Ankara İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nde, özel eğitimden sorumlu müdür yardımcısının başkanlığında toplanan bir uzman grubu da anketle ilgili olarak yazılı görüş bildirmiştir. Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi ve Teftiği Bölümü öğretim üyelerinden beş kişilik bir akademisyen grubu anketleri inceleyerek uygulanabilirliği hakkında olumlu uzman görüşü bildirmiştir. Yine aynı fakültenin özel eğitim bölümü öğretim üyeleri ile görüşme yapılmış, anket taslaklarının özel eğitim alanında çalışan yöneticilere uygulanması ile ilgili olumlu görüşleri alınmıştır.

## **Bilgi Toplama Araçlarının Uygulanması**

Bilgi toplama araçları, 46 ilde bulunan özel eğitim okullarında, bu okulların bulunduğu il ve ilçede görevli özel eğitimden sorumlu şube müdürleri ve bölge müfettişlerine uygulanmıştır. Anketler, Ankara, İstanbul ve Kastamonu' da araştırmacı tarafından bizzat uygulanmış, kalan 43 il' e posta vasıtası ile ulaştırılmıştır. Ancak, çok az sayıdaki müfettişe bizzat anket verilebilmiştir. Ayrıca araştırmacı, 13- 17 Mayıs 1996 tarihleri arasında Hatay- Belen- Güzelyayla Hizmet İçi Eğitim Enstitüsü' nde gerçekleştirilen "Eğitim Yönetimi Semineri"nde özel eğitim okulu müdürleri ile yaptığı görüşmelerde, araştırma hakkında şu hususlar öne çıkmıştır:

1. Müdürlerin genel isteği, araştırma sonuçlarının kendilerine gönderilmesidir. Bu isteğe bakılırsa araştırmaya gösterilen ilginin yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

2. İl ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinde, özel eğitimden sorumlu şube müdürleri kısa aralıklarla değişmektedir. Yönetimde devamlılık sağlanamadığı için sorunların çözümü daha da zorlaşmaktadır.

3. İlköğretim müfettişlerinin, özel eğitime bakış açısı çok farklılıklar göstermektedir. Özel eğitimde teftiş tekniklerine yönelik hizmet içi eğitim kurslarının artırılması ve katılan ilköğretim müfettişlerinin de özel eğitim okullarının teftişinde görev almalarının sağlanması, genel bir istektir.

4. Öğretmenler ve müdürler anket tekniğini daha yakından tanımalıdır. Bu tür seminerlerde araştırma anketlerini doldurmayı kolaylaştıracak araştırma teknikleri ile ilgili derslere de yer verilmelidir.

5. Okullara, çok sayıda anket gönderilmekte, (üniversite, bakanlık ve diğer kuruluşlarca) iş yükünün fazla olmasından anketlerin doldurulamamakta veya iade edilememektedir.

6. Bakanlık, bu tür bilimsel araştırma sonuçlarını dikkate almamakta ve eğitim sistemi giderek hantallaşmaktadır.

16- 20 Eylül 1996 tarihleri arasında Tokat- Almus Hizmet İçi Eğitim Merkezinde düzenlenen ve müfettişlerin katıldığı “Özel Eğitimde Teftiş Teknikleri” kursunda müfettişlerle araştırma konusu tartışılmıştır. Bu tartışma sonucunda şu hususlar öne çıkmıştır:

1. Müfettişler özel eğitim alanında bilgilendirilmelidir.
2. Hizmet içi eğitim kurslarına katılmaları görev yerindeki işlerin birikmesine neden olmaktadır. Bu yüzden kursların yaz aylarında yapılması gereklidir.

3. Kurslarda ele alınacak konular daha önceden katılımcılara ulaştırılmalıdır.
4. Her ilde özel eğitim okulu olmadığından daha çok kaynaştırma eğitimi ile karşı karşıya kalınmaktadır. Bu konuda yoğun bir program içeren kurslar da düzenlenmelidir.
5. Öğretmenler arasında “müzfettişlerin özel eğitime sıcak bakmadıkları” şeklinde bir ön yargı mevcuttur. Bu ön yargının ortadan kaldırılması için de önlem alınmalıdır.
6. “Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri” adını taşıyan bu araştırmmanın sonuçlarının da uygulamaya yansımayaceği endişesi dile getirilmiştir.

Kurstaki müfettişlerden, yeterlik alanlarını önem sırasına koymaları istenmiş ve sıralama sonucunda “okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlaması” yeterlik alanı ilk sırayı almıştır.

Bu araştırmada kullanılan yeterlik anketi üç yönden güçlündür. Birincisi, herhangi bir örgütün veya eğitim örgütünün dört boyutu olan, amaç, yapı, süreç ve havasına ilişkin yeterlikleri kapsamaktadır. İkincisi, bu yeterlikler belli bir yönetici grubunun göstermesi gereken ve göstermekte olduğu dereceleri ile karşılaştırılmaktadır. Üçüncüsü, bu yeterliklerin değerlendirilmesi sadece yönetici grubuna bırakılmayıp, bu grubun alt ve üst düzeylerinde bulunan öğretmen, şube müdürü ve müfettişler tarafından değerlendirilmiştir.

Bilgi toplama araçlarında, bir özel eğitim okulu müdürünün yeterlik alanları, 18 blokta sıralanmıştır. Her blokta, blok başına ilişkin beş yeterlik düzeyi bulunmaktadır.

Her yeterliğin “yok”, “az”, “orta”, “çok” ve “tam” olarak; beş derece üzerinden değerlendirilmesi istenmiştir. Bilgilerin işlenmesinde bu derecelere sırası ile 0, 1, 2, 3, 4 ağırlık puanları verilmiştir.

Özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklerin değerlendirilebilmesi için, dört denek grubu tarafından kullanılmak üzere sekiz bilgi toplama aracı geliştirilmiştir.

## Verilerin Çözümlenmesi

Denekler ve yeterlikler ile ilgili durumların saptanma ve analizinde Microsoft Excel programı kullanılarak, betimsel istatistik yöntem ve tekniklerinden yararlanılmıştır. Bunlar frekans, yüzde, ortalama, standart sapma, tek boyutlu varyans analizidir. Tek boyutlu varyans analizinde anlamlı bir (F) oranını izleyerek, özel grup ortalamaları kombinasyonlararası farklılıkların anlamlılığını test etmede kullanılan scheffé testi uygulanmıştır. (Borg ve Gall 1989; Balcı 1995: 242) Ayrıca, okul içinde ve dışında görev yapan denek gruplarının algılamalarına ilişkin bir çalışma yapmanın yararlı olacağı düşünülmüştür. Müfettişler ile şube müdürleri, okul müdürleri ile öğretmenler şeklinde iki grup oluşturulmuş ve bu grupların algılamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını saptamak için, yine scheffé testi uygulanmıştır.

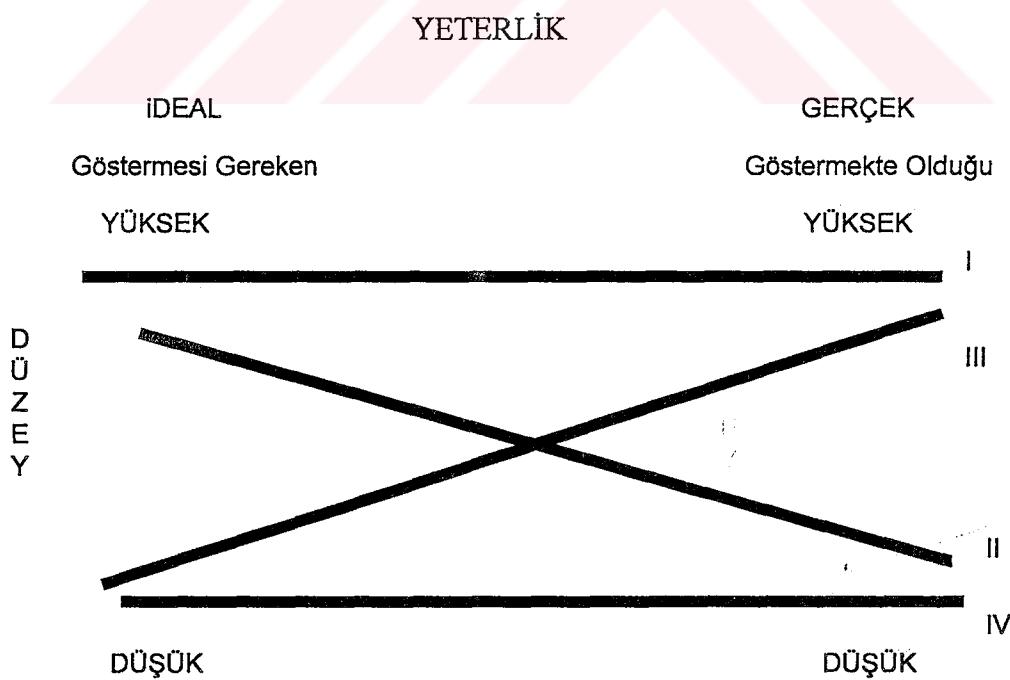
Özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklerin dörtlü değerlendirme modeline yerleştirilmesinde, genel istatistik kitaplarında (Arıcı, 1975) ayrıntılı tartışması bulunabilecek (T) puanı tekniğinden yararlanılmıştır. (T) puanının niteliği dikkate alınarak 50 ve üstünde (T) puanı alan yeterlikler “yüksek”, bunun altındakiler “düşük” düzeyde kabul edilmiştir. Bundan sonra yeterliklerin modelin dört gözeneğine yerleştirilmesinde şöyle bir yol izlenmiştir:

1. Bir yeterliğin hem göstermesi gereken hem de göstermekte olduğu (T) puanı 50' nin üstünde ise, o yeterlik modelin sol üst gözeneğine yerleştirilmiştir.
2. Bir yeterliğin göstermesi gereken (T) puanı 50' nin üstünde, göstermekte olduğu (T) puanı 50' nin altında ise, o yeterlik modelin sağ üst gözeneğine yerleştirilmiştir.
3. Bir yeterliğin göstermesi gereken (T) puanı 50' nin altında, göstermekte olduğu (T) puanı 50' nin üstünde ise, o yeterlik modelin sol alt gözeneğine yerleştirilmiştir.
4. Bir yeterliğin hem göstermesi gereken hem de göstermekte olduğu (T) puanı 50' nin altında ise, o yeterlik modelin sağ alt gözeneğine yerleştirilmiştir.

## Dörtlü Değerlendirme Modeli

Özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklerin karşılaştırılabilmesi için dörtlü değerlendirme modeli kullanılmıştır. Böylece, deneklerin yeterliklere ilişkin değerlendirmelerinin sayısal bir karşılaştırılması tasarlanmıştır. Bunun sonucunda, şekil 2' de görülen modelin yeterlik türleri ve düzeyleri bakımından etkileşim alanına giren belli yeterliklerin, hizmet öncesi ve hizmet içi yetiştirme programları ile ilişkilendirileceği düşünülmüştür.

Hem gösterilmesi gereken, hem de gösterilmekte olan yeterliklerin içinden, önemli görülen ve görülmeyen, yani yüksek ve düşük puan verilenlerin ayrılabilmesi dörtlü değerlendirme modelini gerektirmiştir. Dört değişkenden oluşan ve etkileşim yapısı şekil 2' de görülen modelin, ilk iki değişkenini, anketin A ve B formlarında açıklanan gösterilmesi gereken ve gösterilmekte olan yeterlikler meydana getirmektedir. Diğer iki değişkeni de, bu yeterliklere verilen yüksek ve düşük önem düzeyleri kapsamaktadır. Modelin yapısında bulunan altı etkileşiminden dördü, araştırmanın amacına uygun görülmüş ve yeterlikler model yapısına bu etkileşimlere göre yerleştirilmiştir.



**DÖRTLÜ DEĞERLENDİRME MODELİ**

**ŞEKLİ 2**

Şekil 2' de değerlendirme aşamasında kullanılan tablolara yeterliklerin yerleştirilme biçimini özetlenmektedir. Yeterliklerin değerlendirilmesinde fikir birliğinin ölçüyü olarak standart sapma, önem derecesinin ölçüyü olarak da aritmetik ortalama kullanılmıştır.

Dörtlü değerlendirme modeline göre, özel eğitim okulu müdürlerinin yeterlikleri aşağıda açıklanmaktadır:

*1. Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve yüksek düzeyde göstermeye olduğu yeterlikler:*

Modele göre bu yeterliklerin önemli olduğu ve okul müdürlerinin bu yeterliklere gerçekten sahip olduğu kabul edilmiştir. Bu nedenle modelin bu gözeneğinde yer alan yeterliklere okul müdürlerinin hizmet öncesinde yetiştirilmesi programlarında öncelik verilmesi yararlı olup, bu yöneticileri hizmet öncesinde yetişirme programlarının, iş analizi ve tanımlamalarının, seçim ve yükselme ölçütlerinin düzenlenmesinde, böyle yeterliklerin ön planda tutulması yararlı olacaktır.

*2. Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken, fakat düşük düzeyde göstermeye olduğu yeterlikler:*

Modele göre böyle yeterliklerin önemli olduğu, fakat okul müdürlerinin genellikle bu yeterliklere sahip olmadıkları kabul edilmiştir. Bu nedenle modelin bu gözeneğinde yer alan yeterliklere okul müdürlerinin hizmet içinde yetiştirilme programlarında öncelik verilmesidir. Okul müdürlerinin hizmet öncesinde yetiştirilme programlarında da bu yeterliklerin dikkate alınması yararlıdır.

*3. Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken, fakat yüksek düzeyde gösterdiği yeterlikler:*

Modelde gösterilen bu yeterliklerin önemsiz olduğu, fakat uygulamada müdürlerin bunlara gereğinden çok önem verdiği kabul edilmiştir. Bu nedenle modelin bu gözeneğinde yer alan yeterliklere okul müdürlerinin hizmet öncesinde

yetiştirilme programlarında öncelik verilmemesi, ayrıca programların ve uygulamaların bu sonuçlar doğrultusunda yeniden düzenlenmesi uygun olacaktır.

*4. Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve düşük düzeyde göstermeyeceğini yeterlikler:*

Modeldeki bu yeterliklerin önemsiz olduğu ve okul müdürlerinin de gereğinden fazla önemsemediği kabul edilmiştir. Modelin bu gözeneğinde yer alan yeterliklerin, yönetici yetiştirme programlarında aksi kanıtlanıncaya kadar, yer alması zorunlu değildir.

## BÖLÜM III

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde deneklerin bireysel ve mesleki değişkenlerine ilişkin bulgular özetlenmiştir. Ayrıca, bilgi toplama araçlarına, yeterlik alanları ve yeterliklere, denek gruplarına ve son olarak dörtlü değerlendirme modeline ilişkin bulgular açıklanmış ve yorumlanmıştır.

#### 1. Deneklerin Bireysel Özellikleri

##### *1.1. Deneklerin Yaş Durumu*

Tüm deneklerin yaş durumuna ilişkin bulgular, tablo 2' de gösterilmiştir. Tabloda, tüm deneklerin % 24.87' sinin 41- 45 yaş grubunda , % 20.55' inin 36- 40 yaş grubunda ve % 20.38' inin de 26- 30 yaş grubunda olduğu görülmektedir. Bu durumda deneklerin yarıya yakını 36 ile 45 yaş arasında denilebilir.

Müfettişlerin % 40'nın 41- 45 yaş grubunda olduğu görülmektedir. % 18.58' inin 46- 50 yaş ve % 17.14' ü de 36- 40 yaş arasındadır. Bu durumda araştırmaya katılan müfettişlerin dörtte üçünün 36- 50 yaş arasında olduğu ortaya çıkmaktadır. Şube müdürlerinin % 45.10' u 41- 45 yaş grubunda, % 21.57'si de 36- 40 ve 46- 50 yaş gruplarındadırlar. Okul müdürlerinin % 28.70' inin 41- 45, % 27.83' ü de 36- 40 yaş grubunda olduğu anlaşılmaktadır. 46- 50 yaş arasında olan okul müdürlerinin oranı ise % 24.35' tir. Burada da müdürlerin dörtte üçüne yakın bir bölümünün 36- 50 yaş grubunda yer aldığı görülmektedir.

Öğretmenlerin % 32.95' inin 26- 30 yaş grubunda , % 18.95' i de 36- 40 yaş grubundadır. Yine öğretmenlerden % 27.49' u 41-45 yaş grubunda iken, % 12.82' si 25 ve daha az , %11.66' si 31-35 yaş grubunu oluşturmaktadırlar.

TABLO 2  
DENEKLERİN YAŞ DURUMU

Sıra No	Denekler Seçenekler	MÜFETTİŞLER		ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	25 ve daha az yaş	0	0.00	0	0.00	1	0.86	44	12.82	45	7.78
2	26- 30 yaş	1	1.43	0	0.00	4	3.48	113	32.95	118	20.38
3	31- 35 yaş	3	4.29	1	1.96	13	11.30	40	11.66	57	9.84
4	36- 40 yaş	12	17.14	11	21.57	31	27.83	65	18.95	119	20.55
5	41- 45 yaş	28	40.00	23	45.10	33	28.70	60	17.49	144	24.87
6	46- 50 yaş	13	18.58	11	21.57	28	24.35	15	4.37	67	11.57
7	51- 55 yaş	5	7.14	4	7.84	4	3.48	4	1.17	17	2.94
8	56- 60 yaş	3	4.29	1	1.96	0	0.00	2	0.58	6	1.03
9	61 ve daha fazla yaş	3	4.29	0	0.00	1	0.86	0	0.00	4	0.70
10	Boş	2	2.86	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	0.34
	Toplam	70	100.00	51	100.00	115	100.00	343	100.00	579	100.00

### 1.2. Deneklerin Cinsiyet Durumu

Deneklerin cinsiyet durumu tablo 3' de görülmektedir. Tüm deneklerin % 73.75' i erkek, % 26.25' i kadındır. Müfettişlerin ise % 95.71 'i erkek, % 4.21'nin kadındır. Şube müdürlerinin % 94.12 'sinin erkek, % 5.82' sinin kadın, okul müdürlerinin % 88.70' inin erkek, % 11.30' unun kadındır. Kadın oranının en yüksek olduğu grup , öğretmenler grubudur. Bu grubun % 61.22' sinin erkek, % 38.78' inin kadın olduğu tabloda görülmektedir.

TABLO 3  
DENEKLERİN CİNSİYET DURUMU

Sıra No	Denekler Seçenekler	MÜFETTİŞLER		ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Kadın	3	4.29	3	5.82	13	11.30	133	38.78	152	26.25
2	Erkek	67	96.71	48	94.12	102	88.70	210	61.22	427	73.75
	Toplam	70	100.00	51	100.00	115	100.00	343	100.00	579	100.00

### 1.3. Deneklerin Branş Durumu

Deneklerin branş durumu tablo 4' de görülmektedir. Tüm gruba branşlar açısından bakıldığından; % 41.80 oranı ile sınıf öğretmenliği başta gelmektedir. Bunu sırası ile % 20.55 oranı ile özel eğitim öğretmenliği ve % 20.04 oranı ile (ilköğretim müfettişleri “diğer” diye tanımlanan gruba dahil olmak üzere) “diğer” branşlar grubu izlemektedir. Daha sonra sırasıyla sosyal bilgiler öğretmenliği, rehber öğretmenlik, matematik, edebiyat (turkçe dahil), din kültürü, fen bilgisi ve güzel sanatlar öğretmenlikleri gelmektedir. İlköğretim müfettişlerinin branşlarına “diğer” kategorisinde yer verilmiştir. Şube müdürlerinin branşlarına bakılacak olursa; % 23.53 ile sınıf öğretmenliği ve sosyal bilgiler öğretmenliği başta gelmektedir. Bunları sırası ile “diğer branşlar” % 15.69, matematik % 13.73, edebiyat (turkçe) % 9.80 ve rehber öğretmenlik % 5.82, branşları izlemektedir. Okul müdürlerine gelince, % 59.13 ile sınıf öğretmenliği en ön sıradadır. Bunu sırası ile rehber öğretmenlik, sosyal bilgiler ve “diğer” branş grupları izlemektedir. Branş bakımından % 47.24 ile sınıf öğretmenliği branşı başta gelmektedir. Bunu sırası ile % 32.95 ile özel eğitim öğretmenliği ve % 8.16 ile de “diğer” branşlar izlemektedir.

TABLO 4  
DENEKLERİN BRANS DURUMU

Sıra No	Denekler Seçenekler	ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Sınıf Öğretmeni	12	23.53	68	59.13	162	47.24	242	41.80
2	Rehber Öğretmen	3	5.82	12	10.43	12	3.49	27	4.66
3	Özel Eğitim	0	0.00	6	5.28	113	32.95	119	20.55
4	Edebiyat (Türkçe)	5	9.80	3	2.61	3	0.87	11	1.90
5	Sosyal Bilgiler	12	23.53	8	6.96	13	3.79	33	5.70
6	Fen Bilgisi	1	1.96	3	2.61	0	0.00	4	0.70
7	Matematik	7	13.73	4	3.48	8	2.34	19	3.28
8	Din Kültürü	1	1.96	7	6.09	1	0.29	9	1.55
9	Güzel Sanatlar (Resim-Müzik-İş Teknik)	2	3.92	0	0.00	0	0.00	2	0.34
10	Diğer (İlköğretim Müfettişliği dahil)	8	15.69	4	3.48	28	8.16	110	19.00
	Boş	0	0.00	0	0.00	3	0.87	3	0.51
	Toplam	70	100.00	51	100.00	115	100.00	579	100.00

#### *1.4. Deneklerin Mezuniyet Durumu*

Deneklerin mezuniyet durumu tablo 5' de görülmektedir. Tabloya bakıldığından; tüm grubun % 41.97' sinin mezun olduğu son eğitim programının lisans düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu grubun arkasından, % 34.72 ile iki yıllık ön lisans düzeyi gelmektedir. Lisansüstü eğitim görmüş denekler ise % 2,76 oranındadır. Mufettişlerin % 32.86'sının mezun olduğu son eğitim programı lisans düzeyinde (Eğitim Bilimleri Fakültesi- Eğitim Yönetimi Planlaması ve Teftisi) dir. Bundan sonra % 27.14 ile üç yıllık eğitim enstitüsü sonrası lisans tamamlama (3+1) gelmektedir. Lisansüstü eğitim gören mufettiş oranı ise % 7.14' tür. Şube müdürlerinin % 50.98' inin mezun olduğu son eğitim programı dört yıllık lisans düzeyindedir. Bundan sonra üç yıllık eğitim enstitüsü ve iki yıllık ön lisans mezunları gelmektedir. Lisansüstü eğitim yapan şube müdürinin olmayı ise ilginçtir. Okul Müdürlerinin % 52.26' sinin mezun olduğu son eğitim programı iki yıllık ön lisansıdır. Bundan sonra % 26.00 ile lisans ve % 9.56 ile üç yıllık eğitim enstitüsü mezunları gelmektedir. Lisansüstü eğitim yapanların oranı % 3.48' dir. Öğretmenlerin % 47.81' inin mezun olduğu son eğitim programı lisans düzeyindedir. Bundan sonra % 37.03 ile iki yıllık ön lisans mezunları gelmektedir. Lisansüstü eğitim yapanların oranı % 2.04' tür.

TABLO 5  
DENEKLERİN MEZUNİYET DURUMU

Sıra No	Denekler Seçenekler	MÜFETTİŞLER		ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Eğitim Ön Lisans	5	7.14	9	17.65	60	52.26	127	37.03	201	34.72
2	3 Yıllık Eğitim Ens.	19	27.14	12	23.53	11	9.56	20	5.83	62	10.71
3	Lisans	23	32.86	26	50.98	30	26.00	164	47.81	243	41.97
4	Lisansüstü	5	7.14	0	0.00	4	3.48	7	2.04	16	2.76
5	Diğer	14	20.00	4	7.84	10	8.70	24	7.00	52	8.98
	Boş	4	5.72	0	0.00	0	0.00	1	0.29	5	0.86
Toplam		70	100.00	51	100.00	115	100.00	343	100.00	579	100.00

### *1.5. Deneklerin Mesleki Kıdem Durumu*

Deneklerin mesleki kıdem durumu tablo 6' da gösterilmiştir. Tüm grubun mesleki kıdemleri bakımından % 17.62 ile 19- 21 yıl kıdem grubu başta gelmekte, bunu % 14.85 ile 16- 18 yıl ve yine aynı oranla 25 yıl ve daha fazla kıdem kesiti izlemektedir. 3 yıl ve daha az kıdemli olanlar da % 14.68 oranındadır.

Müfettişlerin mesleki kıdemleri bakımından % 41.42 ile 25 yıl ve daha fazla kıdem başta yer almaktı iken, bunu % 15.71 ile 19- 21 ve yine aynı oranla 22- 24 yıl kıdem kesiti izlemektedir. Şube müdürlerinin mesleki kıdemleri bakımından % 27.45 ile 19-21 yıllık kıdem grubunda olanlar ilk sırayı alırken, bu grubu % 25.49 ile 22- 24 yıl kıdem kesiti izlemektedir. Okul müdürlerinin mesleki kıdemleri bakımından % 28.71 ile 25 yıl ve daha fazla kıdem grubu öne çıkarken, bunu % 18.26 ile 19- 21 yıl kıdem grubu izlemektedir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri bakımından ise, % 22.74 ile 3 yıl ve daha az kıdem ilk sırayı alırken, bunu % 17.20 ile 4- 6 yıl ve % 16.33 ile 19- 21 yıl kıdem grubu izlemekte, daha sonra % 15.16 ile 16- 18 yıl kıdem kesiti gelmektedir.

TABLO 6  
DENEKLERİN MESLEKİ KİDEM DURUMU

Sıra No	Denekler Seçenekler	MÜFETTİŞLER		ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	3 yıl ve daha az	4	5.72	1	1.96	2	1.74	78	22.74	85	14.68
2	4- 6 yıl	2	2.86	2	3.92	3	2.61	59	17.20	66	11.40
3	7- 9 yıl	1	1.43	1	1.96	5	4.35	41	11.95	48	8.29
4	10- 12 yıl	3	4.29	2	3.92	3	2.61	8	2.34	16	2.76
5	13- 15 yıl	0	0.00	3	5.88	16	13.91	16	4.66	35	6.05
6	16- 18 yıl	8	11.42	7	13.73	19	16.52	52	15.16	86	14.85
7	19- 21 yıl	11	15.71	14	27.45	21	18.26	56	16.33	102	17.62
8	22- 24 yıl	11	15.71	13	25.49	13	11.30	17	4.96	54	9.33
9	25 yıl ve daha fazla	29	41.42	8	15.69	33	28.71	16	4.66	86	14.85
	Boş	1	1.43	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.17
Toplam		70	100.00	51	100.00	115	100.00	343	100.00	579	100.00

### *1.6. Deneklerin Hizmet İçi Eğitim Kursuna Katılma Durumu*

Tablo 7' de görülebileceği gibi, tüm grubun sadece % 24.18' i bir hizmet içi eğitim kursuna katılmışken, % 20.38' i hiç katılmamış, % 17.96'sı ise ancak iki kez hizmet içi eğitim kursuna katılmıştır. Müfettişlerin % 22.86'sı bir, % 21.43'ü iki, % 15.71' i üç kez hizmet içi eğitim kursuna katılmış, % 10.00' u ise hizmet içi eğitim kursuna hiç katılmamıştır. Müfettişlerin yetiştirilmesi durumuna bakıldığında; ilköğretim müfettişleri hizmet içi eğitim yoluyla yetiştirdikleri görülmektedir (Yıldırım, 1995:8) Okul müdürlerinin hizmet içi eğitim kursuna katılma oranı % 3.92 ise çok düşüktür. Okul müdürlerinin % 27.83' ü sekiz ve daha fazla hizmet içi eğitim kursuna katılmıştır. Dört kez kursa katılanlar % 17.30, iki kez katılanların oranı ise % 11.30 oranındadır. Öğretmenlerden %30.61' i bir kez hizmet içi eğitim kursuna katılmışken, % 30.03' ü hiç katılmamıştır. İki kez kursa katılanların oranı ise % 18.07' dir.

TABLO 7  
DENEKLERİN HİZMET İÇİ EĞİTİM KURSUNA KATILMA DURUMU

Sıra No	Denekler Seçenekler	MÜFETTİŞLER		ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Hiç katılmayan	7	10.00	2	3.92	6	5.25	103	30.03	118	20.38
2	1 kez katılan	16	22.86	11	21.57	8	6.96	105	30.61	140	24.18
3	2 kez katılan	15	21.43	14	27.45	13	11.30	62	18.07	104	17.96
4	3 kez katılan	11	15.71	9	17.65	11	9.57	25	7.29	56	9.67
5	4 kez katılan	5	7.14	3	5.82	20	17.39	18	5.25	46	7.95
6	5 kez katılan	3	4.29	2	3.92	7	6.09	11	3.21	23	3.97
7	6 kez katılan	2	2.86	1	1.96	7	6.09	7	2.04	17	2.94
8	7 kez katılan	2	2.86	1	1.96	7	6.09	3	0.87	13	2.25
9	8 kez ve daha fazla katılan	6	8.57	6	11.76	32	27.83	9	2.62	53	9.15
	Boş	3	4.29	2	3.92	4	3.48	0	0.00	9	1.55
	Toplam	70	100.00	51	100.00	115	100.00	343	100.00	579	100.00

### *1.7. Deneklerin Özel Eğitim Alanında Hizmet İçi Eğitim Kursuna Katılma Durumu*

Bundan önce deneklerin hizmet içi eğitim kursuna katılma durumlarına ilişkin bilgileri verdik. Aynı deneklerin katıldıkları hizmet içi eğitim kursları arasında özel eğitim alanı ile ilgili olanlarının olup olmadığını tesbit etmek için soru yönelttik. Deneklerden daha önce hizmet içi eğitim kursuna hiç katılmayanların oranı % 20.38 iken, tablo 8' de görüldüğü gibi; tüm grup içinde özel eğitim alanında hizmet içi eğitim kursuna hiç katılmamış olanların oranı, % 38.86' ya çıkmaktadır. Bir kez özel eğitim alanında hizmet içi eğitim kursuna katılanların oranı ise % 25.73' tür. Daha sonra bu oranı % 11.40 ile iki kez özel eğitim alanında hizmet içi eğitim kurslarına katılanlar izlemektedir. Müfettişlerde, hizmet içi eğitim kursuna hiç katılmamış olanların oranı % 10.00 iken, özel eğitim alanında hizmet içi eğitim kurslarına hiç katılmayanların oranı % 70.00' e çıkmaktadır. Özel eğitim alanı ile ilgili hizmet içi eğitim kursuna bir kez katılanların oranı ise sadece % 8.57', iki kez katılanların oranı % 2.86, üç kez katılanların oranı ise % 4.29' dur. Şube müdürlerinin özel eğitim alanında kursa katılma durumuna bakılacak olursa; deneklerden % 52.95' inin özel eğitim alanında hiç bir hizmet içi eğitim kursuna katılmamış, % 29.41' inin ise ancak bir kez katılmış olduğu görülmür. Okul müdürlerinin % 16.52' si üç kez kursa katılmışken, % 15.63' ü bir kez, % 14. 78' i ise yine sekiz ve daha fazla kursa katılmıştır. Öğretmenlerin özel eğitim alanında kursa katılma oranı ise, hiç katılmayanlar % 41.69, bir kez katılanlar % 32.07 ve iki kez katılanlar % 12.83' tür. Bu tabloya bakıldığındá millî eğitim örgütünde hizmet içi eğitim etkinliklerinin yetersiz olduğu görülmektedir. Yukarıdaki sonuçlar okul müdürlerinin hizmet içi eğitim kurslarına katılma oranlarının yüksek olduğunu göstermektedir. Ancak araştırmacının daha önce de belirttiği gibi 13- 17 Mayıs 1996 tarihlerinde Hatay-Belen Hizmet İçi Eğitim Merkezindeki seminer sırasında görüşmelerde; okul müdürleri düzenlenen kursların hep aynı konuları içerdigini, güncel gelişmeleri ve eğitim yönetimi alanındaki yeniliklere uyum sağlamaları gerektiğini dile getirmiştirlerdir. Daha önce de belirtildiği gibi, Almanya' da eğitim yöneticilerinin uzmanlık gereksinimleri göz önünde bulundurulmakta, okul müdürleri yılda en az bir kez hizmet içi eğitim kursuna alınmakta ve kurs süresince görevleri başındaymış gibi kabul edilmektedirler. (Harsch, 1990: 186)

TABLO 8

**DENEKLERİN ÖZEL EĞİTİM ALANINDA HİZMET İÇİ EĞİTİM KURSUNA  
KATILMA DURUMU**

Sıra No	Denekler Seçenekler	MÜFETTİŞLER		ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Hiç katılmayan	49	70.00	27	52.95	6	5.25	143	41.69	225	38.86
2	1 kez katılan	6	8.57	15	29.41	18	15.63	110	32.07	149	25.73
3	2 kez katılan	2	2.86	6	11.76	14	12.17	44	12.83	66	11.40
4	3 kez katılan	3	4.29	2	3.92	19	16.52	27	7.87	51	8.81
5	4 kez katılan	0	0.00	0	0.00	9	7.82	9	2.62	18	3.11
6	5 kez katılan	0	0.00	0	0.00	7	6.09	2	0.58	9	1.55
7	6 kez katılan	0	0.00	0	0.00	5	4.35	3	0.87	8	1.38
8	7 kez katılan	1	1.43	1	1.96	13	11.30	1	0.29	16	2.76
9	8 kez ve daha fazla katılan	0	0.00	0	0.00	17	14.78	4	1.17	21	3.63
	Boş	9	12.86	0	0.00	7	6.09	0	0.00	16	2.76
	Toplam	70	100.00	51	100.00	115	100.00	343	100.00	579	100.00

#### *1.8. Müfettişlerin Kıdem Durumu*

Müfettişlerin toplam kıdem ile teftişteki kıdem durumunu aynı tabloda göstermenin daha yararlı olacağı düşüncesiyle, tablo 9' da bu bilgiler verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, müfettişlerin büyük bir bölümünün toplam kıdemini 25 yıl ve daha fazla kıdem grubunda yer almamasına karşın, teftiş hizmetlerindeki kıdem durumuna göre 3 yıl ve daha az seçeneğinde yığılma görülmektedir. Genel olarak toplam kıdemde 20 yıl ve daha fazla kesiti ağırlıklıdır.

**TABLO 9**  
**MÜFETTİŞLERİN TOPLAM KİDEM**  
**VE TEFTİŞ HİZMETLERİNDEKİ KİDEM DURUMU**

Sıra No	SEÇENEKLER	TOPLAM KİDEM		TEFTİŞTEKİ KİDEM	
		Frekans	%	Frekans	%
1	3 yıl ve daha az	4	5.72	20	28.60
2	4- 6 yıl	2	2.86	6	8.57
3	7- 9 yıl	1	1.43	9	12.86
4	10- 12 yıl	3	4.29	2	2.86
5	13- 15 yıl	0	0.00	9	12.86
6	16- 18 yıl	8	11.42	8	11.42
7	19- 21 yıl	11	15.71	5	7.14
8	22- 24 yıl	11	15.71	2	2.86
9	25 yıl ve daha fazla	29	41.42	9	12.86
	Boş	1	1.43	0	0.00
	Toplam	70	100.00	70	100.00

*1.9. Mufettişlerin Son Beş Yılda Okul Müdürü Teftiş Etme Durumu*

Müfettişlerinin son beş yılda teftiş ettikleri okul müdürlü sayısını tablo 10' da verilmiştir. Müfettişlerin bilgi toplama araçlarını doldururken teftiş ettikleri müdür sayısının da etkili olacağı düşünülmüştür. Tabloda da görüldüğü gibi, bir ya da iki müdür teftiş eden müfettişler % 54.78 oranıyla en kalabalık grubu oluşturmaktadır. 3- 4 müdür teftiş eden müfettiş oranları % 14.30 ile ikinci sırayı almaktadır.

**TABLO 10**  
**MÜFETTİŞLERİN SON BEŞ YILDA OKUL MÜDÜRÜ**  
**TEFTİŞ ETME DURUMU**

Sıra No	SEÇENEKLER	TOPLAM KİDEM	
		Frekans	%
1	1- 2 müdür	38	54.28
2	3- 4 müdür	10	14.30
3	5- 6 müdür	2	2.86
4	7- 8 müdür	1	1.43
5	9- 10 müdür	1	1.43
6	11- 12 müdür	0	0.00
7	13-142 müdür	0	0.00
8	15- 16 müdür	2	2.86
9	17 ve daha fazla müdür	6	8.57
	BOŞ	10	14.30
	Toplam	70	100.00

### *1.10. Deneklerin Daha Önce Özel Eğitim Okulunda Görev Yapma Durumu*

Burada deneklere "daha önce özel eğitim okulunda görev yapıp yapmadıkları" sorulmuş, alınan cevapların dökümü tablo 11' de verilmiştir. Mütettişlerden % 10' u daha önce özel eğitim okullarında görev yapmış iken, özel eğitimden sorumlu şube müdürlerinden özel eğitim okullarında daha önce görev yapmış olanların oranı % 3.92' dir. Okul müdürlerinin % 23. 48' i bu okullarda görev yapmıştır. Bu oranın yüksek olmasının nedenlerinden biri de özel eğitim okullarına müdür olma koşulları arasında "en az beş yıllık alan deneyimi" koşulunun yer almasıdır. Öğretmenlerden daha önce özel eğitim okulunda görev yapanların oranı % 12.24' tür.

TABLO 11  
DENEKLERİN DAHA ÖNCE ÖZEL EĞİTİM OKULUNDAYA  
GÖREV YAPMA DURUMU

Sıra No	Denekler Seçenekler	MÜFETTİŞLER		ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Görev yaptım	7	10.00	2	3.92	27	23.48	42	12.24	78	12.41
2	Görev yapmadım	63	90.00	49	96.08	86	76.52	301	87.76	499	87.15
	Boş	0	0.00	0	0.00	2	1.74	0	0.00	2	0.44
	Toplam	70	100.00	51	100.00	115	100.00	343	100.00	579	100.00

### *1.11. Deneklerin Başka Bir Özel Eğitim Okulunda Görev Yapma Durumu*

Daha önce başka bir özel eğitim okulunda görev yaptıklarını belirten deneklere bu defa kaç okulda görev yaptıkları sorulmuş ve alınan yanıtlarla ilişkin bilgiler tablo 12' de verilmiştir. Daha önce başka bir özel eğitim okulunda görev yaptıklarını belirten mütettişlerden % 71.40' i daha önce bir özel eğitim okulunda görev yapmış iken, özel eğitimden sorumlu şube müdürleri bir özel eğitim okulunda daha önce görev yapmıştır. Okul müdürlerinin % 57. 72' si bir okulda görev yapmıştır. Öğretmenlerden daha önce bir özel eğitim okulunda görev yapanların oranı % 85.71' dir. İki okulda çalışan mütettişlerin oranı % 28.60, okul müdürlerinin oranı ise % 23.05' tir.

TABLO 12  
DENEKLERİN DAHA ÖNCE BAŞKA ÖZEL EĞİTİM OKULUNDА  
GÖREV YAPMA DURUMU

Sıra No	Denekler Seçenekler	MÜFETTİŞLER		ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	1 okulda	5	71.40	2	100.00	15	57.72	36	85.71	58	75,32
2	2 okulda	2	28.60	0	0.00	6	23.05	4	9.53	12	15,58
3	3 okulda	0	0.00	0	0.00	3	11.53	0	0.00	3	3,90
4	4 okulda	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	4.76	2	2,60
5	5 okulda	0	0.00	0	0.00	1	3.85	0	0.00	1	1,30
6	6 ve daha fazla okulda	0	0.00	0	0.00	1	3.85	0	0.00	1	1.30
	Boş	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Toplam	7	100.00	2	100.00	26	100.00	42	100.00	77	100,00

*1.12. Deneklerin Özel Eğitim Okulunda Görev Yapma Süresi*

Özel eğitim okulunda görev yapma süreleri ile ilgili bilgiler tablo 13' te verilmektedir. Okul müdürlerinin dışındaki deneklerin çoğu 3 ve daha az yıl özel eğitim okulunda görev yaptığı halde, okul müdürlerinin çalışma süreleri 3 ile 9 yıl arasında dağılmıştır. Öğretmen grubunun 4- 6 yıl görev yapan kesiti de % 35.71' dir.

TABLO 13  
DENEKLERİN ÖZEL EĞİTİM OKULUNDА GÖREV YAPMA SÜRESİ

Sıra No	Denekler Seçenekler	MÜFETTİŞLER		ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	1 okulda	4	57.20	2	100.00	6	23.05	19	45.24	31	40,26
2	2 okulda	2	28.60	0	0.00	9	34.65	15	35.71	26	33,77
3	3 okulda	0	0.00	0	0.00	7	26.92	4	9.53	11	14,29
4	4 okulda	1	14.30	0	0.00	0	0.00	2	4.76	3	3,90
5	5 okulda	0	0.00	0	0.00	1	3.85	0	0.00	1	1,30
6	6 ve daha fazla okulda	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
7	19- 21 yıl	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
8	22- 24 yıl	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	4.76	2	2,60
9	25 yıl ve daha fazla	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Boş	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Toplam	7	100.00	2	100.00	26	100.00	42	100.00	77	100,00

**1.13. Deneklerin Daha Önce Özel Eğitim Okulunda Yaptıkları Görevlerin Durumu**

Özel eğitim okulunda daha önce görev yapan deneklere, “bu süre içinde hangi kademelerde görev yaptıkları” sorulmuş ve alınan cevaplara ilişkin sayısal bilgiler tablo 14' te verilmiştir. Buna göre; müfettişlerin % 85.70' i daha önce özel eğitim okulunda öğretmen olarak görev yaptıkları halde, şube müdürlerinin tamamı müdür yardımcısı olarak görev yapmışlardır. Okul müdürlerinin % 73.08' i önceki okullarda da müdür olarak çalışıklarını belirtmişlerdir. Müdür başyardımcısı olarak görev yapan müdürlerin oranı % 7.69, ve müdür yardımcısı olarak görev yapan müdürlerin oranı ise % 15.38' dir. Öğretmenlerden daha önce müdür olarak çalışanlar % 4.76, müdür başyardımcısı olarak görev yapanların oranı % 26.19, müdür yardımcısı olarak görev yapanların oranı ise % 52.38' dir. Bu tabloya bakılırsa öğretmen grubunda en büyük rakamı müdür yardımcılığı yapmış olanlar oluşturmaktadır. Müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı görevlerinin ikisinde de bulunan öğretmenlerin oranı % 9.53' tür. Deneklerden sadece öğretmenler müdür ve müdür başyardımcılığı görevlerinin ikisinde de bulunmuştur.

**TABLO 14**  
**DENEKLERİN DAHA ÖNCE ÖZEL EĞİTİM OKULUNDAYA YAPTIKLARI**  
**GÖREVLERİN DURUMU**

Sıra No	Denekler Seçenekler	MÜFETTİŞLER		ŞUBE MÜDÜRLERİ		OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER		TÜM GRUP	
		Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%	Frekans	%
1	Müdür	1	14.30	0	0.00	19	73.08	2	4.76	22	28,57
2	Müdür Başyardımcısı	0	0.00	0	0.00	2	7.69	11	26.19	13	16,88
3	Müdür Yardımcısı	0	0.00	2	100.00	4	15.38	22	52.38	28	36,36
4	Müdür ve Müdür Başyardımcısı	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0,00
5	Müdür ve Müdür Yrd.	0	0.00	0	0.00	1	3.85	3	7.14	3	3,90
6	Müdür Başyardımcısı ve Müdür Yardımcısı	0	0.00	0	0.00	0	0.00	4	9.53	5	6,49
7	Öğretmen	6	85.70	0	0.00	0	0.00	0	0.00	6	7,79
	Boş	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	Toplam	7	100.00	2	100.00	26	100.00	42	100.00	77	100,00

### *1.14. Deneklerin Özel Eğitim Okulu Müdürü İle Çalışma Durumu*

Şube müdürleri ile öğretmenlere, “bu zamana kadar birlikte çalışılan özel eğitim okulu müdüru sayısı” sorulduğunda, alınan cevaplara ilişkin sayısal bilgiler tablo 15' te verilmiştir. Tabloya bakıldığında, birlikte çalışılan okul müdüru sayısı arttıkça, frekansların giderek azaldığı görülmektedir. Ama yine de şube müdürlerinin ve öğretmenlerin birlikte çalıştığı müdür sayısı bir müdür (şube müdüru için bu oran %35.29, öğretmen için % 50.44) ve iki müdür (şube müdüru için bu oran % 33.33, öğretmen için % 29.45) seçenekinde toplanmıştır. Şube müdürlerinin birden fazla müdürle çalışmasının nedenlerinden biri de bazı il ya da ilçelerde birden fazla özel eğitim okulunun bulunmasıdır. Örneğin; Ankara' nın Altındağ ilçesinde altı özel eğitim okulu bulunmaktadır. (Ek: V)

TABLO 15  
DENEKLERİN ÖZEL EĞİTİM OKULU MÜDÜRÜ İLE  
GÖREV YAPMA DURUMU

Sıra No	SEÇENEKLER	ŞUBE MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER	
		Frekans	%	Frekans	%
1	1 müdür ile	18	35.29	173	50.44
2	2 müdür ile	17	33.33	101	29.45
3	3 müdür ile	8	15.69	45	13.12
4	4 müdür ile	3	5.82	16	4.66
5	5 müdür ile	1	1.96	1	0.29
6	6- 7 müdür ile	2	11.42	5	1.46
7	8- 9 müdür ile	0	0.00	0	0.00
8	10- 11 müdür ile	0	0.00	0	0.00
9	12 ve daha fazla müdür ile	0	0.00	0	0.00
	Boş	2	3.92	2	0.58
	Toplam	51	100.00	343	100.00

### 1.15. Deneklerin Özel Eğitim Okulunda Görev Yapma Süresi

Özel eğitim okulu müdürlerinin ve öğretmenlerinin görev yapma sürelerine ilişkin sayısal bilgiler tablo 16' da verilmiştir. Tablo incelendiğinde; okul müdürlerinin % 26.00' sinin 4- 6 yıl, % 22.61' sinin 7- 9 yıl, % 20.87' sinin 3 yıl ve daha az görev yaptıkları görülecektir. Öğretmen grubunun görev yapma süreleri giderek azalan bir değişim göstermektedir. 3 yıl ve daha az çalışan öğretmen oranı % 39.07 iken, 4- 6 yıl görev yapanlar % 30.32, 7- 9 yıl süreyle görev yapan öğretmenlerin oranı ise % 16.62' dir. Burada dikkati çeken bir durum ise, özel eğitim okulunda görevde başlasa bile, 25 yıl ve daha fazla süredir bu okullarda halen görev yapan öğretmenlerin ve müdürlerin de bulunmasıdır.

TABLO 16

#### DENEKLERİN ÖZEL EĞİTİM OKULLARINDA GÖREV YAPMA SÜRESİ

Sıra No	SEÇENEKLER	OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER	
		Frekans	%	Frekans	%
1	3 yıl ve daha az	24	20.87	134	39.07
2	4- 6 yıl	30	26.00	104	30.32
3	7- 9 yıl	26	22.61	57	16.62
4	10- 12 yıl	14	12.17	15	4.37
5	13- 15 yıl	10	8.70	18	5.25
6	16- 18 yıl	4	3.48	8	2.33
7	19- 21 yıl	2	1.74	1	0.29
8	22- 24 yıl	1	0.86	4	1.17
9	25 yıl ve daha fazla	3	2.61	1	0.29
	Boş	1	0.86	1	0.29
Toplam		115	100.00	343	100.00

### *1.16. Deneklerin Özel Eğitim Okulunda Görev Yapma Nedeni*

Özel eğitim okullarında görev yapan müdür ve öğretmenlere, "bu okullarda görev yapma nedeni" sorulduğunda alınan cevaplara ilişkin veriler tablo 17' da gösterilmiştir. Engelli çocuğu olduğu için bu okulda çalıştığını belirten okul müdürlerinin oranı 22.61, öğretmenlerin oranı ise % 16.61' dir. Bu durum ülkemizde özel eğitim hizmetlerinin yeterince genelleştirilemediğinin bir kanıtı olarak düşünülebilir. Özel eğitim alanında görev yapmayı sevdigini ve bu yüzden özel eğitim okulunda görev yaptığıni belirten öğretmenlerin oranı % 39.07, okul müdürlerinin oranını oluşturan % 20.87 neredeyse iki katı kadardır. Bu durum öğretmenlerin müdürlere göre özel eğitim'okullarında çalışmaya daha istekli olduklarının göstergesi olarak kabul edilebilir. Branşlı özel eğitim olduğu için bu okullarda görev yapan öğretmen oranı % 30.32, okul müdürlerinin oranı % 26.00' dır.

TABLO 17  
DENEKLERİN ÖZEL EĞİTİM OKULLARINDA  
GÖREV YAPMA NEDENİ

Sıra No	SEÇENEKLER	OKUL MÜDÜRLERİ		ÖĞRETMENLER	
		Frekans	%	Frekans	%
1	Alanda çalışmayı sevdığı için	24	20.87	134	39.07
2	Branşlı olduğundan	30	26.00	104	30.32
3	Engelli çocuğu var	26	22.61	57	16.62
4	Merkezi yerde çalışma isteği	14	12.17	15	4.37
5	Tesadüfi atanma	10	8.70	18	5.25
	Boş	1	0.86	1	0.29
Toplam		115	100.00	343	100.00

### 1.17. Müdürlerin Bulundukları Özel Eğitim Okulundaki Görev Süresi

Özel eğitim okulu müdürlerinden “halen görevli olduğu okulda ne kadar zamanıır çalıştığı” sorusuna ilişkin olarak alınan yanıtların sayısal bilgileri tablo 17'de verilmektedir. Tabloda görüldüğü gibi, 12 yıla kadar olan zaman içinde kendi okullarında görev yapan müdürlerin sayısı, bu süreden fazla süre ile görev yapan müdürlerin sayısının iki katını oluşturmaktadır. Müdürlerden 4- 6 yıl süre ile görev yapanların oranı % 17.39 iken, 3 yıl ve daha az süre ile görev yapan müdürlerin oranı % 15.65, 10- 12 yıl süre ile görev yapanların oranı ise % 13.91' dir. Burada dikkat çeken diğer bir durum da, müdürlerin önemli bir oranının bu soruya cevap vermemeleridir. Yine 7- 9 yıl süredir görev yapan müdürlerin oranı, % 10.43 olup, bu oran düşük sayılamayacak bir düzeydedir.

TABLO 18  
OKUL MÜDÜRLERİNİN HALEN GÖREV YAPTIKLARI OKULDAKİ  
GÖREV SÜRESİ

Sıra No	SEÇENEKLER	GÖREV SÜRESİ	
		Frekans	%
1	3 yıl ve daha az	18	15.65
2	4- 6 yıl	20	17.39
3	7- 9 yıl	12	10.43
4	10- 12 yıl	16	13.91
5	13- 15 yıl	5	4.35
6	16- 18 yıl	8	6.96
7	19- 21 yıl	7	6.09
8	22- 24 yıl	4	3.48
9	25 yıl ve daha fazla	5	4.35
	Boş	15	13.05
Toplam		115	100.00

### *1.19. Okul Müdürlerinin Yatılı veya Gündüzlü Okulda Görev Yapma Durumu*

Araştırma kapsamındaki okulların yatılı ve gündüzlü, olma durumu sorulmuş ve alınan cevaplar tablo 19' da verilmiştir. Tabloda görüleceği üzere, okulların % 59.99' u gündüzlüdür. Bunun nedeni öğrenme güçlüğü olan çocukların eğitimi için açılmış eğitim- uygulama okulları ile meslek okullarının kural olarak gündüz hizmet vermesidir.

TABLO 19  
OKUL MÜDÜRLERİNİN YATILI VEYA GÜNDÜZLÜ OKULDA GÖREV  
YAPMA DURUMU

Sıra No	SEÇENEKLER	OKULUN DURUMU	
		Frekans	%
1	Yatılı	43	37.40
2	Gündüzlü	69	59.99
	Boş	3	2.61
	Toplam	115	100.00

Buraya kadar deneklerin bireysel özelliklerine ilişkin bilgiler verilmiş olup, bundan sonraki sayfalarda denek gruplarının algılamalarına ilişkin bilgiler verilecektir.

### **2. Denek Gruplarının Algılamalarına İlişkin Bulgular**

Bu bölümde, araştırmancın alt problemlerinden özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikler ile bu yeterliklerin oluşturduğu yeterlik alanlarının, kendileri ve görev ilişkisi bulunan gruplar tarafından nasıl değerlendirildiği saptanacaktır.

## 2.1. Denek Grupları Arasında Fikir Birliği

Denek grupları arasında yeterliklere ilişkin fikir birliğinin belirlenmesinde standart sapma ölçüt olarak alınmıştır. Özet tablo 20' de görüldüğü gibi, özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterlikler ve yeterlik alanlarına ilişkin standart sapmalar, göstermekte oldukları yeterlikler ve alanlarına ilişkin standart sapmalardan küçüktür. Bu durum, özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterliklere göre, göstermekte oldukları yeterlikler konusunda daha fazla fikir birliği içinde olduğunu göstermektedir. Tablo 20' de özetlenen bu bulgular, EK 1' de yer alan ve özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu 90 yeterliği değerlendiren denek gruplarının her yeterlige ilişkin standart sapmaları, 11 den 19'a kadar olan tablolarda, ayrıntıları ile gösterilmiştir..

TABLO 20  
DENEK GRUPLARININ GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE  
OLDUĞU YETERLİKLERE İLİŞKİN STANDART SAPMALARI

		MÜFETTİŞLER ( $\sigma$ )	ŞUBE MÜDÜRLERİ ( $\sigma$ )	OKUL MÜDÜRLERİ ( $\sigma$ )	ÖĞRETMENLER ( $\sigma$ )	TÜM GRUP ( $\sigma$ )
Yeterlik Alanları Arası	Göstermesi Gereken	0.563	0.842	0.645	0.734	0.821
	Göstermekte Olduğu	0.928	0.957	0.765	0.949	0.992
Yeterlikler Arası	Göstermesi Gereken	0.984	0.816	0.626	0.673	0.798
	Göstermekte Olduğu	0.994	0.926	0.746	0.998	0.990

## 2.2. Denek Gruplarının Yeterliklere Verdiği Önem Derecesi

Denek gruplarının yeterliklere verdiği önem derecesinin belirlenmesinde aritmetik ortalama ölçüt olarak alınmıştır. Tablo 21' de görüldüğü gibi, özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterlikler ve yeterlik alanlarına ilişkin aritmetik ortalamalar, göstermekte oldukları yeterlikler ve alanlarına ilişkin aritmetik ortalamalardan büyüktür. Bu durum, özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi

gerekken yeterliklere verdikleri önem derecesinin, göstermekte oldukları yeterliklere verdikleri önem derecesinden, yüksek olduğunu göstermektedir. Tablo 21' de özetlenen bu bulgular, EK 1' de yer alan ve özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu 90 yeterliği değerlendiren denek gruplarının her yeterlige ilişkin aritmetik ortalamaları, 11 den 19'a kadar olan tablolarda, ayrıntıları ile gösterilmiştir.

Bu sonuçlar, daha önce belirtildiği gibi, bilgi toplama araçlarının geçerliğini desteklemekte, dörtlü değerlendirme modeline yerleştirilen ve yorumlanan bulgular için de, sağlam bir temel oluşturmaktadır.

TABLO 21  
DENEK GRUPLARININ GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE  
OLDUĞU YETERLIKLERE İLİŞKİN ARİTMETİK ORTALAMALARI

		MÜFETTİSLER $\bar{x}$	ŞUBE MÜDÜRLERİ $\bar{x}$	OKUL MÜDÜRLERİ $\bar{x}$	ÖĞRETMENLER $\bar{x}$	TÜM GRUP $\bar{x}$
Yeterlik Alanları Arası	Göstermesi Gereken	2.567	3.519	3.350	3.206	3.144
	Göstermekte Olduğu	2.417	2.823	3.287	3.119	3.079
Yeterlikler Arası	Göstermesi Gereken	2.564	3.526	3.366	3.203	3.147
	Göstermekte Olduğu	2.417	2.823	3.287	3.119	3.079

### 2.3. Yeterliklere İlişkin Bulgular

Özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu 90 yeterlik EK I' deki 1 den 10' a kadar numaralı tablolarda denek gruplarına göre yer almıştır. Burada müdürlerin göstermesi gereken ve göstermekte oldukları yeterliklerin tüm grup ve alt gruplar tarafından değerlendirilmesine ilişkin genel sonuçlar tablo 22' de özetlenmektedir. Tabloda görüldüğü gibi, özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterlikler, denek gruplarında farklı düzeyde değerlendirilmiştir. Toplam 90 yeterlik deneklerce "yok", "az", "orta", "çok", "tam" düzeyleri ile değerlendirilmiştir.

Müfettişlerin, % 38.03' ü okul müdürlerinin göstermesi gereken yeterlikleri; "orta" düzeyde göstermeleri gerektiğini, % 28.11' i "tam" ve % 18.52' si "çok" göstermeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Şube müdürlerinin % 67.73' ü okul müdürlerin göstermesi gereken yeterliklerin; "tam" göstermesi gerektiğini, % 20.96' si "çok" ve % 6.30' u "orta" derecede göstermesi gerektiğini belirtmişlerdir. Okul müdürlerinin, % 46.71' ü, kendilerinin göstermesi gereken yeterlikleri; "tam" göstermeleri gerektiğini, % 45.10' u "çok" ve % 4.46' si "orta" derecede göstermeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Öğretmenlerin, % 50.77 si okul müdürlerinin göstermesi gereken yeterlikleri "çok" göstermesi gerektiğini, % 32.31' i "tam" göstermeleri gerektiğini ve % 13.51' i "orta" düzeyde göstermesi gerektiğini belirtmişlerdir. Tüm deneklerin ise, % 43.12 si okul müdürlerinin göstermesi gereken yeterlikleri "çok" göstermesi gerektiğini, % 37.78' i "tam" göstermesi gerektiğini ve % 14.05' i "orta" düzeyde göstermesi gerektiğini düşünmektedirler.

Bu verilere bakıldığında; şube müdürleri ile okul müdürlerinin, özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterlikleri daha çok "tam" düzeyinde topladıkları görülmektedir. Öğretmenler okul müdürlerinin bu yeterlikleri "çok" , müfettişler ise "orta" düzeyde göstermesini gerektiğini belirterek diğer denek gruplarından farklı algıladıklarını ortaya koymaktadırlar.

Müfettişlerin, % 36.25' i okul müdürlerinin göstermekte olduğu yeterlikleri; "çok" göstermekte olduğunu, % 32.19' u "orta" düzeyde ve % 14.89' u "az" düzeyde göstermekte olduğunu belirtmişlerdir. Şube müdürlerinin % 39.46' si okul müdürlerinin göstermekte olduğu yeterlikleri; "çok" göstermekte olduğunu, % 25.60' i "orta" düzeyde ve yine % 25.60' i "tam" düzeyinde göstermekte olduğunu belirtmişlerdir. Okul müdürlerinin, % 44.26' si kendilerinin göstermekte olduğu yeterlikleri; "tam" göstermekte olduğunu, % 38.22' si "çok" ve % 10.19' u "orta" düzeyde göstermekte olduğunu belirtmişlerdir. Öğretmenlerin, % 50.12' si okul müdürlerinin göstermekte olduğu yeterlikleri; "tam" göstermekte olduğunu, % 29.06' si "çok" ve % 13.12' si "orta" düzeyde göstermekte olduğunu belirtmişlerdir. Tüm deneklerin ise, % 35.70' i okul müdürlerinin göstermekte olduğu yeterlikleri; "çok" göstermekte olduğunu, % 33.40' i "tam" ve % 20.20' si "orta" düzeyde göstermekte olduğunu düşünmektedirler.

Bu duruma göre; okul müdürlerinin göstermeye olduğu yeterliklerin değerlendirilmesinde, müfettişler ve şube müdürleri “çok” seçeneğine ağırlık vererek bu yeterlikleri diğer denek gruplarından farklı algılamış olmaktadır.

TABLO 22

OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİN TÜM GRUP VE ALT GRUPLAR TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ

DENEKLER		YOK %	AZ %	ORTA %	COK %	TAM %	BOŞ %	TOPLAM %
Müfettişler	GG n= 70	1.17	13.40	38.03	18.52	28.11	0.77	100.00
	GO n= 70	2.95	14.89	32.19	36.25	13.19	0.53	100.00
Şube Müdürü	GG n= 51	1.31	2.94	6.30	20.94	67.73	0.78	100.00
	GO n= 70	0.95	7.46	25.60	39.46	25.60	0.93	100.00
Okul Müdürü	GG n= 115	1.01	1.23	4.46	45.10	46.71	1.49	100.00
	GO n= 115	0.96	1.60	10.19	38.22	44.26	4.77	100.00
Öğretmenler	GG n= 343	0.46	2.58	13.51	50.77	32.31	0.37	100.00
	GO n= 343	2.82	4.28	13.12	29.06	50.12	0.60	100.00
Tüm Grup	GG n= 579	0.73	3.65	14.05	43.12	37.78	0.67	100.00
	GO n= 604	1.90	7.20	20.20	35.70	33.40	1.60	100.00

#### 2.4. Yeterlik Alanlarına İlişkin Bulgular

Araştırmmanın bilgi toplama araçlarındaki 90 yeterliğin yer aldığı 18 yeterlik alanının değerlendirilmesinde varılan fikir birliği ve belirtilen önem derecesi bakımından, bu yeterlik alanlarına ait standart sapma ve aritmetik ortalamalar arasında karşılaştırma yapmanın yararlı olacağının düşünülmüştür.

Okul Müdürlerinin göstermekte oldukları yeterliklerin denek gruplarında değerlendirilmesi sonucunda elde edilen standart sapma ve aritmetik ortalama değerlerine EK I' deki 11-15 numaralı tablolarda yer verilmiştir. Bulguların özeti aşağıdaki tablo 23' de verilmektedir.

TABLO 23  
DENEK GRUPLARINA GÖRE EN YÜKSEK VE EN DÜŞÜK DÜZEYDE FİKİR  
BİRLİĞİ SAĞLANAN YETERLİK ALANLARI

		MÜFETTİŞLER	ŞUBE MÜDÜRLERİ	OKUL MÜDÜRLERİ	ÖĞRETMENLER	TÜM GRUP
Göstermesi Gereken	En Yüksek	15*	7	15	11	15
	En Düşük	3	16	10	14	8
Göstermekte Olduğu	En Yüksek	2	10	17	17	17
	En Düşük	5	5	13	16	16

- Tablonun gözeneklerinde bulunan her sayı bilgi toplama araçlarında yer alan bir yeterlik alanının numarasını göstermektedir. Örneğin: 15 sayısı, "araştırma geliştirme ve yenileme girişimlerini" kapsayan 15 numaralı yeterlik alanını ifade etmektedir.

Yukarıdaki tablo, yeterlik alanlarının değerlendirilmesinde denek gruplarının varmış oldukları fikir birliğini yansımaktadır. Özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterlikler bakımından en düşük standart sapma, diğer bir deyimle en yüksek düzeydeki fikir birliği "liderlik davranışları" ni kapsayan 8 numaralı yeterlik alanındadır. Mütettişler; "okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesi" ni kapsayan 3 numaralı yeterlik alanında, şube müdürleri; "okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetme" alanını kapsayan 16 numaralı yeterlik alanında, okul müdürleri; "eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi" ni kapsayan 10 numaralı yeterlik alanında, öğretmenler; "okul- çevre ilişkileri" ni kapsayan 14 numaralı yeterlik alanında en yüksek düzeyde fikir birliği içinde olduklarını göstermektedirler.

Mütettişler arasında en düşük düzeyde fikir birliği; "araştırma- geliştirme ve yenileme alanındaki çalışmalar" i kapsayan 15 numaralı yeterlik alanında sağlanmıştır. Eğitim yönetiminde önemli bir yeri olan bu alana ilişkin algılamaların

farklı olması dikkat çekicidir. Şube müdürlerinin; diğer gruplardan farklı olarak “yetki ve sorumluluklara ilişkin sorunlar” ı kapsayan 7 numaralı yeterlik alanında en düşük düzeyde fikir birliğine, öğretmenlerin; “öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri” ni kapsayan 11 numaralı yeterlik alanında en düşük düzeyde fikir birliğine sahip oldukları görülmektedir. Kağıt üzerinde yazılımasına karşın, yillardan beri okullarımızda yapıldığı söylenen öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri ile ilgili olarak öğretmenlerimizin hala bir fikir birliği içinde olmamaları düşündürücüdür. Her okula rehber öğretmen verilse dahi, bu hizmetlerin örgütlenme, koordinasyon ve denetlenmesinde yöneticiler sorumlu olacaktır. Eğer okul yöneticileri bu alanlarda yeterlik kazanmamış olursa, okul rehberlik servisi ile okul yöneticileri arasında sorunlar doğabilecektir.

Tablo 24’ de görülebileceği gibi, müdürlerin göstermesi gereken yeterlik alanlarına, deneklerden şube müdürleri ve müfettişler dışında kalanların verdikleri önem dereceleri aynıdır. Bu grup, “okul personelinin yönetimi” ni kapsayan 13 numaralı yeterlik alanına en yüksek önem derecesini verirken, şube müdürleri “yetki ve sorumluluklara ilişkin sorunlar” ı kapsayan 7 numaralı yeterlik alanını, müfettişler “liderlik davranışları” ni içeren 8 numaralı yeterlik alanını önemsemektedirler.

Deneklerin tümü, “okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonu” nu kapsayan 5 numaralı yeterlik alanına en düşük önem derecesini vermişlerdir. Burada da şube müdürleri en düşük puanı “araştırma geliştirme ve yenileme çalışmaları” ni kapsayan 15 numaralı yeterlik alanına vermişlerdir.

TABLO 24  
DENEK GRUPLARINA GÖRE EN YÜKSEK VE EN DÜŞÜK DÜZEYDE ÖNEM VERİLEN YETERLİK ALANLARI

		MÜFETTİŞLER	ŞUBE MÜDÜRLERİ	OKUL MÜDÜRLERİ	ÖĞRETMENLER	TÜM GRUP
Göstermesi Gereken	En Yüksek	8	7	13	13	13
	En Düşük	5	15	5	5	5
Göstermekte Olduğu	En Yüksek	18	8	16	16	16
	En Düşük	15	4	10	10	10

- Tablonun gözeneklerinde bulunan her sayı bilgi toplama araçlarında yer alan bir yeterlik alanının numarasını göstermektedir.

Okul müdürleri ve öğretmenler; “okulun işletmecilik ilkelerine göre yönetilmesi” ni kapsayan 16 numaralı yeterlik alanına en yüksek önemi vermişlerdir. Şube müdürleri “liderlik davranışları” ni içeren 8 numaralı yeterlik alanına, müfettişler; “okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılması ve korunması” ni kapsayan 18 numaralı yeterlik alanına en yüksek önemi vermektedirler. Deneklerden okul müdürleri ve öğretmenler, “eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi” ni kapsayan 10 numaralı yeterlik alanına en düşük derecede önem verirken, şube müdürleri ve müfettişler, “araştırma geliştirme ve yenileme çalışmaları” ni kapsayan 15 numaralı yeterlik alanına en düşük derecede önem vermektedirler.

### *2.5. Denek Gruplarına İlişkin Bulgular*

Özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikleri değerlendiren denek gruplarının algılamaları arasında anlamlı farklılık bulunup bulunmadığını anlamak için varyans analizi tekniğinden yararlanılmıştır. Tüm gruba ilişkin varyans analizi sonucunda elde edilen (F) değerleri EK 1’ deki 26 numaralı tabloda verilmektedir. Hesaplanan (F) değerlerine bakıldığından, her yeterlik için deneklerin algılamaları arasında anlamlı derecede fark olduğu görülecektir. Bu algılama farklılıklarının hangi denek grubundan kaynaklandığını saptamak için scheffè testi uygulanmış ve buna ilişkin sonuçlar EK 1’ deki 27 ve 28 numaralı tablolarda verilmiştir.

Denek gruplarını “okul içinde ve okul dışında görev yapan gruplar” diye yeniden iki grup şeklinde oluşturarak, bu ikili grupların algılamaları arasındaki farkları test etmenin yararlı olacağı düşünülmüştür. Bunun için; şube müdürleri ve müfettişleri bir grup, okul müdürü ile öğretmenleri bir grup kabul ederek scheffè testi uygulanmıştır. Bu test sonuçları EK 1’ deki 29 ve 30 numaralı tablolarda görülmektedir.

Varyans analizi ve scheffè testine ilişkin özet tabloların burada verilmesinin yararlı olacağı düşünülmüştür. Okul müdürünün; “okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlendirici rol oynayabilme yeterliği”(1a ) ne ait sonuçlar 25, 26, 27, 28, 29 ve 30 numaralı özet tablolarda gösterilmiştir.

Tüm denek gruplarının, okul müdürlerinin göstermesi gereken ve örnek olarak aldığımız “okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme yeterliği” ne ilişkin değerlendirmesinde, 0,05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu tablo 25’ te görülmektedir.

TABLO 25

TÜM DENEK GRUPLARINA GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ  
GEREKEN YETERLİĞE (1a) İLİŞKİN (F) TESTİ

DEĞİŞİM TABLOSU	KARELER TOPLAMI	SERBESTLİK DERECESİ	ORTALAMA KARELER	F DEĞERİ
Gruplar arası	31	3	10,33	17,22 *
Gruplar içi	343	571	0,60	
Toplam	374	574		

\* .05 düzeyinde anlamlı

.95F<sub>3,575</sub> Tablo Değeri= 2.60

Okul müdürlerinin göstermesi gereken ve örnek olarak aldığımız “okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme yeterliği”ne ilişkin müfettiş- şube müdürü, müfettiş- okul müdürü, müfettiş- öğretmen, şube müdürü- okul müdürü, okul müdürü- öğretmen değerlendirmeleri arasında 0,05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu; tablo 26’ da görülmektedir.

TABLO 26

OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİĞE (1a) İLİŞKİN  
GRUPLAR ARASI (F) TESTİ

	MÜFETTİŞ	ŞUBE MÜDÜRÜ	OKUL MÜDÜRÜ	ÖĞRETMEN
MÜFETTİŞ		7,81*	38,81*	41,52 *
ŞUBE MÜDÜRÜ	7,81*		5,87*	0,95
OKUL MÜDÜRÜ	38,81*	5,87*		4,59*
ÖĞRETMEN	41,52*	0,95	4,59*	

\* .05 düzeyinde anlamlı

.95F<sub>3,575</sub> Tablo Değeri= 2.60

Tüm grubun, okul müdürlerinin göstermekte olduğu ve örnek olarak aldığımız “okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünleştirici bir rol oynayabilme yeterliği” ne ilişkin değerlendirmesinde 0,05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu; tablo 27’ de görülmektedir.

TABLO 27

TÜM DENEK GRUPLARINA GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE  
OLDUĞU YETERLİĞE (1a) İLİŞKİN (F) TESTİ

DEĞİŞİM TABLOSU	KARELER TOPLAMI	SERBESTLİK DERECESİ	ORTALAMA KARELER	F DEĞERİ
Gruplar arası	47	3	15,55	18,71*
Gruplar içi	491	591	0,83	
Toplam	538	594		

\* .05 düzeyinde anlamlı

.95F<sub>3,604</sub> Tablo Değeri= 2.60

Okul müdürlerinin göstermekte olduğu ve örnek olarak aldığımız “okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünleştirici bir rol oynayabilme yeterliği”ne ilişkin müfettiş- okul müdürü, müfettiş- öğretmen, şube müdürü- okul müdürü, okul müdürü- öğretmen değerlendirmeleri arasında 0,05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu; tablo 28’ de görülmektedir.

TABLO 28

OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİĞE (1a) İLİŞKİN  
GRUPLAR ARASI (F) TESTİ

	MÜFETTİŞ	ŞUBE MÜDÜRÜ	OKUL MÜDÜRÜ	ÖĞRETMEN
MÜFETTİŞ		3,63	68,73*	25,37*
ŞUBE MÜDÜRÜ	3,63		37,28*	3,82
OKUL MÜDÜRÜ	68,73*	37,28*		9,32*
ÖĞRETMEN	25,37*	3,82	9,32*	

\* .05 düzeyinde anlamlı

.95F<sub>3,575</sub> Tablo Değeri= 2.60

Okul müdürlerinin göstermesi gereken ve örnek olarak aldığımız “okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlüğe yeterliği”ne ilişkin, müfettiş- okul müdürü ve müfettiş- öğretmen, değerlendirmeleri arasında 0,05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu; tablo 29’da görülmektedir.

TABLO 29  
OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİĞE (1a) İLİŞKİN  
GRUPLAR ARASI (SCHEFFÉ) TESTİ

	MÜFETTİŞ	ŞUBE MÜDÜRÜ	OKUL MÜDÜRÜ	ÖĞRETMEN
MÜFETTİŞ		-	6,22*	6,42*
ŞUBE MÜDÜRÜ	-		2,45	-
OKUL MÜDÜRÜ	6,22*	2,45		3,02
ÖĞRETMEN	6,42*	-	3,02	

.95F<sub>1,120,184,412,164,393,457</sub>

Tablo Değeri= 3,84

Okul müdürlerinin göstermekte olduğu ve örnek olarak aldığımız “okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlüğe yeterliği”ne ilişkin, müfettiş- okul müdürü, müfettiş- öğretmen, şube müdürü- okul müdürü değerlendirmeleri arasında 0,05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu; tablo 30’da görülmektedir.

TABLO 30  
OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİĞE (1a) İLİŞKİN  
GRUPLAR ARASI (SCHEFFÉ) TESTİ

	MÜFETTİŞ	ŞUBE MÜDÜRÜ	OKUL MÜDÜRÜ	ÖĞRETMEN
MÜFETTİŞ		-	8,27*	5,02*
ŞUBE MÜDÜRÜ	-		6,08*	-
OKUL MÜDÜRÜ	8,27*	6,08*		3,02
ÖĞRETMEN	5,02*	-	3,02	

.95F<sub>1,146,184,412,189,419,455</sub>

Tablo Değeri= 3,84

Okul müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklere ilişkin deneklerin algılamaları arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığı test edilmiş ve bunlara ilişkin sonuçlar verilmiştir. Ayrıca dört denek grubunu iki grup haline getirmek ve bu iki grubun; okul müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklere ilişkin algılamaları arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığı test edilmesinin yararlı olacağı düşünülmüştür. Gruplar oluşturulurken, okulda görev yapan ve okul dışında görev yapan denekler diye tanımlama yapılmıştır. Buna göre; müfettişler ile şube müdürleri birinci grubu, okul müdürleri ve öğretmenler ikinci grubu oluşturmuştur. Gruplar arasındaki algılama farklılıklarını test etmek için ise; özel grup ortalamaları kombinasyonlararası farklılıkların anlamlılığını test etmede kullanılan scheffé testi uygulanmıştır. (Balçı 1995: 242)

Okul müdürlerinin göstermesi gereken ve örnek olarak aldığımız (1a) “okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştırıcı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme yeterliği”ne ilişkin müfettişler ve şube müdürleri ile okul müdürleri ve öğretmen değerlendirmeleri arasında anlamlı bir fark olduğu scheffé testi uygulaması ile bulunmuştur. (EK1,tablo 31)

Okul müdürlerinin göstermekte olduğu ve örnek olarak aldığımız (1a) “okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştırıcı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme yeterliği”ne ilişkin müfettişler ve şube müdürleri ile okul müdürleri ve öğretmen değerlendirmeleri arasında anlamlı bir fark olduğu scheffé testi uygulaması ile bulunmuştur. ( EK1,tablo 32)

Buraya kadar araştırmancın ikinci alt problemini oluşturan “denek gruplarının algılamalarına ilişkin bulgular”a yer verildi ve bu bulguların yorumları yapıldı. Burada ise araştırmancın üçüncü alt problemi olan “yeterlik alanlarına ilişkin bulgular” ile dördüncü alt problemlerini oluşturan “yeterliklere ilişkin bulgular” a yer verilecektir. Önce üçüncü alt problemin ele alınması ile; okul müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklere ilişkin denek gruplarının değerlendirmelerine göre yeterlik alanları modelin gözeneklerine yerleştirilecektir. Bu değerlendirmeler ışığında, okul müdürlerine hangi yeterlik alanlarının hizmet öncesi, hangi yeterlik alanlarının da hizmet içi eğitim kursları ile kazandırılacağı belirlenecektir.

### 3. Modele İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve aynı düzeyde göstermeyecektir. Yeterliklerin hangileri olduğu tablolarda görülecektir. Yöneticilik sırasında okul müdürlerinin bu yeterliklere sahip olması zorunludur. Bu yeterliklerin yöneticiliğe atanmadan kurslar düzenlenmek bu yeterlikler kazandırılmalıdır. Yüksek düzeyde gösterilmesi gereken, fakat düşük düzeyde gösterilen yeterlikler, hizmet içi eğitim programlarının kapsamına girecektir. Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken fakat yüksek düzeyde gösterdikleri yeterliklerin kazandırılması için hizmet içi kurslar düzenlemek parasal kaynakların boş gitmesine neden olacağından, diğer yeterliklerin kazandırılmasına yönelik kurslar yeğlenmelidir. Düşük düzeyde gösterilmesi gereken ve aynı düzeyde gösterilen yeterliklere yönetici yetiştirmeye programlarında yer verilmesi zorunlu değildir.

Yeterlik alanları ve ögelerinin modelin dört gözeneğine göre dağılımında deneklerin gösterdikleri fikir birliği, kesin ve grupsal olarak iki türde düşünülmektedir. Herhangi bir yeterlik, örneğin 2c kodu olan, bütün denek grupları tarafından modelin aynı gözeneğine girecek biçimde değerlendirilmiş bulunuyorsa, bu kesin fikir birliğinin bir sonucudur. Fakat bir yeterlik, birkaç grup tarafından aynı biçimde değerlendirilmiş ise, bu grupsal bir fikir birliğini yansıtmaktadır.

Denek grupları tarafından değerlendirilen yeterliklerin modeldeki dağılımı, aşağıda bu grupları tanımlayan başlıklar altında sunulmaktadır. Her grubun değerlendirildiği yeterlik alanları ve yeterlikler ayrı tablolarda verilmiştir. Bu yeterlik alanlarının ve yeterliklerin bilgi toplama araçlarında yer verilen açıklamaları da, ayrıca listelenmiştir. Herhangi bir yeterlik alanında bulunan yeterliğin yüksek düzeyde T değeri alabileceği ve o yeterlik alanını tek başına diğer yeterlik alanlarının üstüne çıkarabileceği olasılığı da bulunmaktadır.

### *3.1. Yeterlik Alanlarına İlişkin Bulgular*

#### *3.1.1. Tüm Denekler Tarafından Değerlendirilen Yeterlik Alanları*

Tablo 31’ de görüldüğü gibi, tüm deneklere göre; okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle göstermekte olduğu altı yeterlik alanı; okul personelinin yönetilmesi (13), yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar (7), okulun işletmecilik ilkelerine göre yönetilmesi (16), okulun yönetimine ilişkin kararların verilmesi (1), liderlik davranışları (8) ve okulda olumlu bir hava yaratılması (9) ’dır. Okul müdürü olarak görevlendirilecek olanlara, bu yeterlik alanlarının , hizmet öncesi eğitim programlarıyla kazandırılması gerekmektedir.

Okul müdürleriinin yüksek düzeyde göstermesi gereken, ancak düşük düzeyde göstermekte olduğu üç yeterlik alanı, modelin iki numaralı gözeneğinde yer aldığı gibi; okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlaması (2),okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının değerlendirilmesi (6), yardımcı hizmetlerin sağlanması (17) ’dır. Okul müdürlerinin bu yeterlikleri , hizmet içi eğitim programlarıyla kazanmaları gerekmektedir.

Tablonun alt iki gözeneğinde düşük düzeyde gösterilmesi beklenen yeterlikler bulunmaktadır. Modelin üç numaralı gözeneğinde bulunan ve okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken fakat yüksek düzeyde göstermekte olduğu üç yeterlik alanı; okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı (18), okul- çevre ilişkileri (14) ve disiplin ve devamın sağlanması (12)’ dir. Okul müdürleri bu yeterlik alanlarını gereğinden fazla önemsemektedir. Bu durumun giderilmesi gerekmektedir.

Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi beklenen ve düşük düzeyde gösterdikleri yeterlik alanları modelin 4 numaralı gözeneğinde yer aldığı gibi; eğitsel

Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi beklenen ve düşük düzeyde gösterdikleri yeterlik alanları modelin IV numaralı gözeneğinde yer aldığı gibi; eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi (10), okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komünikasyon) etkinlikleri (4), öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri (11), araştırma, geliştirme ve yenileme girişimleri (15), okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesi (3), okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonu (5)’ dur. Bu durum, sistemin özgünlüğinden

kaynaklanmaktadır. Bir yandan yönetimin örgütlenme, koordinasyon gibi süreçlerinin önemini yönetilenler tarafından iyi sezilemediği, öte yandan araştırma- geliştirme, rehberlik ve danışma hizmetlerinin de yeterince anlaşılamadığı görülmektedir. Bursahoğlu tarafından 1975 yılında yapılan araştırmada da aynı sonucun olmuş olması bu bulguyu desteklemektedir. "Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi" ni yeterlik alanının düşük düzeyde gösterilmesinin beklenmesi ve gerçekleşmesi, beklenen bir sonuç olup, bu durum öğrencilerin sosyal çalışmalarda rol almasını sağlamak konusunda okul yöneticilerince gereken çabanın harcanmadığını düşündürmektedir. Yalnız öğretmen grubu bu konuda farklı görüşe sahiptir.

**TABLO 31**  
**TÜM GRUP TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN**  
**YETERLİK ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI**

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)			GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)		
SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
1	13	52,586	1	2	50,865
2	7	52,376	2	6	50,761
3	16	52,253	3	17	50,342
4	1	51,518			
5	8	51,452			
6	9	50,627			
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)			GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)		
SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
1	18	49,949	1	10	49,079
2	14	49,729	2	4	48,892
3	12	48,732	3	11	48,456
			4	15	48,000
			5	3	47,582
			6	5	46,669

### 3.1.2. Münfettişler Tarafından Değerlendirilen Yeterlik Alanları

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle göstermekte oldukları yeterlikler bakımından müfettişlerin değerlendirmeleri, genel değerlendirmeden farklıdır. Tablo 32' de görüldüğü gibi, müfettişlere göre; okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle göstermekte olduğu altı yeterlik alanı; liderlik davranışları (8), yardımcı hizmetlerin sağlanması (17), okulun işletmecilik ilkelerine göre yönetilmesi (16), yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar (7), okulda olumlu bir hava yaratılması (9) ve okul- çevre ilişkileri (14) 'dir. Münfettişler bu yeterlik alanlarına en yüksek önem derecesini verirken, okul örgütünün insan ögesine diğer grplardan daha çok önem verdiklerini ortaya koymaktadırlar.

Münfettişlere göre, okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken, ancak düşük düzeyde göstermekte olduğu dört yeterlik alanı; okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesi (3), okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlaması (2), okul personelinin yönetilmesi (13), disiplin ve devamın sağlanması(12)' dir. Okul müdürlerinin hizmet içi eğitim yoluyla bu alanlarda yetiştirmeleri gerekmektedir.

Münfettişler; okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi fakat yüksek düzeyde göstermekte olduğu; okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı(18) ve okulun yönetimine ilişkin kararların verilmesi(1) şeklinde iki yeterlik alanına bu yöneticiler tarafından gereğinden fazla önem verildiği düşüncesindedirler.

Münfettişlere göre; okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdikleri altı yeterlik alanı; okul içi ve dışı haberleşme (iletisim-komunikasyon) etkinlikleri (4), eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi (10), öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri (11), okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının değerlendirilmesi (6), araştırma, geliştirme ve yenileme girişimleri (15) ve okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonu (5) 'dur. Bu önemli yeterlik alanlarının, bu gözenekte yer alması, yöneticilerin eğitimi konusunun müfettişlerce önemsenmediğini göstermektedir.

**TABLO 32**  
**MÜFETTİSLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİK**  
**ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI**

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)			GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)		
SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
1	8	53,763	1	3	52,061
2	17	51,662	2	2	51,471
3	16	51,517	3	13	51,185
4	7	51,035	4	12	50,419
5	9	50,907			
6	14	50,199			
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)			GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)		
SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
1	18	50,527	1	4	49,627
2	1	49,831	2	10	49,340
			3	11	48,563
			4	6	48,115
			5	15	46,851
			6	5	45,327

### 3.1.3.Şube Müdürleri Tarafından Değerlendirilen Yeterlik Alanları

Tablo 33' te yer aldığı gibi, şube müdürlerine göre; okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken, böyle gösterdiği ve hizmet öncesi eğitimde kazanması öngörülen yeterlik alanları; yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar (7), liderlik davranışları (8), okul personelinin yönetilmesi (13), okulun işletmecilik ilkelerine göre yönetilmesi (16), okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesi (3) ve okulda olumlu bir hava yaratılması (9)' dır.

Şube müdürlerine göre, okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gerekiği halde, düşük düzeyde gösterdiği ve hizmet içi eğitimle kazanması zorunlu beş yeterlik alanı ise; disiplin ve devamın sağlanması (12), öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri (11), okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinlikleri (4), okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlaması (2) ve okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının değerlendirilmesi (6)'dır.

**TABLO 33**  
**ŞUBE MÜDÜRLERİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİK**  
**ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI**

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)			GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)		
SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
1	7	51,337	1	12	50,009
2	8	51,108	2	11	50,004
3	13	50,604	3	4	49,915
4	16	50,542	4	2	49,874
5	3	50,183	5	6	49,819
6	9	50,156			
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)			GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)		
SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
1	18	50,050	1	14	49,879
2	10	49,268	2	17	49,808
			3	1	49,727
			4	5	49,268
			5	15	48,530

Şube müdürlerine göre, okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken, fakat yüksek düzeyde gösterdikleri iki yeterlik alanı; okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı (18) ve eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi (10)' dir.

Şube müdürlerine göre, okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdikleri yeterlik alanları; okul- çevre ilişkileri (14), yardımcı hizmetlerin sağlanması (17), okulun yönetimine ilişkin kararların verilmesi (1), okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonu (5) ve araştırma, geliştirme ve yenileme girişimleri (15) 'dir.

### 3.1.4. Okul Müdürleri Tarafından Değerlendirilen Yeterlik Alanları

Okul müdürlerine göre, kendilerinin göstermeleri gereken ve göstermekte oldukları yeterlik alanları tablo 34' te görülmektedir. Okul müdürlerinin değerlendirmelerine göre yeterlik alanları daha çok, modelin iki çapraz gözeneğine yiğilmiş durumdadır. Bu durum, araştırma aracının geçerliğine ilişkin üç sayıldan birini kanıtlamaktadır. Bu sayılıda, okul müdürlerinin göstermekte oldukları yeterliklere ilişkin kendi değerlendirmelerinin, diğer deneklerin okul müdürlerine ilişkin değerlendirmelerinden yüksek olacağı kabul edilmiştir.

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermeleri gerektigine ve gösterdiklerine inandıkları yeterlik alanları; yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar (7), okulun işletmecilik ilkelerine göre yönetilmesi (16), okul personelinin yönetilmesi (13), okulun yönetimine ilişkin kararların verilmesi (1), liderlik davranışları (8), okulunda olumlu bir hava yaratılması (9), okul- çevre ilişkileri (14), ve disiplin ve devamın sağlanması (12) ' dir.

Okul müdürleri, okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının değerlendirilmesi (6) ve yardımcı hizmetlerin sağlanması (17) 'na ilişkin yeterlik alanlarında kendilerinin gereği kadar yüksek yeterlige sahip olmadıklarını kabul etmektedirler.

Okul müdürleri; sadece okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı konusunda gereğinden fazla özen gösterdikleri görülmektedir.

Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermeleri gereğine inandıkları ve böyle gösterdikleri yeterlik alanları; araştırma, geliştirme ve yenileme girişimleri (15), okul

İç ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlaması (2), okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonu (5), okul içi ve dışı haberleşme (iletisim-komünikasyon) etkinlikleri (4), öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri (11), okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesi (3) ve eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi (10)'dır. Modelin bu gözeneğindeki yeterlik alanlarının fazlalığı ve bu yeterlik alanlarının kapsamları ise düşündürücüdür.

TABLO 34  
OKUL MÜDÜRLERİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİK  
ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)			GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)		
SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
1	7	57,437	1	6	50,165
2	16	54,946	2	17	49,981
3	13	54,508			
4	1	52,530			
5	8	52,518			
6	9	52,457			
7	14	50,913			
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)			GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)		
SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
1	18	49,945	1	15	47,690
			2	2	47,188
			3	5	47,126
			4	4	47,037
			5	11	46,357
			6	3	46,237
			7	10	45,960

### 3.1.5. Öğretmenler Tarafından Değerlendirilen Yeterlik Alanları

Okul müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlik alanlarının öğretmenlerin değerlendirmelerine göre dağılımı tablo 35' te verilmiştir.

Öğretmenlerin değerlendirmesine göre, okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermeleri gereken ve böyle gösterdikleri yeterlik alanları; okul personelinin yönetilmesi (13), okulu işletmecilik ilkelerine göre yöneltilmesi (16), yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar (7), liderlik davranışları (8), okulunda olumlu bir hava yaratılması (9) ve yardımcı hizmetlerin sağlanması (17)' dir. Bu sonuçlara bakılırsa öğretmenlerin örgütün insan ögesine önem verdikleri görülmektedir.

Öğretmenlere göre; okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken fakat düşük düzeyde gösterdikleri yeterlik alanları diğer denek gruplarından fazla sayıdadır. Öğretmenler okul müdürlerinin; okulun yönetimine ilişkin kararların verilmesi (1), okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının değerlendirilmesi (6), okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlaması (2) ve eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi (10) gibi yeterlik alanlarında daha yüksek yeterlik göstermeleri beklenisi içindedirler.

Öğretmenlere göre, okul müdürlerinin gereğinden fazla önemsedikleri üç yeterlik alanı; okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı (18), okul- çevre ilişkileri (14) ve disiplin ve devamın sağlanması (12)' dir.

Öğretmenlerin algılamalarına göre, okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermeleri gereken ve böyle gösterdikleri yeterlik alanları; okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesi (3), okul içi ve dışı haberleşme (iletisim-komünikasyon) etkinlikleri (4), öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri (11), araştırma, geliştirme ve yenileme girişimleri (15) ve okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonu (5)' dir. Öğretmenler, genellikle kendilerinin planladığı ve uyguladığı çalışma alanlarında, okul müdürlerinin düşük düzeyde yeterli olmalarını yeğlemektedirler. Böylece bağımsız hareket edebileceklerini düşünmeleri olasıdır.

TABLO 35  
ÖĞRETMENLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİK  
ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)			GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)		
SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
1	13	53,182	1	1	52,235
2	16	52,247	2	6	52,097
3	7	52,201	3	2	51,308
4	8	50,739	4	10	49,886
5	9	50,336			
6	17	50,288			
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)			GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)		
SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	SIRA	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
1	18	49,964	1	3	49,287
2	14	49,181	2	4	48,848
3	12	47,770	3	11	48,569
			4	15	48,144
			5	5	45,629

### 3.1.6. Deneklerin Kesin Fikir Birliğine Vardıkları Yeterlik Alanları

Deneklerin kesin fikir birliğine vardıkları yeterlik alanları; her denek grubunun algılamalarına göre modelin aynı gözeneğine giren yeterlik alanlarıdır. Tablo 36' da görüldüğü gibi deneklerin tümünün değerlendirmesine göre, okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermeleri gereken ve böyle gösterdikleri yeterlik alanları; yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar (7), okulu işletmecilik ilkelerine göre yöneltilmesi (16), liderlik davranışları (8) ve okulda olumlu bir hava yaratılması (9) 'dır.

Yukarıda görüldüğü gibi, tüm denekler okul müdürlerinin yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunların çözülmesinde yüksek düzeyde yeterli olmasına öncelik vermektedirler. Çünkü bu alandaki yetersizliğin yaratacağı sorunların, bu denekler tarafından çözümlenmesi gerekmektedir. Okul müdürlerinin liderlik davranışlarının,

az farklı da olsa, okulun işletmecilik ilkelerine göre yönetilmesinden sonra seçilmesi düşündürücüdür. Çünkü, bu davranışlar birinci derecede önemsenen yetki ve sorumluluk sorunlarının çözümlerini kolaylaştıracak niteliktedir. Okulunda olumlu bir hava yaratılmasının ise tüm gruplarca yüksek düzeyde gösterilmesi gereği ve böyle de gösterildiği konusu sevindirici olmasına rağmen, sona bırakılması anlamlıdır.

Yine tüm denek grupları tarafından, okul müdürlerinin düşük göstermesi gereken ancak yüksek düzeyde gösterdiği 18 numaralı yeterlik alanının kapsamında yer alan okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı konusundaki yeterlik alanına gereğinden çok önem vermektedirler.

Dört denek grubunda; okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve göstermeye olduğu saptanan yeterlik alanları; araştırma, geliştirme ve yenileme girişimleri (15) ve okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonu (5)' dur.

TABLO 36  
DENEKLERİN KESİN FİKİR BİRLİĞİNE VARDIKLARI YETERLİK  
ALANLARININ MODELDEKİ DAĞILIMI

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)		GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)	
SIRA	Yeterlik Alanı		
1	7		
2	16		
3	8		
4	9		
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)		GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)	
SIRA	Yeterlik Alanı	SIRA	Yeterlik Alanı
1	18	1	15
		2	5

Buraya kadar yeterlik alanları ile ilgili bulgular ve bulguların yorumları yapılmış olup, burada yeterlik alanlarını oluşturan yeterliklerin, denek grupları tarafından yapılan değerlendirmelerin sonuçları sunulmaktadır.

### *3.2. Yeterliklere İlişkin Bulgular*

Burada araştırmanın dördüncü alt problemi ele alınmaktadır. Okul müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklere ilişkin denek gruplarının değerlendirmelerine göre yeterlikler modelin gözeneklerine yerleştirilmektedir. Modelde sıralanan yeterliklerin yer aldığı listeler oluşturulmaktadır. Bu listeler modelin dört gözeneğinin adını taşımaktadır. Listenin birinci bölümünde deneklerin değerlendirmelerine göre; okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle göstermekte olduğu yeterlikler, ikinci bölümünde okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken fakat düşük düzeyde göstermekte olduğu yeterlikler, listenin üçüncü bölümünde okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken fakat yüksek düzeyde göstermekte olduğu yeterlikler, listenin dördüncü bölümünde ise okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve böyle göstermekte olduğu yeterlikler yer almaktadır. Önce tüm denek gruplarının, sonra sırası ile müfettişler, şube müdürleri, okul müdürleri ve öğretmenlerin değerlendirmelerine göre listeler oluşturulmakta, her liste sonunda bulgulara dayalı ve benzer araştırmaların bulguları ile karşılaşılmalı yorumlar yapılmaktadır. Son olarak deneklerin kesin birliğine vardıkları yeterlikler verilmektedir.

#### *3.2.1. Tüm Grup Tarafından Değerlendirilen Yeterlikler*

Özel eğitim okulları müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklerin, tüm denekler tarafından yapılan değerlendirmesi tablo 37' de görülmektedir. Modelin üst yarısında, birinci gözenekte 18, ikinci gözenekte 21 olmak üzere 39 yeterlik saptanmıştır. Alt yarında bulunan üçüncü ve dördüncü gözeneklerde ise; 24 ve 27 yeterlik yer almıştır. Modelde de açıkça görülebileceği gibi yeterlikler daha çok müdürlerin düşük düzeyde gösterdikleri üçüncü ve dördüncü gözeneklerde yoğunlaşmıştır. Liste I' de görüldüğü gibi, okul müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklerden "okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindiği insan gücü niteliğine önem verebilme" (2c) yeterliği tüm denek gruplarının değerlendirmelerine göre; ilk sırayı almıştır.

**TABLO 37**  
**TÜM GRUP TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİKLERİN**  
**MODELDEKİ DAĞILIMI**

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)					GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)				
	Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı			Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı	
1	2c	56,808	12	9a	51,549	1	8e	52,740	12
2	12a	54,224	13	3a	51,532	2	12e	52,189	13
3	5a	53,159	14	1a	51,400	3	15d	52,042	14
4	18a	52,865	15	17c	50,935	4	9b	51,938	15
5	6a	52,834	16	6e	50,934	5	10b	51,597	16
6	14c	52,819	17	8d	50,428	6	2e	51,326	17
7	11e	52,139	18	9e	50,118	7	4d	51,030	18
8	1c	51,743				8	16e	50,954	19
9	7e	51,658				9	4e	50,898	20
10	4c	51,645				10	13e	50,781	21
11	17e	51,640				11	18b	50,659	
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)					GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)				
	Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı			Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı	
1	17a	50,314	15	3c	49,326	1	7b	49,886	15
2	3e	50,261	16	18e	49,285	2	11a	49,669	16
3	16c	50,130	17	12d	49,231	3	12b	49,611	17
4	7d	50,060	18	17d	49,183	4	1b	49,557	18
5	15e	50,038	19	10e	48,762	5	11b	49,547	19
6	10a	50,034	20	18c	48,688	6	7a	49,484	20
7	5e	49,953	21	9d	48,509	7	6d	49,415	21
8	13b	49,825	22	8c	47,810	8	5b	49,410	22
9	15b	49,699	23	1d	47,082	9	6c	49,279	23
10	2d	49,691	24	4b	47,006	10	10d	49,258	24
11	4a	49,622				11	14a	49,122	25
12	16b	49,568				12	16a	48,903	26
13	14e	49,489				13	7c	48,801	27
14	14d	49,395				14	14b	48,791	

## LİSTE I

**Tüm Grubun Değerlendirmesine Göre Modelin I. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul  
Müdürlерinin Yüksek Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde  
Göstermekte Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 2c Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindiği insan gücü niteliğine önem verebilme
- 12a Disiplin ve devamın sağlanması; bu kavramlar bakımından ortak bir görüş ve uygulamaya örnek olabilme
- 5a Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilme
- 18a Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; eğitim- öğretim programlarının gerçekleşmesi için en uygun ortamı hazırlayabilme
- 6a Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; başarı derecesini ölçümede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme
- 14c Okul- çevre ilişkilerinde; okulu etkileyen grupları ve liderlerini, okul yararına yöneltebilme
- 11e Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin eğitimi ile birlikte gerekiyorsa tedavilerini de sağlayabilme
- 1c Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilme,
- 7e Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; mevzuatın verdiği takdir hakkını kullanabilme
- 4c Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; bireyler veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme
- 17e Yardımcı hizmetlerin sağlanması; okul arazisi ve bahçesinden gereğince yararlanabilme
- 9a Okulda olumlu bir hava yaratmak için; okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme

- 3a Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; görevli kişiler ve grupların rollerini ve statülerini tanımlayabilme
- 1a Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme
- 17c Yardımcı hizmetlerin sağlanması; sağlık ve ilk yardım hizmetlerini etkili bir biçimde örgütleyebilme
- 6e Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; öngördüğü teftiş görevini, sosyal ve teknik yönleri ile gerçekleştirebilme
- 8d Liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme
- 9e Okulda olumlu bir hava yaratmak için; ortak kararların uygulamasına örnek olabilme

**Tüm Grubun Değerlendirmesine Göre Modelin II. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul  
Müdürlерinin Yüksek Düzeye Göstermesi Gereken - Düşük Düzeyde  
Göstermekte Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 8e Liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu başarıya götürebilme
- 12e Disiplin ve devamın sağlanması; araştırma, yayın ve kaynak kişilerden yararlanabilme
- 15d Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; çevredeki araştırma kuruluş ve uzmanlarından yararlanabilme
- 9b Okulda olumlu bir hava yaratmak için; ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme
- 10b Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; bunları eğitim ve öğretim programları ile bağdaştıabilme
- 2e Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme

- 4d Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme
- 16e Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; verimi, işe ve bireye dönük düşünebilme
- 4e Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; okul ve çevre güçlerinden yararlanabilme
- 13e Okul personelinin yönetiminde; tarafsız ve güdüleyici değerlendirme yöntemleri kullanabilme
- 18b Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; gerekli araç ve gereçleri sağlayabilme
- 3d Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme
- 8b Liderlik davranışları bakımından; durumların gerektirdiği rolleri oynayabilme
- 16d Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; bütçe hazırlama ve uygulama tekniklerini kullanabilme
- 13a Okul personelinin yönetiminde; tarafsız seçim ve değerlendirme yöntemleri kullanabilme
- 1e Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; geçmişteki örnekleri izlemekten çok, günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme,
- 11d Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; araştırmalar sonucunda, öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini yeniden düzenleyebilme
- 15c Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; böyle bulguların gerektirdiği değişme ve yenilemeleri yapabilme
- 10c Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin bu kollara katılmasını yararlı kılacak sağlık ve başarı ölçüleri geliştirebilme
- 13d Okul personelinin yönetiminde; hizmet içinde ve iş başında geliştirme olanakları yaratabilme
- 5c Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme

**Tüm Grubun Değerlendirmesine Göre Modelin III. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul  
Müdürlерinin Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde  
Göstermekte Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 17a Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında; yemekhane, yatakhane ve benzeri hizmetleri gerekli planlara bağlayabilme
- 3e Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; vakıf, dernek ve gönüllü kuruluşların katkılarını sağlayabilme
- 16c Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; muhasebe işlerini düzenli yürütübilme
- 7d Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; kamu yararı ilkesini izleyebilme
- 15e Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; maliyetinin araştırma, geliştirme çalışmalarına yönelmesinde, rehberlik ve öğreticilik yapabilme
- 10a Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme
- 5e Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; sistem kavramına uygun bir koordinasyon düzeni kurabilme
- 13b Okul personelinin yönetiminde; görev ve rol statülerini tanımlayabilme
- 15b Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; sağlanan güvenilir bulgulara dayanarak, okul örgütü ve yönetimini geliştirebilme
- 2d Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; yönetimin karar, haberleşme, koordinasyon gibi diğer süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme
- 4a Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; dikey ve yatay haberleşmenin gidişli- dönüşlü işlemesini, yatay haberleşmenin aynı düzeyde bulunan herkese ulaşmasını sağlayabilme
- 16b Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; ödeneklerin etkin bir biçimde kullanılabilmesi için, maliyet ve yarar analizleri yapabilme
- 14e Okul- çevre ilişkilerinde; çevresel basınyla olan ilişkilerde tarafsız ve olumlu davranış gösterebilme
- 14d Okul- çevre ilişkilerinde; okula ilişkin eleştirileri değerlendirme ve gerekli tedbirleri alabilme

- 3c Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; bireyler veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme
- 18e Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; gerekli tedbirleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme
- 12d Disiplin ve devamın sağlanması; görevli ve ilgili gruplar için eğitici tedbirler alabilme
- 17d Yardımcı hizmetlerin sağlanması; nakliye, sigorta ve posta hizmetlerini düzenleyip denetleyebilme
- 10e Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğretmenlerin eğitsel kollara ilişkin çalışmalarını değerlendirebilme
- 18c Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; demirbaşın korunma, sayım ve kayıt işlemleriyle, amaca uygun kullanılmasını sağlayabilme
- 9d Okulda olumlu bir hava yaratmak için; öğretmen, öğrenci diğer personelin emek ve bağlılığına karşılık, örgütün güvenlik ve koruma olanaklarını sağlayabilme
- 8c Liderlik davranışları bakımından; bireyler ve gruplar arası olumlu ilişkiler kurabilme ve südürebilme
- 1d Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; birey veya grup kararlarının önemini değişik durumlara göre değerlendirebilme,
- 4b Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komunikasyon) etkinliklerinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme

Tüm Grubun Değerlendirmesine Göre Modelin IV. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul

#### **Müdürlерinin Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Düşük Düzeyde**

#### **Göstermeye Oluđu Yeterlikler Listesi**

- 7b Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetki vermeyi gerektiren koşulları görebilme
- 11a Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar içinde düzenleyebilme

- 12b Disiplin ve devamın sağlanması; okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırabilme
- 1b Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; bu kararlardan etkileneneklere kararlara katılma olanağı verebilme,
- 11b Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin, eğitsel, mesleki ve sosyal ihtiyaçlarına dayayabilme
- 7a Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetki ve sorumluluğu, dengeli olarak yürütebilme
- 6d Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesinin gerektirdiği rol tanımlamaları ve başarı ölçülerini
- 5b Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; birbirine aykırı bilgileri ve becerileri uzlaştırabilme
- 6c Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesi sonucunda, verimsiz örgüt ilişkileri ve yönetim süreçlerini yeniden düzenleyebilme
- 10d Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrenci örgütünü okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelikbilme
- 14a Okul- çevre ilişkilerinde; okulun çevre kalkınmasına katkısı ve başarısını halka duyurabilme
- 16a Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; işletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme
- 7c Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetkinin sadece resmi temelinden değil, değişik temellerinden de yararlanabilme
- 14b Okul- çevre ilişkilerinde; çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi desteğini sağlayabilme
- 11c Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; ilgili kuruluşlar ve uzmanların işbirliği ile geliştirebilme
- 15a Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; eğitim ve öğretim problemlerine ilişkin araştırmalar yapabilme
- 5d Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bu birimlerden her birinin verim ölçülerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme

- 8a Liderlik davranışları bakımından; öğretmen, öğrenci ve personelin bilgi ve becerilerinden yararlanabilme
- 13c Okul personelinin yönetiminde; okulun amaçları ile personelin ihtiyaçlarını ahenkleştirebilme
- 17b Yardımcı hizmetlerin sağlanması; kantin ve kooperatif verimli çalıştırabilme
- 18d Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; yeni ve ek bina inşaатında, çevre kuruluşları ve liderlerinin yardımlarını sağlayabilme
- 3b Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme
- 9c Okulda olumlu bir hava yaratmak için; yetkiden önce, etki yollarını deneyebilme
- 6b Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme
- 12c Disiplin ve devamın sağlanması; öğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilme gerekli tedbirleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme
- 2b Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; eğitimin sosyal, politik ve ekonomik temel görevlerini öngörebilme
- 2a Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; kalkınma planı ve programlarının eğitime ilişkin tedbirlerini yansıtabilme

Yukarıdaki yeterlikler listesinde belirtildiği gibi, okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdiği yeterlik sayısı 18' dir. Bu yeterliklerden “okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindığı insan gücü niteliğine önem verebilme” (2c) ilk sırayı alırken, “okulda olumlu bir hava yaratmak için; ortak kararların uygulamasına örnek olabilme” (9e) yeterliği son sırayı almıştır. Bu yeterlikleri okul müdürlerinin kazanması zorunludur. Okul müdürlüğüne atanacak olanların, bu yeterlikleri kazanacakları kurslara katılmaları sağlanmalıdır.

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken fakat düşük düzeyde gösterdiği yeterlik sayısı 21' dir. Bu yeterliklerden “liderlik davranışları bakımından;

okul topluluğunu başarıya götürebilmelidir” (8e) yeterliği ilk sırada, “okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yönlendirme” (5c) yeterliği ise son sırada yer almaktadır. Bu yeterliklere bakılırsa okul müdürlerinden alanla ilgili yöneticilik özelliklerine sahip olmaları beklenmekte ancak, onlar buna sahip görünmemektedir.

Denek gruplarının tümüne göre; okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken fakat yüksek düzeyde gösterdiği yeterlik sayısı 24’ tür. Bu yeterliklerden; “yardımcı hizmetlerin sağlanması; yemekhane, yatakhane ve benzeri hizmetleri gerekli planlara bağlayabilme” (17a) ilk sırada, “okul içi ve dışı haberleşme (iletisim-komünikasyon) etkinliklerinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme” (4b) yeterliği son sırada yer almıştır. Bu yeterliklerin okul müdürlerince gereğinden fazla önemsendiği belirtilmektedir. Bu gözenekte yer alan yeterlikler yerine, diğer yeterliklere yönelik yetiştirme programlarına öncelik verilmesi tüm grubun yeğlediği bir durumdur.

Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdiği yeterliklerin sayısı 27’ dir. Bu yeterliklerden; “yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetki vermeyi gerektiren koşulları görebilmelidir” (7b) yeterliği ilk sırada yer alırken, “okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bu birimlerden her birinin verim ölçülerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme” (5d) yeterliği gözeneginin son sırasında yer almıştır. Bu yeterliklerin okul müdürlerine kazandırılmasına yönelik hizmet içi eğitim kursları yerine diğer yeterlikleri kazandıracak kursların düzenlenmesi daha yararlı olacaktır.

### 3.2.2. İlköğretim Müfettişlerince Değerlendirilen Yeterlikler

Tablo 38’ de görüldüğü gibi, okul müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermeye olduğu yeterlikleri değerlendiren müfettişlere göre; modelin üst yarısında birinci gözenekte 27, ikinci gözenekte 15 olmak üzere toplam 42 kritik yeterlik saptanmış bulunmaktadır. Alt yarında bulunan üçüncü ve dördüncü gözeneklerde, 15 ve 33 yeterlik sıralanmıştır. Liste II’ de görülebileceği gibi, yeterlikler daha çok müdürlerin yüksek ve düşük düzeyde gösterdikleri birinci ve dördüncü gözeneklerde yoğunlaşmıştır.

**TABLO 38**  
**MÜFETTİŞLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN YETERLİKLERİN**  
**MODELDEKİ DAĞILIMI**

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)					GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)				
	Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı			Yeterlik (T) Puanı			
1	17a	54,890	16	13b	51,979	1	6b	51,895	
2	5a	54,681	17	18a	51,803	2	4c	51,677	
3	3e	54,192	18	17c	51,313	3	3a	51,366	
4	18c	53,653	19	9e	51,290	4	16e	51,132	
5	8e	53,203	20	2e	51,256	5	16d	51,119	
6	14e	52,913	21	4a	51,238	6	10d	51,021	
7	1a	52,858	22	13a	51,128	7	15d	50,948	
8	12a	52,650	23	14b	50,733	8	15a	50,591	
9	2c	52,639	24	1d	50,706	9	17b	50,511	
10	6a	52,489	25	1c	50,375	10	4d	50,404	
11	2d	52,257	26	9d	50,302	11	10a	50,212	
12	8d	52,215	27	10b	50,211	12	10c	50,170	
13	7d	52,114				13	1e	49,999	
14	7e	52,099				14	12b	49,987	
15	11e	52,065				15	11a	49,855	
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)					GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)				
	Yeterlik (T) Puanı					Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı	
1	8c	50,044				1	14e	49,853	18
2	15e	49,955				2	9b	49,777	19
3	11b	49,695				3	11c	49,738	20
4	6e	49,464				4	16b	49,581	21
5	15b	49,371				5	7b	49,574	22
6	15c	49,274				6	8b	49,521	23
7	5d	49,244				7	12e	49,409	24
8	17d	49,208				8	9c	49,393	25
9	16c	49,188				9	7c	49,335	26
10	13e	48,840				10	16a	49,331	27
11	12d	48,790				11	9a	49,296	28
12	4b	48,755				12	12c	49,150	29
13	10e	48,702				13	11d	49,141	30
14	5c	48,611				14	6c	49,103	31
						15	14a	49,092	32
						16	13d	49,089	33
						17	18b	48,777	34

## LİSTE II

**Müfettişlerin Değerlendirmesine Göre Modelin I. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul  
Müdürlüğünün Yüksek Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde  
Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 17a Yardımcı hizmetlerin sağlanması; yemekhane, yatakhane ve benzeri hizmetleri gerekli planlara bağlayabilme
- 5a Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilme
- 3e Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; vakıf, dernek ve gönüllü kuruluşların katkılarını sağlayabilme
- 18c Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; demirbaşın korunma, sayım ve kayıt işlemleriyle, amaca uygun kullanılmasını sağlayabilme
- 8e Liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu başarıya götürebilme
- 14c Okul- çevre ilişkilerinde; okulu etkileyen grupları ve liderlerini, okul yararına yönlentebilme
- 1a Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştırıcı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme
- 12a Disiplin ve devamın sağlanması; bu kavramlar bakımından ortak bir görüş ve uygulamaya örnek olabilme
- 2c Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindığı insan gücü niteliğine önem verebilme
- 6a Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; başarı derecesini ölçümede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme
- 2d Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; yönetimin karar, haberleşme, koordinasyon gibi diğer süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme
- 8d Liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme
- 7d Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; kamu yararı ilkesini izleyebilme

- 7e Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; mevzuatın verdiği takdir hakkını kullanabilme
- 11e Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin eğitimi ille birlikte gerekiyorsa tedavilerini de sağlayabilme
- 13b Okul personelinin yönetiminde; görev ve rol statülerini tanımlayabilme
- 18a Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; eğitim- öğretim programlarının gerçekleşmesi için en uygun ortamı hazırlayabilme
- 17c Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında; sağlık ve ilk yardım hizmetlerini etkili bir biçimde örgütleyebilme veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme
- 9e Okulda olumlu bir hava yaratmak için; ortak kararların uygulamasına örnek olabilme
- 2e Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme
- 4a Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; dikey ve yatay haberleşmenin gidişli- dönüşlü işlemesini, yatay haberleşmenin aynı düzeyde bulunan herkese ulaşmasını sağlayabilme
- 13a Okul personelinin yönetiminde; tarafsız seçim ve değerlendirme yöntemleri kullanabilme
- 14b Okul- çevre ilişkilerinde; çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi desteğini sağlayabilme
- 1d Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; birey veya grup kararlarının önemini değişik durumlara göre değerlendirebilme,
- 1c Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilme,
- 9d Okulda olumlu bir hava yaratmak için; öğretmen, öğrenci diğer personelin emek ve bağlılığını karşılık, örgütün güvenlik ve koruma olanaklarını sağlayabilme
- 10b Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; bunları eğitim ve öğretim programları ile bağdaştıabilme

Müfettişlerin Değerlendirmesine Göre Modelin II. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul  
**Müdürlерinin Yüksek Düzeyde Göstermesi Gereken - Düşük Düzeyde  
 Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 6b Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme
- 4c Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komünikasyon) etkinliklerinde; bireyler veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme
- 3a Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; görevli kişiler ve grupların rollerini ve statülerini tanımlayabilme
- 16e Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; verimi, işe ve bireye dönük düşünebilme
- 16d Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; bütçe hazırlama ve uygulama tekniklerini kullanabilme
- 10d Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrenci örgütünü okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme
- 15d Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; çevredeki araştırma kuruluşu ve uzmanlarından yararlanabilme
- 15a Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; eğitim ve öğretim problemlerine ilişkin araştırmalar yapabilme
- 17b Yardımcı hizmetlerin sağlanması; kantin ve kooperatif verimli çalıştırabilme
- 4d Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komünikasyon) etkinliklerinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme
- 10a Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme
- 10c Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin bu kollara katılımını yararlı kılacak sağlık ve başarı ölçüleri geliştirebilme
- 1e Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; geçmişteki örnekleri izlemekten çok, günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme,
- 12b Disiplin ve devamın sağlanması; okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırabilme

- 11a Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar içinde düzenleyebilme

Müfettişlerin Değerlendirmesine Göre Modelin III. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul  
Müdürlüğünün Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde  
Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi

- 8c Liderlik davranışları bakımından; bireyler ve gruplar arası olumlu ilişkiler kurabilme ve sürdürme
- 15e Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; maliyetinin araştırma, geliştirme çalışmalarına yönelik, rehberlik ve öğreticilik yapabilme
- 11b Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin, eğitsel, mesleki ve sosyal ihtiyaçlarına dayayabilme
- 16b Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; ödeneklerin etkin bir biçimde kullanılabilmesi için, maliyet ve yarar analizleri yapabilme
- 6e Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; öngördüğü teftiş görevini, sosyal ve teknik yönleri ile gerçekleştirebilme
- 15b Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; sağlanan güvenilir bulgulara dayanarak, okul örgütü ve yönetimini geliştirebilme
- 15c Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; böyle bulguların gerektirdiği değişme ve yenilemeleri yapabilme
- 5d Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bu birimlerden her birinin verim ölçülerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme
- 17d Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında; nakliye, sigorta ve posta hizmetlerini düzenleyip denetleyebilme
- 16c Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; muhasebe işlerini düzenli yürütebilme
- 13e Okul personelinin yönetiminde; tarafsız ve güdüleyici değerlendirme yöntemleri kullanabilme

- 12d Disiplin ve devamın sağlanması; görevli ve ilgili gruplar için eğitici tedbirler alabilme
- 4b Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komünikasyon) etkinliklerinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme
- 10e Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğretmenlerin eğitsel kollara ilişkin çalışmalarını değerlendirebilme
- 5c Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme

**Müfettişlerin Değerlendirmesine Göre Modelin IV. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul  
Müdürlерinin Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Düşük Düzeyde Göstermekte  
Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 14e Okul- çevre ilişkilerinde; çevresel basınyla olan ilişkilerde tarafsız ve olumlu davranış gösterebilme
- 9b Okulda olumlu bir hava yaratmak için; ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme
- 11c Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; ilgili kuruluşlar ve uzmanların işbirliği ile geliştirebilme
- 7b Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetki vermeyi gerektiren koşulları görebilme
- 8b Liderlik davranışları bakımından; durumların gerektirdiği rolleri oynayabilme
- 12e Disiplin ve devamın sağlanması; araştırma, yayın ve kaynak kişilerden yararlanabilme
- 9c Okulda olumlu bir hava yaratmak için; yetkiden önce, etki yollarını deneyebilme
- 7c Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetkinin sadece resmi temelinden değil, değişik temellerinden de yararlanabilme

- 16a Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; işletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme
- 9a Okulda olumlu bir hava yaratmak için; okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme
- 12c Disiplin ve devamın sağlanması; öğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilme
- 11d Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; araştırmalar sonucunda, öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini yeniden düzenleyebilme
- 6c Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesi sonucunda, verimsiz örgüt ilişkileri ve yönetim süreçlerini yeniden düzenleyebilme
- 14a Okul- çevre ilişkilerinde; okulun çevre kalkınmasına katkısı ve başarısını halka duyurabilme
- 13d Okul personelinin yönetiminde; hizmet içinde ve iş başında geliştirme olanakları yaratabilme
- 18b Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; gerekli araç ve gereçleri sağlayabilme
- 13c Okul personelinin yönetiminde; okulun amaçları ile personelin ihtiyaçlarını ahenkleştirebilme
- 18e Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; gerekli tedbirleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme
- 3d Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme
- 4e Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komünikasyon) etkinliklerinde; okul ve çevre güçlerinden yararlanabilme
- 5e Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; sistem kavramına uygun bir koordinasyon düzeni kurabilme
- 14d Okul- çevre ilişkilerinde; okula ilişkin eleştirileri değerlendirme ve gerekli tedbirleri alabilme
- 2b Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; eğitimin sosyal, politik ve ekonomik temel görevlerini öngörebilme

- 18d Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; yeni ve ek bina inşaatında, çevre kuruluşları ve liderlerinin yardımlarını sağlayabilme
- 5b Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; birbirine aykırı bilgileri ve becerileri uzlaştırmayı
- 3b Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme
- 3c Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; bireyler
- 8a Liderlik davranışları bakımından; öğretmen, öğrenci ve personelin bilgi ve becerilerinden yararlanabilme
- 17e Yardımcı hizmetlerin sağlanması; okul arazisi ve bahçesinden gereğince yararlanabilme
- 6d Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesinin gerektirdiği rol tanımlamaları ve başarı ölçülerini saptayabilme
- 7a Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorumlarda; yetki ve sorumluluğu, dengeli olarak yürütebilme
- 1b Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; bu kararlardan etkilenecekler kararlara katılma olanağı verebilme,
- 2a Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; kalkınma planı ve programlarının eğitime ilişkin tedbirlerini yansıtılabilme

Modelin I. gözeneğinde görülebileceği gibi (tablo 38), okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdiği yeterlik sayısı 27' dir. Bu yeterliklerden; "yardımcı hizmetlerin sağlanması; yemekhane, yatakhane ve benzeri hizmetleri gerekli planlara bağlayabilme" (17a) ilk sırada, "eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; bunları eğitim ve öğretim programları ile bağdaştırmayı" (10b) yeterliği son sırayı almıştır. Bu yeterlikleri, okul müdürlerinin kazanması zorunludur. Okul müdürlüğüne atanacak olanların, bu yeterlikleri kazanacakları kurslara katılımları sağlanmalıdır.

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken fakat düşük düzeyde gösterdiği yeterlik sayısı 15' tir. Bu yeterliklerden; "okul içi ve dışında uygulanan

eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme” (6b) yeterliği ilk sırada, “öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar içinde düzenleyebilme” (11a) yeterliği ise son sırada yer almaktadır. Bu yeterliklere bakılırsa okul müdürlerinden alanla ilgili yöneticilik özelliklerine sahip olmaları beklenmekte ancak, onlar buna sahip görünmemektedir.

Denek gruplarının tümüne göre; okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken fakat yüksek düzeyde gösterdiği yeterlik sayısı 14’ tür. Bu yeterliklerden; “liderlik davranışları bakımından; bireyler ve gruplar arası olumlu ilişkiler kurabilme ve sürdürbilme” (8c) yeterliği ilk sırada, “okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yöneltibilme” (5c) yeterliği son sırada yer almıştır. Bu yeterliklerin okul müdürlerince gereğinden fazla önemsendiği belirtilmektedir. Bu gözenekte yer alan yeterlikler yerine, diğer yeterliklere yönelik yetiştirme programlarına öncelik verilmesi tüm grubun yeğlediği bir durumdur.

Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdiği yeterliklerin sayısı 34’ tür. Bu yeterliklerden; “okul- çevre ilişkilerinde; çevresel basınyla olan ilişkilerde tarafsız ve olumlu davranış gösterebilme” (14e) yeterliği ilk sırada yer alırken, “okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; kalkınma planı ve programlarının eğitime ilişkin tedbirlerini yansıtılabilme” (2b) yeterliği gözenegin son sırasında yer almıştır. Bu yeterliklerin okul müdürlerine kazandırılmasına yönelik hizmet içi eğitim kursları yerine diğer yeterlikleri kazandıracak kursların düzenlenmesi daha yararlı olacaktır.

### 3.2.3. Şube Müdürlerin Tarafından Değerlendirilen Yeterlikler

Tablo 39' da görüldüğü gibi, okul müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikleri değerlendiren şube müdürlerine göre; modelin üst yarısında birinci gözenekte 15, ikinci gözenekte 31 olmak üzere 46 yeterlik sıralanmıştır. Liste III'de de açıkça görülebileceği gibi, az sayıda yeterlik birinci gözenekte bulunmaktadır. Şube müdürleri, okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle göstermekte olduğu yeterlikleri, diğer denek gruplarından farklı değerlendirmektedirler.

**TABLO 39**  
**ŞUBE MÜDÜRLERİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN**  
**YETERLİKLERİN MODELDEKİ DAĞILIMI**

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)			GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)			
	Yeterlik (T) Puanı			Yeterlik (T) Puanı	Yeterlik (T) Puanı	
1	5a	55,245		1	16e	57,474
2	3c	54,532		2	9c	54,364
3	4c	53,317		3	3d	54,276
4	2c	52,839		4	13b	52,767
5	16c	52,447		5	11b	52,381
6	6a	51,807		6	14c	52,299
7	10b	51,616		7	8b	51,917
8	18b	51,244		8	13e	51,886
9	2e	51,082		9	1d	51,381
10	17a	50,929		10	10c	51,362
11	2d	50,869		11	7a	51,315
12	14d	50,334		12	15c	51,307
13	18e	50,332		13	12e	51,248
14	16d	50,298		14	10d	51,23
15	12d	50,12		15	14e	50,798
				16	15d	50,407
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)			GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)			
	Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı	
1	8d	50,458	13	7d	49,656	
2	17e	50,342	14	17d	49,612	
3	7b	50,079	15	15e	49,542	
4	7e	50,069	16	5b	49,49	
5	9b	50,055	17	11e	49,478	
6	14b	50,048	18	4b	49,475	
7	1c	49,956	19	12a	49,099	
8	15b	49,93	20	18c	49,089	
9	6b	49,926	21	13a	49,037	
10	8c	49,888	22	9a	48,388	
11	16b	49,708	23	13c	47,794	
12	12b	49,686	24	3e	45,501	
			9	2b	49,252	
			10	11d	49,15	
			11	15a	49,137	
			12	6e	49,093	

### LİSTE III

**Şube Müdürlerinin Değerlendirmelerine Göre Modelin I. Gözeneğinde Yer Alan ve  
Okul Müdürlerinin Yüksek Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde  
Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 5a Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilme
- 3c Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; bireyler veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme
- 4c Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; bireyler veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme
- 2c Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindiği insan gücü niteliğine önem verebilme
- 16c Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; muhasebe işlerini düzenli yürütebilme
- 6a Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; başarı derecesini ölçümede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme
- 10b Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; bunları eğitim ve öğretim programları ile bağdaştırbilme
- 18b Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; gerekli araç ve gereçleri sağlayabilme
- 2e Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme
- 17a Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında; yemekhane, yatakhane ve benzeri hizmetleri gerekli planlara bağlayabilme
- 2d Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; yönetimin karar, haberleşme, koordinasyon gibi diğer süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme
- 14d Okul- çevre ilişkilerinde; okula ilişkin eleştirileri değerlendirme ve gerekli tedbirleri alabilme
- 18e Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; gerekli tedbirleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme

- 16d Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; bütçe hazırlama ve uygulama tekniklerini kullanabilme
- 12d Disiplin ve devamın sağlanması; görevli ve ilgili gruplar için eğitici tedbirler alabilme

**Şube Müdürlerinin Değerlendirmelerine Göre Modelin II. Gözeneğinde Yer Alan ve**

**Okul Müdürlerinin Yüksek Düzeyde Göstermesi Gereken - Düşük Düzeyde  
Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 16e Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; verimi, işe ve bireye dönük düşününebilme
- 9c Okulda olumlu bir hava yaratmak için; yetkiden önce, etki yollarını deneyebilme
- 3d Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme
- 13b Okul personelinin yönetiminde; görev ve rol statülerini tanımlayabilme
- 11b Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin, eğitsel, mesleki ve sosyal ihtiyaçlarına dayayabilme
- 14c Okul- çevre ilişkilerinde; okulu etkileyen grupları ve liderlerini, okul yararına yöneltebilme
- 8b Liderlik davranışları bakımından; durumların gerektirdiği rolleri oynayabilme
- 13e Okul personelinin yönetiminde; tarafsız ve güdüleyici değerlendirme yöntemleri kullanabilme
- 1d Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; birey veya grup kararlarının önemini değişik durumlara göre değerlendirebilme,
- 10c Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin bu kollara katılmasını yararlı kılacak sağlık ve başarı ölçüleri geliştirebilme
- 7a Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorumlarda; yetki ve sorumluluğu, dengeli olarak yürütebilme

- 15c Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; böyle bulguların gerektirdiği değişme ve yenilemeleri yapabilme
- 12e Disiplin ve devamın sağlanması; araştırma, yayın ve kaynak kişilerden yararlanabilme
- 10d Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrenci örgütünü okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme
- 14e Okul- çevre ilişkilerinde; çevresel basınyla olan ilişkilerde tarafsız ve olumlu davranış gösterebilme
- 15d Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; çevredeki araştırma kuruluş ve uzmanlarından yararlanabilme
- 17b Yardımcı hizmetlerin sağlanması; kantin ve kooperatif verimli çalıştırabilme
- 1b Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; bu kararlardan etkileneneklere kararlara katılma olanağı verebilme,
- 3b Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme
- 9d Okulda olumlu bir hava yaratmak için; öğretmen, öğrenci diğer personelin emek ve bağlılığına karşılık, örgütün güvenlik ve koruma olanaklarını sağlayabilme
- 18a Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; eğitim- öğretim programlarının gerçekleşmesi için en uygun ortamı hazırlayabilme
- 6d Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesinin gerektirdiği rol tanımlamaları ve başarı ölçülerini saptayabilme
- 11a Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar içinde düzenleyebilme
- 5d Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bu birimlerden her birinin verim ölçülerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme

- 18d Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; yeni ve ek bina inşaatında, çevre kuruluşları ve liderlerinin yardımlarını sağlayabilme
- 16a Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; işletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme
- 12c Disiplin ve devamın sağlanması; öğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilme
- 13d Okul personelinin yönetiminde; hizmet içinde ve iş başında geliştirme olanakları yaratabilme
- 6c Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesi sonucunda, verimsiz örgüt ilişkileri ve yönetim süreçlerini yeniden düzenleyebilme
- 4e Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komünikasyon) etkinliklerinde; okul ve çevre güçlerinden yararlanabilme
- 7c Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetkinin sadece resmi temelinden değil, değişik temellerinden de yararlanabilme

**Şube Müdürlerinin Değerlendirmelerine Göre Modelin III. Gözeneğinde Yer Alan ve  
Okul Müdürlerinin Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde  
Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 8d Liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme
- 17e Yardımcı hizmetlerin sağlanması; okul arazisi ve bahçesinden gereğince yararlanabilme
- 7b Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetki vermeyi gerektiren koşulları görebilme
- 7e Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; mevzuatın verdiği takdir hakkını kullanabilme

- 9b Okulda olumlu bir hava yaratmak için; ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme
- 14b Okul- çevre ilişkilerinde; çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi desteğini sağlayabilme
- 1c Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilme,
- 15b Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; sağlanan güvenilir bulgulara dayanarak, okul örgütü ve yönetimini geliştirebilme
- 6b Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme
- 8c Liderlik davranışları bakımından; bireyler ve gruplar arası olumlu ilişkiler kurabilme ve südürebilme
- 16b Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; ödeneklerin etkin bir biçimde kullanılabilmesi için, maliyet ve yarar analizleri yapabilme
- 12b Disiplin ve devamın sağlanması; okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırabilme
- 7d Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; kamu yararı ilkesinin izleyebilme
- 17d Yardımcı hizmetlerin sağlanması; nakliye, sigorta ve posta hizmetlerini düzenleyip denetleyebilme
- 15e Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; maviyetinin araştırma, geliştirme çalışmalarına yönelmesinde, rehberlik ve öğreticilik yapabilme
- 5b Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; birbirine aykırı bilgileri ve becerileri uzlaştıracak bilme
- 11e Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin eğitimi ille birlikte gerekiyorsa tedavilerini de sağlayabilme
- 4b Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komünikasyon) etkinliklerinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme
- 12a Disiplin ve devamın sağlanması; bu kavramlar bakımından ortak bir görüş ve uygulamaya örnek olabilme
- 18c Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; demirbaşın korunma, sayım ve kayıt işlemleriyle, amaca uygun kullanılmasını sağlayabilme

- 13a Okul personelinin yönetiminde; tarafsız seçim ve değerlendirme yöntemleri kullanabilme
- 9a Okulda olumlu bir hava yaratmak için; okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme
- 13c Okul personelinin yönetiminde; okulun amaçları ile personelin ihtiyaçlarını ahenkleştirebilme
- 3e Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; vakıf, dernek ve gönüllü kuruluşların katkılarını sağlayabilme

**Şube Müdürlerinin Değerlendirmelerine Göre Modelin IV. Gözeneğinde Yer Alan ve**

**Okul Müdürlerinin Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Düşük Düzeyde**

**Göstermekte Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 5c Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme
- 3a Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; görevli kişiler ve grupların rollerini ve statülerini tanımlayabilme
- 1e Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; geçmişteki örnekleri izlemekten çok, günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme,
- 11c Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; ilgili kuruluşlar ve uzmanların işbirliği ile geliştirebilme
- 9e Okulda olumlu bir hava yaratmak için; ortak kararların uygulamasına örnek olabilme
- 17c Yardımcı hizmetlerin sağlanması; sağlık ve ilk yardım hizmetlerini etkili bir biçimde örgütleyebilme
- 8e Liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu başarıya götürebilme
- 4a Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komünikasyon) etkinliklerinde; dikey ve yatay haberleşmenin gidişli- dönüşlü işlemesini, yatay haberleşmenin aynı düzeyde bulunan herkese ulaşmasını sağlayabilme

- 2b Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; eğitimin sosyal, politik ve ekonomik temel görevlerini öngörebilme
- 11d Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; araştırmalar sonucunda, öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini yeniden düzenleyebilme
- 15a Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; eğitim ve öğretim problemlerine ilişkin araştırmalar yapabilme
- 6e Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; öngördüğü teftiş görevini, sosyal ve teknik yönleri ile gerçekleştirebilme
- 4d Okul içi ve dışı haberleşme (ilişim- komünikasyon) etkinliklerinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme
- 8a Liderlik davranışları bakımından; öğretmen, öğrenci ve personelin bilgi ve becerilerinden yararlanabilme
- 10a Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme
- 10e Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğretmenlerin eğitsel kollara ilişkin çalışmalarını değerlendirebilme
- 1a Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme
- 5e Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; sistem kavramına uygun bir koordinasyon düzeni kurabilme
- 2a Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; kalkınma planı ve programlarının eğitime ilişkin tedbirlerini yansıtılabilme
- 14a Okul- çevre ilişkilerinde; okulun çevre kalkınmasına katkısı ve başarısını halka duyurabilme

Yukarıda yeterlikler listesinde belirtildiği ve modelin I. gözeneğinde görülebileceği gibi (tablo 39), okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdiği yeterlik sayısı 15' tır. Bu yeterliklerden; “okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilme” (5a) ilk sırada, “disiplin ve devamın sağlanması; görevli ve ilgili gruplar için eğitici tedbirler alabilme” (12d) yeterliği

son sırada yer almıştır. Bu yeterlikleri, okul müdürlerinin kazanması zorunludur. Okul müdürlüğüne atanacak olanların, bu yeterlikleri kazanacakları kurslara katılmaları sağlanmalıdır.

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken fakat düşük düzeyde gösterdiği yeterlik sayısı 31' dir. Bu yeterliklerden; "okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; verimi, işe ve bireye dönük düşünebilme" (16e) yeterliği ilk sırada, "yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetkinin sadece resmi temelinden değil, değişik temellerinden de yararlanabilme" (7c) yeterliği ise son sırada yer almaktadır. Bu yeterliklere bakılırsa okul müdürlerinden alanla ilgili yöneticilik özelliklerine sahip olmaları beklenmekte ancak, onlar buna sahip görünmemektedir.

Denek gruplarının tümüne göre; okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken fakat yüksek düzeyde gösterdiği yeterlik sayısı 34' tür. Bu yeterliklerden; "liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme" (8d) yeterliği ilk sırada, "okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; vakıf, dernek ve gönüllü kuruluşların katkılarını sağlayabilme" (3e) yeterliği son sırada yer almıştır. Bu yeterliklerin okul müdürlerince gereğinden fazla önemsendiği belirtilmektedir. Bu gözenekte yer alan yeterlikler yerine, diğer yeterliklere yönelik yetiştirme programlarına öncelik verilmesi tüm grubun yeğlediği bir durumdur.

Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdiği yeterliklerin sayısı 20' dir. Bu yeterliklerden; "okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yöneltebilme" (5c) yeterliği ilk sırada yer alırken, "okul-çevre ilişkilerinde; okulun çevre kalkınmasına katkısı ve başarısını halka duyurabilme" (14a) yeterliği gözeneğin son sırasında yer almıştır. Bu yeterliklerin okul müdürlerine kazandırılmasına yönelik hizmet içi eğitim kursları yerine, diğer yeterlikleri kazandıracak kursların düzenlenmesi kaynak kaybını önleyecektir.

### **3.2.4. Okul Müdürleri Tarafından Değerlendirilen Yeterlikler**

Tablo 40' ta görüldüğü gibi, okul müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermeye olduğu yeterlikleri değerlendiren müdürlere göre; modelin üst yarısında

birinci gözenekte 28, ikinci gözenekte 19 olmak üzere toplam 47 yeterlik saptanmış bulunmaktadır. Alt yarında bulunan üçüncü ve dördüncü gözeneklerde 18 ve 25 yeterlik sıralanmıştır. Liste IV' de görülebileceği gibi yeterlikler daha çok müdürlerin yüksek ve düşük düzeyde gösterdikleri birinci ve dördüncü gözeneklerde yiğilmiştir.

#### LİSTE IV

**Okul Müdürlerinin Değerlendirmelerine Göre Modelin I. Gözeneğinde Yer Alan ve  
Okul Müdürlerinin Yüksek Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde  
Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 2c Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindığı insan gücü niteliğine önem verebilme
- 6a Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; başarı derecesini ölçmede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme
- 18a Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; eğitim- öğretim programlarının gerçekleşmesi için en uygun ortamı hazırlayabilme
- 9a Okulda olumlu bir hava yaratmak için; okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme
- 1c Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilme,
- 13a Okul personelinin yönetiminde; tarafsız seçim ve değerlendirme yöntemleri kullanabilme
- 17a Yardımcı hizmetlerin sağlanması; yemekhane, yatakhane ve benzeri hizmetleri gerekli planlara bağlayabilme
- 12a Disiplin ve devamin sağlanması; bu kavramlar bakımından ortak bir görüş ve uygulamaya örnek olabilme
- 6e Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; öngördüğü teftiş görevini, sosyal ve teknik yönleri ile gerçekleştirebilme
- 3c Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; bireyler veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme
- 8a Liderlik davranışları bakımından; öğretmen, öğrenci ve personelin bilgi ve

- 8a Liderlik davranışları bakımından; öğretmen, öğrenci ve personelin bilgi ve becerilerinden yararlanabilme
- 1a Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme
- 8e Liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu başarıya götürebilme
- 16b Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; ödeneklerin etkin bir biçimde kullanılması için, maliyet ve yarar analizleri yapabilme
- 15e Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; maliyetinin araştırma, geliştirme çalışmalarına yönelikmesinde, rehberlik ve öğreticilik yapabilme
- 2d Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; yönetimin karar, haberleşme, koordinasyon gibi diğer süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme
- 11d Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; araştırmalar sonucunda, öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini yeniden düzenleyebilme
- 4a Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; dikey ve yatay haberleşmenin gidişli- dönüşlü işlemesini, yatay haberleşmenin aynı düzeyde bulunan herkese ulaşmasını sağlayabilme
- 7b Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetki vermeyi gerektiren koşulları görebilme
- 15b Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; sağlanan güvenilir bulgulara dayanarak, okul örgütü ve yönetimini geliştirebilme
- 10e Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğretmenlerin eğitsel kollara ilişkin çalışmalarını değerlendirebilme
- 4c Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; bireyler veya gruplar arası tartışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme
- 7d Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; kamu yararı ilkesini izleyebilme
- 17c Yardımcı hizmetlerin sağlanması; sağlık ve ilk yardım hizmetlerini etkili bir biçimde örgütleyebilme
- 16e Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; verimi, işe ve bireye dönük düşünebilme

- 5a Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilme
- 7a Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetki ve sorumluluğu, dengeli olarak yürütübilme
- 7e Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; mevzuatın verdiği takdir hakkını kullanabilme

**Okul Müdürlerinin Değerlendirmelerine Göre Modelin II. Gözeneğinde Yer Alan ve  
Okul Müdürlerinin Yüksek Düzeyde Göstermesi Gereken - Düşük Düzeyde  
Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 11e Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin eğitimi ille birlikte gerekiyorsa tedavilerini de sağlayabilme
- 18b Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; gerekli araç ve gereçleri sağlayabilme
- 12e Disiplin ve devamın sağlanması; araştırma, yayın ve kaynak kişilerden yararlanabilme
- 2e Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme
- 3a Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; görevli kişiler ve grupların rollerini ve statülerini tanımlayabilme
- 9d Okulda olumlu bir hava yaratmak için; öğretmen, öğrenci diğer personelin emek ve bağlılığına karşılık, örgütün güvenlik ve koruma olanaklarını sağlayabilme
- 14a Okul- çevre ilişkilerinde; okulun çevre kalkınmasına katkısı ve başarısını halka duyurabilme
- 9b Okulda olumlu bir hava yaratmak için; ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme
- 15d Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; çevredeki araştırma kuruluş ve uzmanlarından yararlanabilme

- 6c Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesi sonucunda, verimsiz örgüt ilişkileri ve yönetim süreçlerini yeniden düzenleyebilme
- 10c Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin bu kollara katılmasını yararlı kılacak sağlık ve başarı ölçüleri geliştirebilme
- 5c Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme
- 14d Okul- çevre ilişkilerinde; okula ilişkin eleştirileri değerlendirme ve gerekli tedbirleri alabilme
- 2b Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; eğitimin sosyal, politik ve ekonomik temel görevlerini öngörebilme
- 10d Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrenci örgütünü okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme
- 17b Yardımcı hizmetlerin sağlanması; kantin ve kooperatif verimli çalıştırabilme
- 5e Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; sistem kavramına uygun bir koordinasyon düzeni kurabilme
- 8b Liderlik davranışları bakımından; durumların gerektirdiği rolleri oynayabilme
- 2a Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; kalkınma planı ve programlarının eğitime ilişkin tedbirlerini yansıtibilme

**Okul Müdürlerinin Değerlendirmelerine Göre Modelin III. Gözeneğinde Yer Alan ve  
Okul Müdürlerinin Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde  
Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 13b Okul personelinin yönetiminde; görev ve rol statülerini tanımlayabilme
- 16d Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; bütçe hazırlama ve uygulama tekniklerini kullanabilme
- 16c Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; muhasebe işlerini düzenli yürütebilme

- 18e Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; gerekli tedbirleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme
- 8d Liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme
- 14e Okul- çevre ilişkilerinde; çevresel basınyla olan ilişkilerde tarafsız ve olumlu davranış gösterebilme
- 12b Disiplin ve devamın sağlanması; okul ve çevrenin güçlerini kaynaştıracak bilme
- 12d Disiplin ve devamın sağlanması; görevli ve ilgili gruplar için eğitici tedbirler alabilme
- 17e Yardımcı hizmetlerin sağlanması; okul arazisi ve bahçesinden gereğince yararlanabilme
- 14c Okul- çevre ilişkilerinde; okulu etkileyen grupları ve liderlerini, okul yararına yöneltebilme
- 15c Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; böyle bulguların gerektirdiği değişme ve yenilemeleri yapabilme
- 3e Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; vakıf, dernek ve gönüllü kuruluşların katkılarını sağlayabilme
- 9e Okulda olumlu bir hava yaratmak için; ortak kararların uygulamasına örnek olabilme
- 4b Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komunikasyon) etkinliklerinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme
- 10a Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme
- 10b Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; bunları eğitim ve öğretim programları ile bağdaştıracak bilme
- 18c Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; demirbaşın korunma, sayım ve kayıt işlemleriyle, amaca uygun kullanılmasını sağlayabilme
- 11c Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; ilgili kuruluşlar ve uzmanların işbirliği ile geliştirebilme

**TABLO 40**  
**OKUL MÜDÜRLERİ TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN**  
**YETERLİKLERİN MODELDEKİ DAĞILIMI**

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)					GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)				
	Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik	(T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı	
1	2c	69,826	15	15e	51,849	1	11e	54,714	17
2	6a	62,658	16	2d	51,846	2	18b	53,667	18
3	18a	58,901	17	11d	51,771	3	12e	53,515	19
4	9a	57,696	18	4a	51,713	4	2e	52,371	20
5	1c	57,233	19	7b	51,61	5	3a	51,847	21
6	13a	55,339	20	15b	51,537	6	9d	51,706	
7	17a	52,924	21	10e	51,44	7	14a	51,599	
8	12a	52,702	22	4c	51,199	8	9b	51,279	
9	6e	52,166	23	7d	51,183	9	15d	51,236	
10	3c	52,054	24	17c	51,089	10	6c	51,093	
11	8a	52,001	25	16e	50,985	11	10c	51,058	
12	1a	51,973	26	5a	50,968	12	5c	50,876	
13	8e	51,93	27	7a	50,931	13	14d	50,709	
14	16b	51,853	28	7e	50,299	14	2b	50,635	
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)					GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)				
	Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik	(T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı	
1	13b	50,431	14	4b	47,289	1	4d	49,595	14
2	16d	50,06	15	10a	46,804	2	13e	49,482	15
3	16c	50,035	16	10b	46,647	3	11b	49,277	16
4	18e	49,908	17	18c	46,138	4	1e	49,167	17
5	8d	49,688	18	11c	45,289	5	5d	49,112	18
6	14e	49,397				6	11a	48,864	19
7	12b	49,34				7	14b	48,855	20
8	12d	49,178				8	4e	48,735	21
9	17e	48,996				9	5b	48,73	22
10	14c	48,845				10	13c	48,727	23
11	15c	48,63				11	3b	48,583	24
12	3e	48,244				12	1d	48,326	25
13	9e	48,226				13	17d	48,153	

**Okul Müdürlerinin Değerlendirmelerine Göre Modelin IV. Gözeneğinde Yer Alan ve  
Okul Müdürlerinin Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Düşük Düzeyde  
Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 4d Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komunikasyon) etkinliklerinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme
- 13e Okul personelinin yönetiminde; tarafsız ve güdüleyici değerlendirme yöntemleri kullanabilme
- 11b Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin, eğitsel, mesleki ve sosyal ihtiyaçlarına dayayabilme
- 1e Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; geçmişteki örnekleri izlemekten çok, günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme,
- 5d Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bu birimlerden her birinin verim ölçülerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme
- 11a Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar içinde düzenleyebilme
- 14b Okul- çevre ilişkilerinde; çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi desteğini sağlayabilme
- 4e Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komunikasyon) etkinliklerinde; okul ve çevre güçlerinden yararlanabilme
- 5b Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; birbirine aykırı bilgileri ve becerileri uzlaştıracı bilme
- 13c Okul personelinin yönetiminde; okulun amaçları ile personelin ihtiyaçlarını ahenkleştirebilme
- 3b Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme
- 1d Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; birey veya grup kararlarının önemini değişik durumlara göre değerlendirebilme,
- 17d Yardımcı hizmetlerin sağlanması; nakliye, sigorta ve posta hizmetlerini düzenleyip denetleyebilme

- 16a Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; işletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme
- 3d Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme
- 15a Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; eğitim ve öğretim problemlerine ilişkin araştırmalar yapabilme
- 13d Okul personelinin yönetiminde; hizmet içinde ve iş başında geliştirme olanakları yaratabilme
- 8c Liderlik davranışları bakımından; bireyler ve gruplar arası olumlu ilişkiler kurabilme ve sürdürbilme
- 12c Disiplin ve devamın sağlanması; öğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilme
- 7c Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorumlarda; yetkinin sadece resmi temelinden değil, değişik temellerinden de yararlanabilme
- 1b Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; bu kararlardan etkileneceklerde kararlara katılma olanağı verebilme,
- 18d Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; yeni ve ek bina inşaatında, çevre kuruluşları ve liderlerinin yardımcılarını sağlayabilme
- 9c Okulda olumlu bir hava yaratmak için; yetkiden önce, etki yollarını deneyebilme
- 6b Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme
- 6d Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesinin gerektirdiği rol tanımlamaları ve başarı ölçülerini saptayabilme

Yukarıda yeterlikler listesinde belirtildiği ve modelin I. gözeneğinde görülebileceği gibi (tablo 40), okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdiği yeterlik sayısı 28' dir. Bu yeterliklerden; "okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindiği insan gücü niteliğine önem verebilme" (2c) ilk sırada, "yetki ve sorumluluğa ilişkin sorumlarda; mevzuatın

verdiği takdir hakkını kullanabilme “ (7e) yeterliği son sırada yer almıştır. Bu yeterlikleri, okul müdürlerinin kazanması zorunludur. Okul müdürlüğüne atanacak olanların, bu yeterlikleri kazanacakları kurslara katılmaları sağlanmalıdır.

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken fakat düşük düzeyde gösterdiği yeterlik sayısı 19' dur. Bu yeterliklerden; “öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin eğitimi ille birlikte gerekliyorsa tedavilerini de sağlayabilme” (11e) yeterliği ilk sırada, “okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; kalkınma planı ve programlarının eğitime ilişkin tedbirlerini yansıtılabilme” (2a) yeterliği ise III. Gözeneğin son sırasında yer almaktadır. Bu yeterliklere bakılırsa okul müdürlerinden alanla ilgili yöneticilik özelliklerine sahip olmaları beklenmekte ancak, onlar buna sahip görünmemektedir.

Denek gruplarının tümüne göre; okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken fakat yüksek düzeyde gösterdiği yeterlik sayısı 18' dir. Bu yeterliklerden; “okul personelinin yönetiminde; görev ve rol statülerini tanımlayabilme” (13b) yeterliği ilk sırada, “öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; ilgili kuruluşlar ve uzmanların işbirliği ile geliştirebilme” (11c) yeterliği III. Gözeneğin son sırasında yer almıştır. Bu yeterliklerin okul müdürlerince gereğinden fazla önemsendiği belirtilmektedir. Bu gözenekte yer alan yeterlikler yerine, diğer yeterliklere yönelik yetiştirme programlarına öncelik verilmesi tüm grubun yeğlediği bir durumdur.

Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdiği yeterliklerin sayısı 25' tir. Bu yeterliklerden; “okul içi ve dışı haberleşme (iletisim-komünikasyon) etkinliklerinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme “ (4d) yeterliği ilk sırada yer alırken, “okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesinin gerektirdiği rol tanımlamaları ve başarı ölçülerini saptayabilme” (6d) yeterliği IV. gözeneğin son sırasında yer almıştır. Bu yeterliklerin okul müdürlerine kazandırılmasına yönelik hizmet içi eğitim kursları yerine, diğer yeterlikleri kazandıracak kursların düzenlenmesi kaynak kaybının önleyecektir.

### 3.2.5. Öğretmenler Tarafından Değerlendirilen Yeterlikler

Tablo 41'de görüldüğü gibi, okul müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikleri değerlendiren öğretmenlere göre; modelin üst yarısında birinci gözenekte 21, ikinci gözenekte 23 olmak üzere toplam 44 yeterlik saptanmış bulunmaktadır. Alt yarıda bulunan üçüncü ve dördüncü gözeneklerde 21 ve 25 yeterlik olmak üzere 46 yeterlik sıralanmıştır. Liste V' te “okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindığı insan gücü niteliğine önem verebilme” (2c) yeterliği okul müdürleri ve tüm denek gruplarının değerlendirmelerinde olduğu gibi modelin I. gözeneğinde ilk sırada yer almıştır.

#### LİSTE V

#### Öğretmenlerin Değerlendirmelerine Göre Modelin I. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul Müdürlüğünün Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde Göstermekte Olduğu Yeterlikler Listesi

- 2c Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindiği insan gücü niteliğine önem verebilme
- 17e Yardımcı hizmetlerin sağlanması; okul arazisi ve bahçesinden gereğince yararlanabilme
- 14c Okul- çevre ilişkilerinde; okulu etkileyen grupları ve liderlerini, okul yararına yöneltebilme
- 15d Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; çevredeki araştırma kuruluş ve uzmanlarından yararlanabilme
- 12a Disiplin ve devamın sağlanması; bu kavramlar bakımından ortak bir görüş ve uygulamaya örnek olabilme
- 11e Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin eğitimi ille birlikte gerekiyorsa tedavilerini de sağlayabilme
- 7e Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; mevzuatın verdiği takdir hakkını kullanabilme

- 6a Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; başarı derecesini ölçmede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme
- 9a Okulda olumlu bir hava yaratmak için; okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme
- 4d Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme
- 3a Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; görevli kişiler ve grupların rollerini ve statülerini tanımlayabilme
- 4c Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; bireyler veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme
- 1c Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilme,
- 3e Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; vakıf, dernek ve gönüllü kuruluşların katkılarını sağlayabilme
- 16c Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; muhasebe işlerini düzenli yürütebilme
- 16e Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; verimi, işe ve bireye dönük düşünebilme
- 8b Liderlik davranışları bakımından; durumların gerektirdiği rolleri oynayabilme
- 10a Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme
- 9e Okulda olumlu bir hava yaratmak için; ortak kararların uygulamasına örnek olabilme
- 11d Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; araştırmalar sonucunda, öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini yeniden düzenleyebilme
- 8d Liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme

**TABLO 41**  
**ÖĞRETMENLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLEN**  
**YETERLİKLERİN MODELDEKİ DAĞILIMI**

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)					GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)						
	Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı			Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı			
1	2c	61,103	14	3e	50,883	5a	54,690	14	3d	51,084	
2	17e	54,508	15	16c	50,828	18a	53,745	15	1e	51,021	
3	14c	54,381	16	16e	50,628	8e	53,648	16	1b	50,929	
4	15d	53,604	17	8b	50,563	10b	53,505	17	13d	50,660	
5	12a	53,071	18	10a	50,558	9b	53,391	18	15c	50,489	
6	11e	52,639	19	9e	50,536	12e	53,135	19	18b	50,418	
7	7e	52,480	20	11d	50,503	4e	52,334	20	16d	50,412	
8	6a	52,410	21	8d	50,447	2e	52,014	21	12d	50,396	
9	9a	52,105				13e	51,791	22	10c	50,340	
10	4d	51,928				1a	51,548	23	5c	50,095	
11	3a	51,906				6e	51,491				
12	4c	51,884				17c	51,208				
13	1c	51,815				6d	51,113				
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)					GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)						
	Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı			Yeterlik (T) Puanı		Yeterlik (T) Puanı			
1	5e	50,095	14	13c	47,795	1	11a	49,798	14	14b	47,687
2	15e	49,756	15	3c	47,049	2	7a	49,661	15	9c	47,555
3	7d	49,286	16	5d	47,025	3	5b	49,478	16	3b	47,193
4	17d	49,274	17	17a	47,021	4	7b	49,477	17	13a	46,931
5	2d	49,232	18	8a	46,338	5	12b	49,357	18	10d	46,905
6	15b	49,117	19	9d	45,843	6	7c	48,885	19	10e	46,770
7	4a	48,976	20	2b	44,142	7	11c	48,859	20	8c	46,120
8	16b	48,798	21	1d	43,226	8	16a	48,823	21	17b	45,936
9	13b	48,612				9	18d	48,684	22	4b	45,066
10	18e	48,494				10	11b	48,609	23	2a	42,775
11	14d	48,297				11	6c	48,222	24	6b	42,766
12	18c	48,275				12	15a	48,118	25	12c	42,354
13	14e	48,192				13	14a	47,818			

**Öğretmenlerin Değerlendirmelerine Göre Modelin II. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul  
Müdürlüğünün Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde  
Göstermeyeceğini Yeterlikler Listesi**

- 5a Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilme
- 18a Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; eğitim- öğretim programlarının gerçekleşmesi için en uygun ortamı hazırlayabilme
- 8e Liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu başarıya götürebilmeye
- 10b Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; bunları eğitim ve öğretim programları ile bağdaştırabilme
- 9b Okulda olumlu bir hava yaratmak için; ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme
- 12e Disiplin ve devamın sağlanması; araştırma, yayın ve kaynak kişilerden yararlanabilme
- 4e Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komünikasyon) etkinliklerinde; okul ve çevre güçlerinden yararlanabilme
- 2e Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme
- 13e Okul personelinin yönetiminde; tarafsız ve güdüleyici değerlendirme yöntemleri kullanabilme
- 1a Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme
- 6e Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; öngördüğü teftiş görevini, sosyal ve teknik yönleri ile gerçekleştirebilme
- 17c Yardımcı hizmetlerin sağlanması; sağlık ve ilk yardım hizmetlerini etkili bir biçimde örgütleyebilme
- 6d Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesinin gerektirdiği rol tanımlamaları ve başarı ölçülerini saptayabilme

- 3d Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme
- 1e Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; geçmişteki örnekleri izlemekten çok, günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme,
- 1b Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; bu kararlardan etkileneneklere kararlara katılma olanağı verebilme,
- 13d Okul personelinin yönetiminde; hizmet içinde ve iş başında geliştirme olanakları yaratabilme
- 15c Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; böyle bulguların gerektirdiği değişme ve yenilemeleri yapabilme
- 18b Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; gerekli araç ve gereçleri sağlayabilme
- 16d Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; bütçe hazırlama ve uygulama tekniklerini kullanabilme
- 12d Disiplin ve devamın sağlanmasında; görevli ve ilgili gruplar için eğitici tedbirler alabilme
- 10c Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin bu kollara katılmasını yararlı kılacak sağlık ve başarı ölçüleri geliştirebilme
- 5c Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme

**Öğretmenlerin Değerlendirmelerine Göre Modelin III. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul  
Müdürlüğünün Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Yüksek Düzeyde  
Göstermeye Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 5e Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; sistem kavramına uygun bir koordinasyon düzeni kurabilme
- 15e Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; maliyetinin araştırma, geliştirme çalışmalarına yönelikmesinde, rehberlik ve öğreticilik yapabilme

- 7d Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; kamu yararı ilkesini izleyebilme
- 17d Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında; nakliye, sigorta ve posta hizmetlerini düzenleyip denetleyebilme
- 2d Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; yönetimin karar, haberleşme, koordinasyon gibi diğer süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme
- 15b Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında; sağlanan güvenilir bulgulara dayanarak, okul örgütü ve yönetimini geliştirebilme
- 4a Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; dikey ve yatay haberleşmenin gidişli- dönüşlü işlemesini, yatay haberleşmenin aynı düzeyde bulunan herkese ulaşmasını sağlayabilme
- 16b Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; ödeneklerin etkin bir biçimde kullanılabilmesi için, maliyet ve yarar analizleri yapabilme
- 13b Okul personelinin yönetiminde; görev ve rol statülerini tanımlayabilme
- 18e Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; gerekli tedbirleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme
- 14d Okul- çevre ilişkilerinde; okula ilişkin eleştirileri değerlendirme ve gerekli tedbirleri alabilme
- 18c Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; demirbaşın korunma, sayım ve kayıt işlemleriyle, amaca uygun kullanılmasını sağlayabilme
- 14e Okul- çevre ilişkilerinde; çevresel basınyla olan ilişkilerde tarafsız ve olumlu davranış gösterebilme
- 13c Okul personelinin yönetiminde; okulun amaçları ile personelin ihtiyaçlarını ahenkleştirebilme
- 3c Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; bireyler veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme
- 5d Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bu birimlerden her birinin verim ölçülerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme

- 17a Yardımcı hizmetlerin sağlanmasında; yemekhane, yatakhane ve benzeri hizmetleri gerekli planlara bağlayabilme
- 8a Liderlik davranışları bakımından; öğretmen, öğrenci ve personelin bilgi ve becerilerinden yararlanabilme
- 9d Okulda olumlu bir hava yaratmak için; öğretmen, öğrenci diğer personelin emek ve bağlılığına karşılık, örgütün güvenlik ve koruma olanaklarını sağlayabilme
- 2b Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; eğitimin sosyal, politik ve ekonomik temel görevlerini öngörebilme
- 1d Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken; birey veya grup kararlarının önemini değişik durumlara göre değerlendirebilme,

**Öğretmenlerin Değerlendirmelerine Göre Modelin IV. Gözeneğinde Yer Alan ve Okul Müdürlerinin Düşük Düzeyde Göstermesi Gereken - Düşük Düzeyde Göstermekte**

**Olduğu Yeterlikler Listesi**

- 11a Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar içinde düzenleyebilme
- 7a Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetki ve sorumluluğu, dengeli olarak yürütebilme
- 5b Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; birbirine aykırı bilgileri ve becerileri uzlaştırabilme
- 7b Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetki vermemi gerektiren koşulları görebilme
- 12b Disiplin ve devamın sağlanmasında; okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırabilme
- 7c Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda; yetkinin sadece resmi temelinden değil, değişik temellerinden de yararlanabilme
- 11c Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; ilgili kuruluşlar ve uzmanların işbirliği ile geliştirebilme

- 16a Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken; işletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme
- 18d Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından; yeni ve ek bina inşaatında, çevre kuruluşları ve liderlerinin yardımcılarını sağlayabilme
- 11b Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; öğrencilerin, eğitsel, mesleki ve sosyal ihtiyaçlarına dayayabilme
- 6c Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesi sonucunda, verimsiz örgüt ilişkileri ve yönetim süreçlerini yeniden düzenleyebilme
- 15a Araştırma, geliştirmeye ve yenileme alanlarında; eğitim ve öğretim problemlerine ilişkin araştırmalar yapabilme
- 14a Okul- çevre ilişkilerinde; okulun çevre kalkınmasına katkısı ve başarısını halka duyurabilme
- 14b Okul- çevre ilişkilerinde; çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi desteğini sağlayabilme
- 9c Okulda olumlu bir hava yaratmak için; yetkiden önce, etki yollarını deneyebilme
- 3b Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme
- 13a Okul personelinin yönetiminde; tarafsız seçim ve değerlendirme yöntemleri kullanabilme
- 10d Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrenci örgütünü okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme
- 10e Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğretmenlerin eğitsel kollara ilişkin çalışmalarını değerlendirebilme
- 8c Liderlik davranışları bakımından; bireyler ve gruplar arası olumlu ilişkiler kurabilme ve sürdürbilme
- 17b Yardımcı hizmetlerin sağlanması; kantin ve kooperatif verimli çalıştırabilme

- 4b Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinliklerinde; grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme
- 2a Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; kalkınma planı ve programlarının eğitime ilişkin tedbirlerini yansıtabilme
- 6b Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme
- 12c Disiplin ve devamın sağlanması; öğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilme

Yukarıda yeterlikler listesinde belirtildiği ve modelin I. gözeneğinde görülebileceği gibi (tablo 41), öğretmenlere göre; okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdiği yeterlik sayısı 21' dir. Bu yeterliklerden; "okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindığı insan gücü niteliğine önem verebilme" (2c) ilk sırada, "liderlik davranışları bakımından; okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme" (8d) yeterliği son sırada yer almıştır. Bu yeterlikleri, okul müdürlerinin kazanması zorunludur. Okul müdürlüğüne atanacak olanların, bu yeterlikleri kazanacakları kurslara katılmaları sağlanmalıdır.

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi fakat düşük düzeyde gösterdiği yeterlik sayısı 23' tür. Bu yeterliklerden; "okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak bireştirebilme" (5a) yeterliği ilk sırada, "okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yönlendirme" (5c) yeterliği ise III. Gözeneğin son sırasında yer almaktadır. Bu yeterliklere bakılırsa okul müdürlerinden alanla ilgili yöneticilik özelliklerine sahip olmaları beklenmekte ancak, onlar buna sahip görünmemektedir.

Denek gruplarının tümüne göre; okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken fakat yüksek düzeyde gösterdiği yeterlik sayısı 21' dir. Bu yeterliklerden; "okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda; sistem kavramına uygun bir koordinasyon düzeni kurabilme okul personelinin yönetiminde; görev ve rol statülerini tanımlayabilme" (5e) yeterliği ilk sırada, "okulun yönetimine

ilişkin kararları verirken; birey veya grup kararlarının önemini değişik durumlara göre değerlendirebilme,” (1d) yeterliği III. Gözeneğin son sırasında yer almıştır. Bu yeterliklerin okul müdürlerince gereğinden fazla önemsendiği belirtilmektedir. Bu gözenekte yer alan yeterlikler yerine, diğer yeterliklere yönelik yetiştirme programlarına öncelik verilmesi tüm grubun yeğlediği bir durumdur.

Okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve böyle gösterdiği yeterliklerin sayısı 25’ tir. Bu yeterliklerden; “öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini; uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar içinde düzenleyebilme” (11a) yeterliği ilk sırada yer alırken, “disiplin ve devamın sağlanması; öğrenci grubunun yönetimini kolaylaşdıracak liderlik davranışları gösterebilme” (12c) yeterliği IV. gözeneğin son sırasında yer almıştır. Bu yeterliklerin okul müdürlerine kazandırılmasına yönelik ‘hizmet içi eğitim kursları yerine, diğer yeterlikleri kazandıracak kursların düzenlenmesi kaynak kaybının önleyecektir.

## 6. Deneklerin Kesin Fikir Birliğine Vardıkları Yeterlikler

Deneklerin tümünün değerlendirmesine göre, deneklerin kesin fikir birliğine vardıkları yeterlikler; her denek grubunun algılamalarına göre modelin aynı gözeneğine giren yeterliklerdir. Örneğin 2c numaralı yeterlik; tüm grup, müfettişler, şube müdürleri, okul müdürleri ve öğretmenlerin değerlendirmeleri sonunda oluşturulan tabloların I. gözeneğinde yer almış ise, sayılan bu denek grupları “2c numaralı yeterliği okul müdürlerinin bu yeterliği yüksek düzeyde göstermesi gerektiği ve böyle göstermekte olduğu” şeklinde algılamışlardır. Bilgi toplama araçlarındaki 90 yeterlik incelenmiş ve beş ayrı tablonun aynı gözeneğinde yer alan üç yeterlik tesbit edilmiştir. Bu değerlendirmenin sonuçları aşağıda verilmektedir.

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle göstermeyeceğini yeterlikler; “okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindiği insan gücü niteliğine önem verebilme” (2c) ve “okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; başarı derecesini ölçümede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme” (6a) ‘dir.

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken fakat düşük düzeyde olduğu yeterlik ise; “eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde;

öğrencilerin bu kollara katılmasını yararlı kılacak sağlık ve başarı ölçüleri geliştirebilme” (10c)’ dir.

TABLO 42  
DENEKLERİN KESİN FİKİR BİRLİĞİNE VARDIKLARI YETERLİKLERİN  
MODELDEKİ DAĞILIMI

GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (I)		GÖSTERMESİ GEREKEN YÜKSEK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (II)	
SIRA	Yeterlik Alanı	SIRA	Yeterlik Alanı
1	2c	1	10c
2	6a		
GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU YÜKSEK (III)		GÖSTERMESİ GEREKEN DÜŞÜK GÖSTERMEKTE OLDUĞU DÜŞÜK (IV)	
SIRA	Yeterlik Alanı	SIRA	Yeterlik Alanı

Buraya kadar elde edilen bulgulara ilişkin genel bir değerlendirmenin yapılması yerinde olacaktır. Önceki yıllarda yapılmış olan, öğretmen okulu, kız meslek lisesi, lise ve millî eğitim müdürlerinin yeterlikleri konusundaki araştırmalardan farklı olarak, bu araştırma ile özel eğitim okulu müdürlerinin yeterlik düzeyleri saptanmıştır. (Bursalıoğlu, 1975., Sacır, 1978, Akdeniz, 1978, Açıkalın, 1977.)

Okul müdürlerinin; “öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri” alanında düşük düzeyde yeterlik göstermekte olduğu, önceki araştırmalarda olduğu gibi bu araştırmada da belirgin bir şekilde saptanmıştır. (Bursalıoğlu, 1975., Sacır, 1978.)

Okul müdürlerinin göreve atanmadan önce yetişirme kurslarına alınması gereği, denek grupları tarafından belirtilmiştir. Küçük yerleşim bölgelerindeki okullarda, görev alacak okul müdürleri için bu kurslar daha önemlidir. (Mothershed & Long, 1984)

## BÖLÜM IV

### ÖZET, SONUÇ VE ÖNERİLER

#### Özet

Bu araştırma özel eğitim okulu müdürlerinin yeterlikleri konusundadır. Araştırmacıların problemini; özel eğitim okulu müdürlerinin, bilimsel bulgulara dayalı olarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimle nasıl yetiştirecekleri sorunu oluşturmaktadır. Araştırmada yeterlik; bir kişiye belirli bir rolü oynayabilme gücü kazandıran özelliklerin varlığı diye tanımlanmış ve böyle kabul edilmiştir. Araştırmacıların amacı; özel eğitim okulu müdürlerinin yeterliklerini, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimleri ile ilgili yeterliklerini karşılaştırmalı olarak incelemektir.

Araştırma; eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinde hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programları hazırlanmasına yön verebilmesi, yöntem ve araç geliştirmede katkı sağlayabilmesi, önceliklerine göre sıralanacak yeterliklerin eğitim yöneticilerinin iş analizlerinde kullanılabilmesi, bunlardan oluşturulacak ölçütlerden yöneticilerin seçimi, atanması ve yükselmesinde yararlanılabilmesi yönüyle önem taşımaktadır.

Betimsel bir yöntemle ele alınan araştırmacıların evrenini, ülkemizdeki özel eğitim okullarında görev yapan okul müdürleri, öğretmenler ile bu okulların bulundukları yerlerdeki özel eğitimden sorumlu millî eğitim şube müdürleri ve o okulların teftişinden sorumlu ilköğretim müfettişleri teşkil etmektedir. Çalışma evreni ise; 120 özel eğitim okulu müdürü, 360 öğretmen, 76 millî eğitim şube müdürü ve 76 ilköğretim müfettişinden meydana gelmiştir.

Veriler; eğitim yöneticilerinin yeterlikleri araştırmalarında daha önce kullanılan anketlerden yararlanılarak geliştirilen bilgi toplama araçları uygulanarak elde edilmiştir. Anket 18 yeterlik alanı ve 90 yeterlikten oluşmaktadır. Ankette yeterlik düzeyi ölçüyü olarak, "hiç", "az", "orta", "çok" ve "tam" seçenekleri kullanılmıştır. Anketlerin dönüş oranları okul müdürleri % 95.83, öğretmenlerde % 95.28, müfettişerde % 92.10 ve şube müdürlerinde ise % 63.33 olmuştur. Yeterliklerin sıralamasında grupların görüşleri (T) testi, algılamaları arasında anlamlı derecede fark bulunup bulunmadığını belirlemek için varyans analizi, algılama farklılıklarının hangi denek gruplarının algılamalarından kaynaklandığını belirlemek

icin scheffè testi uygulanmıştır. Grupların görüşleri karşılaştırılırken 0,05 güven düzeyi aranmıştır.

Deneklerin yaş durumuna bakıldığından; öğretmenler dışında her grupta 41-45 yaş grubu önde gelmektedir. Okul müdürlerinin % 12' si, müfettişlerin ve şube müdürlerinin % 5' i kadındır. Müfettişler dışındaki denekler için branş seçeneğinde sınıf öğretmenliği başta gelmektedir. Okul müdürlerinin yarısından fazlası ön lisans mezunudur. Kıdem durumuna bakıldığından müdürler ve müfettişler 25 yıl ve daha fazla kıdemle önde gelmektedir. Okul müdürlerine ve öğretmenlere "*özel eğitim okulunda çalışma neden*" sorulduğunda; okul müdürlerinin % 64' ü bu alanı sevdiği için, % 15' i rastlantı sonucu atandığı şeklinde cevap verirken, öğretmenlerin % 38' i bu alanı sevdiği için, % 37' si özel eğitim branşı olduğu için bu okullarda çalışıklarını belirtmişlerdir. Hizmet içi eğitim programlarına sadece "bir kez" katılan denekler % 24, "hiç" katılmayan denekler ise % 20 oranındadır. Özel eğitim alanı ile ilgili hizmet içi eğitim programına "hiç" katılmayan deneklerin oranı % 38 iken, sadece "bir kez" katılanların oranı % 25' tır.

Okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterliklere ilişkin fikir birliğinin göstermekte oldukları yeterliklere dönük fikir birliğinden yüksek olması beklenmekteydi. Araştırma sonunda özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterliklere ilişkin standart sapmalar, göstermekte oldukları yeterliklere ilişkin standart sapmalardan küçük bulunmuştur. Yine özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterliklere verilen önem derecesinin, göstermekte oldukları yeterliklere verilen önem derecesinden yüksek olması bekleniyordu. Sonuçta özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterlikler ve yeterlik alanları ortalamaları, göstermekte oldukları yeterlikler ve yeterlik alanlarının ortalamalarından yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken yeterliklere verilen önem derecesinin, göstermekte oldukları yeterliklere verilen önem düzeyinden yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

Dörtlü değerlendirme modeli, okul müdürlerinin yönetici eğitimi açısından gereksinimlerini saptayacak bir araç olarak geliştirilmiştir. Ayrıca müdürlerin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterliklerin; kendileri, deneticileri, bağlı oldukları yöneticileri ve öğretmenleri tarafından değerlendirilmesi, sonuçların karşılaştırılmasında güvenilir bulgular sağlanmıştır. İki tür yeterliğin yüksek ve düşük

derecelerinin karşılaştırılması, modelin en az dört değişken kapsayan dört boyuttan oluşmasını gerektirmiştir.

Yeterlik alanları ve yeterliklerin (T) puanlarına ilişkin bulguları modelin dört gözeneğine yerleştirilmiş bulunmaktadır. Model sadece yeterlik alanlarını ve yeterlikleri belirlemekle kalmamış, bunları yeterlige dayalı yönetici yetiştirme programlarına yön verecek biçimde, öncelik derecelerine göre sıralanmıştır. Okul müdürlerinin eğitim gereksinmelerine hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarında yer verilmesi yararlı olacaktır. Okul müdürlerinin iş analizleri ve bunlara dayalı olarak geliştirilecek ölçütlerden, personel yönetiminin seçim ve yükseltme süreçlerinde geçerli ölçütler olarak yararlanılabilir.

Deneklerin tümünün değerlendirmesine göre, okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermeleri gereken ve böyle gösterdikleri yeterlik alanları; yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar (7), okulu işletmecilik ilkelerine göre yöneltilmesi (16), liderlik davranışları (8) ve okulda olumlu bir hava yaratılması (9) ‘dır.

Yine tüm denek grupları tarafından, okul müdürlerinin düşük göstermesi gereken ancak yüksek düzeyde gösterdiği 18 numaralı yeterlik alanının kapsamında yer alan okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı konusundaki yeterlik alanına gereğinden çok önem vermektedirler.

Dört denek grubunda; okul müdürlerinin düşük düzeyde göstermesi gereken ve göstermekte olduğu saptanan yeterlik alanları; araştırma, geliştirme ve yenileme girişimleri (15) ve okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonu (5)’ dir.

Deneklerin tümünün değerlendirmesine göre, okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken ve böyle göstermekte olduğu yeterlikler; “okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında; toplumun gereksindığı insan gücü niteliğine önem verebilme” (2c) ve “okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının; başarı derecesini ölçümede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme” (6a) ‘dir.

Okul müdürlerinin yüksek düzeyde göstermesi gereken fakat düşük düzeyde olduğu yeterlik ise; “eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde; öğrencilerin bu kollara katılmasını yararlı kılacak sağlık ve başarı ölçüleri geliştirebilme” (10c)’ dir.

## Sonuç

Özel eğitim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikleri saptayacak ve sıralayacak bir modele dönük olarak yapılan bu araştırma sonuçlarına ulaştığından başarılı sayılabilir.

Bilgi toplama araçlarının güvenirliği uygulanan istatistiksel yöntemlerle de kanıtlanmış bulunmaktadır. Deneklerin bilgi toplama araçlarını usule uygun doldurup iade etme oranlarının yüksek olması araştırmaya olan ilgi ve deneklerin iyi bir sorumluluk anlayışına sahip olmalarına işaret etmektedir.

Dörtlü değerlendirme modelinden yararlanılarak, müdürlerin gereksindiği yeterlik alanları ve yeterlikler saptanmış ve öncelik derecelerine göre sıralanmıştır. Saptama ve sıralama işleminden sonra belirlenen kritik yeterlik alanları ve yeterlikler, hizmet öncesi ve hizmet içi programlarına ilişirilmiştir. Bu ilişkiler sonucunda oluşan güvenilir ve geçerli ölçütler; özel eğitim yöneticilerinin seçimi, görevlendirilmesi, hizmet içi eğitim ile yetiştirilmesi ve yükselmesine katkı sağlayacaktır.

Özel eğitim müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlik alanları ve yeterlikleri saptama ve sıralamada kullanılan bilgi toplama araçları ve dörtlü değerlendirme modeli, eğitim sistemimizin ilköğretim okulu niteliğindeki diğer kurum yöneticileri için de yararlı olabilecektir.

Bu araştırmada yeterlik alanları değerlendirilirken bir boyutlu varyans analizi ve scheffè testi kullanılmıştır. Bununla dört denek grubunun; gösterilmesi gereken ve gösterilmekte olan toplam doksan yeterlikle ilgili olarak aralarında algılama ayrılığı bulunup bulunmadığı test edilmiştir. Test sonunda aralarında anlamlı derecede algılama farklılığı olduğu ortaya çıkmıştır. Dört denek grubunun aralarında anlamlı bir algılama farklılığı bulunup bulunmadığını ilişkin yapılan (scheffè) testi sonuçları da bu farklılığı doğrulamıştır.

Ayrıca Millî Eğitim Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Daire Başkanlığı'ncı düzenlenen ve özel eğitim okulu müdürlerinin katıldığı "Eğitim Yönetimi" kursu ile ilköğretim müfettişlerinin katıldığı "Özel Eğitimde Teftiş Teknikleri" kursuna katılanların açıkladıkları hususlar, araştırma bulgularını doğrular niteliktedir.

## Öneriler

Araştırmanın yöntemi, bulguları, yorumları ve sonuçlarına ilişkin önerileri şöyle sıralayabiliriz.

1. Özel eğitim okullarında çalışacak müdürleri yetiştiren okullarda okutulan eğitim örgütü ve yönetimi alanındaki ders programlarının kapsamını, eğitimle ilgili mevzuat öğretiminin gelenekselliği yanında, bu ve benzeri araştırmaların bulgularına göre yeniden düzenlemek gereklidir.
2. Eğitim ve okul yöneticilerini hizmet içinde yetiştirmek amacıyla gelecekte yapılacak seminer ve kursları, kişiler ve kurumların eğilim ve seçimlerinden uzaklaştırıp, böyle araştırmaların sonuçlarına göre planlamak ve programlamak daha yararlı olacaktır.
3. Eğitim yönetici olacak kişilerin seçiminde liyakat esasının uygulanması ve bunun devamında gerçekleşmesi beklenen iş güvencesi verimliliği artırıcı etki yapacaktır.
4. Buna benzer araştırmaların devam ettirilmesi ve bu tür araştırmaların tarafsızlık güvencesi verilerek bakanlıkça desteklenmesi, eğitim örgütünü günün kaçınılmaz koşulu olan değişimi gerçekleştirmede -dolayısıyle örgüt hantal yapısından kurtulmakta- önemli bir destek olacaktır.
5. Hizmet öncesi veya hizmet içi yetiştirme programları yoluyla kendilerine belli yeterlik alanları ve yeterlikler kazandırılan eğitim yöneticilerinin iş başındaki etkinlikleri ile bu yeterlikleri arasındaki ilişkilerin araştırılmasına destek vermek, bakanlık örgütünün de yararına olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Açıklalın, Aytaç.  
 1977. "Millî Eğitim Müdürlerinin Yeterlikleri". A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Akdeniz, Mevlüt.  
 1978. "Lise Müdürlerinin Yeterlikleri". A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Aksüt, Mehmet.  
 1992. "Özürlüler". **Çağdaş Eğitim Dergisi**. Yıl 18. Sayı. 191.
- Atay, Kenan.  
 1996. "İlköğretim Mütettişlerinin Yeterlikleri". **Eğitim Yönetimi**. (EYTEPE). Yıl 2. Sayı 1. Ankara.
- Aydın, Muhammed Şevki.  
 1992. "Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenlerinin Pedagojik Formasyon Yeterlikleri". Erciyes Üniversitesi, Sos.Bil.Ens. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Balçı, Ali.  
 1995. **Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem, Teknik ve İlkeler 72**  
 TDFO Bilgisayar Yayıncılık. Ankara.
- Başaran, İ.Ethem.  
 1966. **Hizmet İçi Eğitim Araştırması**. MEB Eğitim Birimi Müdürlüğü Yayınları. Yayın No: 39  
 ----- 1992. **Türkiye Eğitim Sistemi**. Gül Yayınevi. Ankara.  
 ----- 1993. **Eğitim Yönetimi**, Gül Yayınevi. Ankara.  
 Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı.  
 1994. **Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Eğitim ve İnsangücü Özel İhtisas Komisyonu Taslak Raporu**, Ankara.
- Bice, William Herbert  
 1988."Superintendents' and High School Principals' Perceptions of the Importance of Selected Competencies of School Principals". Ed. D. University of Georgia. Georgia. Dissertation Abstrachrt Internatioal 50 (2) 312A
- Bilgen, Nihat.  
 1994. **Çağdaş ve Demokratik Eğitim**. T.C. MEB. Ankara.
- Borg, Wallerand, Meredith D. Gall.  
 1989. **Educational Research an Introduction**. 5 th edition, New york and London: Longman.
- Buckingham, Mary Jo  
 1987. "Professional and Cultural Competencies of Overseas- Employed Special Education/ Resource Specialists as Perceived by Overseas- Employed Specialist and International School Administrators". Ed.D. Goszaga University. Dissertation Abstrachrt Internatioal 48(12) 3089A
- Bursalıoğlu, Ziya.  
 1975. **Eğitim Yöneticilerinin Yeterlikleri (İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Bir Araştırma)**, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayımlı, Yayın No: 93. Ankara.  
 ----- 1994. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. PEGEM Yayın No:9 Beşinci Baskı. Ankara.  
 ----- 1995. "Toplumun Doğuşu ve Yönetim". **Eğitim Yönetimi**. (eytepe). Yıl 1. Sayı 1. Ankara.

- Canman, Doğan.  
**1979. Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi, Ölçme Değerlendirme.**  
 Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Yayınları. Yayın No: 181.
- Cengiz, Cevdet,  
**1988. M.E.B. Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi ve Teftişin Geliştirilmesi.** Araştırma- İnceleme Dizisi 25, Millî Eğitim Basımevi.
- Ceylan, Memduh.  
 1993. "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Atanması", **Çağdaş Eğitim Dergisi**. Yıl 18. Sayı 191. Ankara.
- Çeliksoy, M.Ali.  
 1995. "Eğitimde Yenileşme". **Eğitim Yönetimi.(eytepe)**. Yıl 1. Sayı 2. Ankara.
- Erol, Figen.  
 1995. "Okul Müdürlerinin Görevlerini Başarmada Karşılaştıkları Engeller".  
**Eğitim Yönetimi (eytepe)**. Yıl 1, Sayı 1. Ankara.
- Ertürk, Selahattin.  
**1984. Eğitimde Program Geliştirme.** Yelkentepe Yayınları. Ankara.
- Führ, Cristoph.  
**1988. Schulen und Hochschulen in der Bundesrepublik Deutschland.**  
 Internationales Verlag. Bonn.
- Güneş, Leyla.  
 1993. "İlkokul Öğretmenlerinin Sosyal Bilgiler Dersinin Öğretiminde Eğitim Teknolojisine İlişkin Yeterliklerinin Değerlendirilmesi". A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Harsch, Rudolf.  
**1990. Akademie für Lehrerfortbildung Dillingen, Akademiebauten Geschichte und Bedeutung.** Dillingen.
- Hyatt, Nancy Equils  
 1987. "Perceived Competencies and Attitudes of a Select Group of Elementary School Administrators Relative to Preparation and Experience in Administering Special Education Programs", The College of William and Mary. Dissertation Abstracht Internatioal 48 (2) 361A
- Karasar, Niyazi.  
**1991. Bilimsel Araştırma Yöntemi, Kavramlar, İlkeler,Teknikler.** 4. baskı, 3 A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti. Ankara.
- Kaya, Suna.  
 1989. "Çalışan Özürlülerin Yeterlikleri (Konya İli Örneği)". Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Kennedy, Patricia Lee  
 1990. "Competency Needs of Michigan's Local Special Education Directors", Ed. D. Wayne State University. Dissertation Abstracht Internatioal 52 (2) 501A
- Kıncal Remzi Y.  
 1993. "Aile ve Eğitim". **Eğitim Dergisi**. Sayı 5, MEB Basımevi. Ankara.
- Konur, Kenan.  
 1992. "Türkiye' de Özel Eğitim Sisteminin Yapısı ve İşleyişi". Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Yayınlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi,

- Korkut, Hüseyin.  
 1992. **Dört Üniversite Akademik Yöneticilerinin Liderlik Davranışları.**  
 Ankara, YÖK Matbaası, 1992.
- Koruyan, Şeniz.  
 1993. "İlkokul Öğretmenlerinin Fen Öğretimine İlişkin Eğitim Teknolojisi  
 Yeterliklerinin Değerlendirilmesi". A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.  
 Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Köseoğlu, Kürşat.  
 1994. "İlköğretimde Öğretmen Yetiştiren Kurumlarda Öğretim Elemanı  
 Yeterliklerin Değerlendirilmesi". A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.  
 Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- M.E.B.**
- 1991a. **Özel Eğitimle İlgili Mevzuat**, Kanunlar, Yönetmelikler,  
 Genelgeler. Özel Eğitim ve Rehberlik Daire Başkanlığı.
  - 1991b. "Millî Eğitim Şuralarında, Kalkınma ve Planlarında İcra Planlarında  
 Özel Eğitim", **13- 15 Mayıs 1991, I. Özel Eğitim Konseyi**. Özel  
 Eğitim ve Rehberlik Daire Başkanlığı, Millî Eğitim Basımevi.
  - 1991c. **Özel Eğitim Kurumları Tanıtıcı El Kitabı**. Özel Eğitim ve Rehberlik  
 Daire Başkanlığı.
  - 1993 **Ondördüncü Millî Eğitim Şurası 27- 29 Eylül 1993- Raporlar,**  
**Görüşler, Kararlar**. Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, Millî Eğitim  
 Basımevi.
  - 1995a. **Öğretim Yükünün Analizi**. EARGED.
  - 1995b. **Öğretmen Değerlendirme**. EARGED.
- Mothershed, Belinda. Jane Long  
 1984. "A descriptive Profile of Mississippi Speciale Education Administrators  
 and competencies Desirable for the position". Dissertation Abstracht  
 Internatioal 45 (12) 3502A
- Okutan, Mehmet.  
 1990."Orta Dereceli Okul Müdürlerinin İnsan İlişkileri Yeterlikleri". A.Ü.  
 Eğitim Bilimleri Fakültesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Rouss, Eric George.  
 1992. "Essential competencies for Independent School Leaders". Ph. D.  
 Universty of Virginia. Dissertation Abstracht Internatioal 54 (5) 1623A
- Sacır, Sezer.  
 1978. "Kız Meslek Lisesi Müdürlerinin Yeterlikleri". A.Ü. Sosyal Bilimler  
 Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Sarıtaş, Mustafa.  
 1991. "İlkokul Müdürlerinin Etki Sürecine İlişkin Yeterlikleri". A.Ü. Sosyal  
 Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi. Ankara.
- Seçkin, Nezahat.  
 1978. "Millî Eğitim Bakanlığı Müfettişlerinin Yeterlikleri". A.Ü. Sosyal  
 Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Schwänke, U.  
 1988. **Der Beruf des Lehrers. Professionalisierung und Autonomie im  
 historischen Prozeß**. Weinheim.
- SpronDEL, W.M.  
 1968. **Elemente des Zuweisungsprozeßes sozialer Positionen. Die  
 Professionalisierung der Lehrer höherer Schulen**. (Dissertation). München.

- Sonderpedagogische Förderung für behinderte Kinder und Jugendliche in Baden-Württemberg.**  
 1988. Ministerium Kultus und Sport, Stuttgart.
- Sozial Gesetz Buch.**  
 1990. Der Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn.
- Stahl, Uta,  
**1995. Professionalität und Zufriedenheit im Beruf.** Schriftenreihe der Pädagogischen Hochschule Heidelberg. Deutscher Studien Verlag, Weinheim.
- Stucky, John Elmer  
 1982. "An Examination of Supervisory Competencies for Special Education Instruction", Ph. D. Kansas State University. Dissertation Abstract International 43 (10) 329A
- Susar, Filiz.  
 1993. "Bir Yönetici Modeli Olarak Özel Okul Yöneticileri ve Yeterlikleri" İ.Ü. İşletme Fakültesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Şahin, Mehmet.  
 1996. "Öğretmen Eğitiminde Hizmet İçi Eğitimin Yeri ve Önemi". **Çağdaş Eğitim Dergisi.** Yıl 21. Sayı 226.
- Tanrıögen, Abdurrahman.  
 1984. "Millî Eğitim Bakanlığı Hizmet İçi Eğitim Etkinlikleri". Hacettepe Üniversitesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Taştan, Mevlüt.  
 1993. "Eğitim Yüksekokullarının Görevlerini Gerçekleştirme Yeterliği ve Engelleri". Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tateronis, Elanie G.  
 1992. "Identifying Effective Leadership Qualities of School Administrators". D. Ed. Boston College. Dissertation Abstract International 54 (1) 54-55A
- Taymaz, A. Haydar.  
 1992. **Hizmetçi Eğitim, (Kavramlar, İlkeler, Yöntemler).** PEGEM Yayın No: 3, Ankara.  
 -----1993. **Teftiş, (Kavramlar, İlkeler, Yöntemler).** Kadıoğlu Matbaası, 3.. Baskı, Ankara.
- Ünver, Özkan. Hamza Gamgam.  
 1972. **Uygulamalı İstatistik Yöntemler.** Ankara.
- Walker, Van Aubrey  
 1988. "Special Education Administrators' Perceived Competencies in Areas of Special Education Administration". Ed, D, Texas A&M University.  
 Dissertation Abstract International 50 (4) 849A
- Wilensky, H.L.  
 1972. "Jeder Beruf eine Profession? In Luckmann", T. & Sprondel, W. M. **Berufsoziologie.** Köln.
- Yıldırım, Atilla.  
 1995. "İlköğretim Müfettiş Yardımcılarının Yetiştirilmesi: 3+1 Modelinin Değerlendirilmesi". A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Yoo, Shin Ae-Ran  
 1994. "Teacher Competencies for Transition Programs as Reported by Faculty Members of Special Education, Ph. D. Oklahoma State University. Dissertation Abstract International 55(10) 3160A



EKİ

TABLOLAR

**TABLO 1**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİN**  
**TÜM GRUP TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	7	14	31	150	373	4	579	10a	3	25	44	351	155	1	579
1b	9	33	32	206	292	7	579	10b	2	27	35	247	265	3	579
1c	3	11	55	146	360	4	579	10c	2	38	25	350	162	2	579
1d	5	11	149	246	165	3	579	10d	12	3	41	431	89	3	579
1e	6	8	72	148	337	8	579	10e	6	26	60	388	96	3	579
2a	3	5	74	417	76	4	579	11a	10	44	165	167	185	8	579
2b	4	6	149	306	111	3	579	11b	12	50	165	141	199	12	579
2c	3	7	13	48	505	3	579	11c	3	60	162	188	161	5	579
2d	4	4	71	296	199	5	579	11d	23	37	162	16	336	5	579
2e	5	6	55	165	342	6	579	11e	3	13	63	297	197	6	579
3a	2	6	50	316	200	5	579	12a	3	16	47	284	226	3	579
3b	1	7	142	328	99	2	579	12b	4	40	143	189	200	3	579
3c	3	9	55	421	90	1	579	12c	3	21	294	146	110	5	579
3d	2	9	133	166	265	4	579	12d	0	12	70	441	51	5	579
3e	5	13	55	367	134	5	579	12e	4	14	63	245	248	5	579
4a	11	23	159	185	198	3	579	13a	2	41	13	143	373	7	579
4b	4	24	227	230	92	2	579	13b	2	2	30	280	258	7	579
4c	4	5	61	305	203	1	579	13c	0	11	80	248	234	6	579
4d	3	15	150	109	300	2	579	13d	2	20	52	159	341	5	579
4e	2	32	47	258	238	2	579	13e	1	8	61	149	357	3	579
5a	4	9	60	377	123	6	579	14a	4	13	34	399	123	6	579
5b	1	53	113	334	76	2	579	14b	2	18	62	394	100	3	579
5c	5	52	103	315	100	4	579	14c	3	12	45	200	316	3	579
5d	8	35	231	214	90	1	579	14d	5	36	33	362	137	6	579
5e	5	51	220	138	164	1	579	14e	1	13	50	403	107	5	579
6a	1	7	68	118	385	0	579	15a	6	27	292	49	200	5	579
6b	1	8	58	437	73	2	579	15b	6	73	157	114	226	3	579
6c	3	29	53	258	234	2	579	15c	6	93	138	148	190	4	579
6d	2	25	61	253	235	3	579	15d	0	32	48	303	192	4	579
6e	4	6	77	189	301	2	579	15e	2	53	138	206	177	3	579
7a	2	8	66	231	269	3	579	16a	1	12	15	308	238	5	579
7b	3	6	68	212	288	2	579	16b	2	20	34	156	361	6	579
7c	1	14	63	252	248	1	579	16c	4	37	40	151	341	6	579
7d	6	6	60	231	274	2	579	16d	7	40	66	108	355	3	579
7e	5	2	61	125	381	5	579	16e	2	44	50	107	373	3	579
8a	1	33	13	391	137	4	579	17a	2	4	63	365	140	5	579
8b	3	4	59	262	244	7	579	17b	2	18	60	358	137	4	579
8c	2	14	51	410	100	2	579	17c	5	11	56	271	231	5	579
8d	7	6	34	298	233	1	579	17d	5	25	49	317	177	6	579
8e	3	1	32	201	338	4	579	17e	6	7	36	218	302	10	579
9a	6	13	89	106	365	0	579	18a	5	5	73	124	369	3	579
9b	2	3	70	169	334	1	579	18b	6	35	49	230	255	4	579
9c	13	15	160	210	175	6	579	18c	11	42	135	223	160	8	579
9d	6	2	58	401	111	1	579	18d	2	33	30	433	78	3	579
9e	6	7	43	328	193	2	579	18e	5	32	42	388	109	3	579
									383	1900	7321	22468	19687	351	52110

**TABLO 2**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERNİN  
 TÜM GRUP TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	10	22	111	194	258	9	604	10a	21	40	106	203	227	7	604
1b	8	34	101	228	221	12	604	10b	21	35	119	219	203	7	604
1c	10	35	87	169	290	13	604	10c	20	36	125	225	191	7	604
1d	8	26	100	224	240	6	604	10d	18	44	115	224	193	10	604
1e	12	43	85	216	237	11	604	10e	12	46	102	198	237	9	604
2a	12	52	131	217	181	11	604	11a	14	50	103	229	200	8	604
2b	4	44	113	219	218	6	604	11b	15	44	116	207	215	7	604
2c	10	29	91	183	281	10	604	11c	15	42	127	191	223	6	604
2d	6	23	114	195	257	9	604	11d	16	41	123	206	211	7	604
2e	27	43	108	207	213	6	604	11e	14	39	96	186	265	4	604
3a	8	43	100	207	239	7	604	12a	9	24	103	201	264	3	604
3b	12	35	111	224	213	9	604	12b	10	34	104	195	252	9	604
3c	16	34	100	197	252	5	604	12c	7	39	109	197	241	11	604
3d	14	45	104	214	222	5	604	12d	9	30	97	218	241	9	604
3e	13	45	82	164	291	9	604	12e	8	49	75	222	243	7	604
4a	5	41	115	190	245	8	604	13a	12	31	82	171	300	8	604
4b	9	36	117	227	210	5	604	13b	5	38	84	177	295	5	604
4c	12	38	104	220	225	5	604	13c	10	30	92	189	278	5	604
4d	9	41	109	232	208	5	604	13d	11	38	93	202	257	3	604
4e	17	44	133	225	176	9	604	13e	10	28	89	202	268	7	604
5a	13	30	111	224	216	10	604	14a	10	47	112	178	249	8	604
5b	12	36	124	233	191	8	604	14b	9	38	98	192	253	14	604
5c	10	38	123	251	175	7	604	14c	15	32	95	167	292	3	604
5d	8	37	120	238	192	9	604	14d	10	27	99	205	258	5	604
5e	8	39	122	208	221	6	604	14e	15	32	84	182	277	14	604
6a	14	22	96	208	261	3	604	15a	22	46	123	200	208	5	604
6b	16	32	112	225	211	8	604	15b	20	31	107	225	216	5	604
6c	15	37	121	213	210	8	604	15c	18	46	97	233	203	7	604
6d	9	39	124	228	197	7	604	15d	13	54	108	190	226	13	604
6e	10	30	124	204	228	8	604	15e	18	34	105	194	244	9	604
7a	7	28	87	172	303	7	604	16a	15	27	96	178	280	8	604
7b	8	25	80	196	289	6	604	16b	10	13	75	182	312	12	604
7c	12	28	79	234	246	5	604	16c	8	16	68	172	332	8	604
7d	7	20	59	182	332	4	604	16d	7	22	82	177	308	8	604
7e	7	21	77	176	313	10	604	16e	10	25	77	164	317	11	604
8a	12	23	78	185	300	6	604	17a	19	19	79	171	298	18	604
8b	9	24	79	209	278	5	604	17b	87	25	95	156	203	38	604
8c	8	19	83	199	289	6	604	17c	27	31	85	194	253	14	604
8d	12	16	80	169	321	6	604	17d	30	25	86	185	262	16	604
8e	12	21	89	169	307	6	604	17e	25	35	77	160	296	11	604
9a	13	23	96	190	277	5	604	18a	12	16	91	180	297	8	604
9b	14	32	97	208	248	5	604	18b	9	27	95	190	271	12	604
9c	18	25	92	202	263	4	604	18c	8	12	70	184	316	14	604
9d	11	21	101	196	263	12	604	18d	32	28	96	160	273	15	604
9e	13	28	88	191	275	9	604	18e	15	22	67	166	319	15	604
								1221	2935	8885	17909	22650	760	54360	

**TABLO 3**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİN**  
**MÜFETTİŞLER TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	1	2	21	22	23	1	70	10a	0	23	1	23	22	1	70
1b	0	23	20	21	0	6	70	10b	1	23	1	22	23	0	70
1c	0	2	45	5	18	0	70	10c	0	23	1	22	22	2	70
1d	1	1	44	2	22	0	70	10d	0	0	23	23	23	1	70
1e	2	0	45	1	22	0	70	10e	1	23	23	1	22	0	70
2a	0	0	46	23	1	0	70	11a	0	23	23	1	22	1	70
2b	1	1	45	1	21	1	70	11b	1	22	22	2	23	0	70
2c	3	2	2	42	21	0	70	11c	2	21	20	3	23	1	70
2d	0	0	23	23	22	2	70	11d	3	20	23	0	24	0	70
2e	1	1	22	22	23	1	70	11e	0	0	45	1	24	0	70
3a	0	1	20	24	22	3	70	12a	1	2	20	24	23	0	70
3b	1	2	45	2	20	0	70	12b	0	0	45	2	23	0	70
3c	0	2	23	44	1	0	70	12c	1	1	44	2	22	0	70
3d	0	0	22	42	4	2	70	12d	0	2	46	5	15	2	70
3e	1	1	3	41	22	2	70	12e	3	0	43	1	23	0	70
4a	0	2	45	1	22	0	70	13a	0	23	1	22	24	0	70
4b	1	22	23	1	23	0	70	13b	0	0	23	23	23	1	70
4c	3	0	22	22	23	0	70	13c	0	2	44	2	22	0	70
4d	0	1	45	1	23	0	70	13d	1	4	41	2	21	1	70
4e	0	22	23	1	24	0	70	13e	0	0	45	1	24	0	70
5a	2	1	43	1	21	2	70	14a	1	2	20	20	26	1	70
5b	0	45	1	1	22	1	70	14b	0	1	44	2	23	0	70
5c	1	44	1	22	2	0	70	14c	1	1	23	22	23	0	70
5d	2	23	23	21	1	0	70	14d	1	23	23	0	22	1	70
5e	0	45	1	22	2	0	70	14e	0	3	43	1	23	0	70
6a	0	2	44	3	21	0	70	15a	3	20	23	1	23	0	70
6b	0	1	44	1	23	1	70	15b	3	43	1	1	22	0	70
6c	0	23	23	1	22	1	70	15c	2	44	1	1	21	1	70
6d	1	22	23	22	1	1	70	15d	0	23	23	0	23	1	70
6e	1	2	43	23	1	0	70	15e	1	22	22	22	3	0	70
7a	1	2	44	22	1	0	70	16a	1	1	1	43	24	0	70
7b	0	0	46	1	23	0	70	16b	1	0	22	23	22	2	70
7c	0	1	45	1	23	0	70	16c	0	1	23	20	24	2	70
7d	2	2	21	22	22	1	70	16d	3	20	23	2	22	0	70
7e	1	1	22	23	23	0	70	16e	0	23	23	0	24	0	70
8a	0	23	1	23	22	1	70	17a	0	0	44	2	24	0	70
8b	1	1	22	22	24	0	70	17b	2	2	42	1	23	0	70
8c	0	0	23	23	23	1	70	17c	2	0	46	2	20	0	70
8d	1	1	4	42	22	0	70	17d	1	1	23	22	23	0	70
8e	0	1	2	43	23	1	70	17e	2	0	21	22	23	2	70
9a	2	2	42	1	23	0	70	18a	0	0	46	0	24	0	70
9b	0	0	46	1	23	0	70	18b	1	23	23	0	23	0	70
9c	1	1	44	1	23	0	70	18c	1	2	20	23	24	0	70
9d	0	0	24	45	1	0	70	18d	1	23	23	2	21	0	70
9e	2	3	20	23	22	0	70	18e	0	23	23	2	22	0	70
								74	844	2396	1167	1771	48	6300	

**TABLO 4**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERN  
MÜFETTİŞLER TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	COK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	COK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	2	5	28	22	12	1	70	10a	6	12	22	20	10	0	70
1b	1	12	23	23	10	1	70	10b	6	9	22	26	7	0	70
1c	2	9	21	24	14	0	70	10c	3	13	25	23	6	0	70
1d	1	11	21	27	10	0	70	10d	3	16	23	23	5	0	70
1e	2	16	14	26	10	2	70	10e	1	17	20	21	11	0	70
2a	5	18	9	34	4	0	70	11a	2	17	20	25	5	1	70
2b	2	13	17	31	7	0	70	11b	1	16	21	25	7	0	70
2c	3	9	18	25	15	0	70	11c	4	15	23	16	12	0	70
2d	2	7	27	19	13	2	70	11d	4	14	22	22	7	1	70
2e	9	6	15	20	18	2	70	11e	2	14	21	23	10	0	70
3a	1	14	21	26	7	1	70	12a	1	8	23	32	6	0	70
3b	5	6	27	22	10	0	70	12b	2	11	23	28	6	0	70
3c	5	8	25	22	10	0	70	12c	1	15	25	23	6	0	70
3d	3	12	20	27	8	0	70	12d	1	12	20	30	6	1	70
3e	2	14	11	25	18	0	70	12e	1	17	16	26	10	0	70
4a	1	10	20	30	9	0	70	13a	3	12	18	20	17	0	70
4b	1	7	32	26	4	0	70	13b	0	13	23	25	9	0	70
4c	2	15	21	28	4	0	70	13c	2	11	23	29	5	0	70
4d	1	16	19	29	5	0	70	13d	3	13	21	26	7	0	70
4e	3	11	24	25	6	1	70	13e	2	10	23	23	12	0	70
5a	0	11	27	24	8	0	70	14a	1	14	24	25	6	0	70
5b	2	14	29	23	2	0	70	14b	0	11	19	32	8	0	70
5c	0	15	25	23	7	0	70	14c	0	7	25	29	9	0	70
5d	0	8	35	23	4	0	70	14d	2	6	31	25	6	0	70
5e	2	13	29	17	9	0	70	14e	5	6	24	24	10	1	70
6a	2	9	18	31	10	0	70	15a	9	12	20	21	8	0	70
6b	4	12	24	24	6	0	70	15b	4	14	15	30	7	0	70
6c	2	20	20	19	9	0	70	15c	3	17	17	23	10	0	70
6d	2	14	28	21	5	0	70	15d	4	17	22	18	9	0	70
6e	2	6	35	21	6	0	70	15e	3	12	21	26	8	0	70
7a	1	6	32	23	8	0	70	16a	2	8	27	24	9	0	70
7b	2	9	28	20	11	0	70	16b	0	5	25	27	13	0	70
7c	2	12	22	25	9	0	70	16c	0	6	21	31	12	0	70
7d	1	6	14	35	13	1	70	16d	2	8	28	21	11	0	70
7e	2	10	17	26	15	0	70	16e	1	10	22	26	10	1	70
8a	3	8	21	29	9	0	70	17a	0	2	28	32	6	2	70
8b	1	7	21	29	12	0	70	17b	1	11	25	25	6	2	70
8c	1	5	23	29	12	0	70	17c	1	10	21	27	10	1	70
8d	1	3	22	29	15	0	70	17d	1	6	23	31	8	1	70
8e	2	4	25	26	13	0	70	17e	5	12	18	25	9	1	70
9a	1	10	26	21	12	0	70	18a	0	3	25	31	10	1	70
9b	1	11	23	25	10	0	70	18b	0	7	21	28	13	1	70
9c	2	6	25	25	11	1	70	18c	1	4	16	34	14	1	70
9d	1	7	25	23	13	1	70	18d	0	8	25	23	12	2	70
9e	2	6	24	27	10	1	70	18e	1	6	20	31	10	2	70
								186	938	2028	2284	831	33	6300	

**TABLO 4**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİN**  
**MÜFETTİŞLER TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	2	5	28	22	12	1	70	10a	6	12	22	20	10	0	70
1b	1	12	23	23	10	1	70	10b	6	9	22	26	7	0	70
1c	2	9	21	24	14	0	70	10c	3	13	25	23	6	0	70
1d	1	11	21	27	10	0	70	10d	3	16	23	23	5	0	70
1e	2	16	14	26	10	2	70	10e	1	17	20	21	11	0	70
2a	5	18	9	34	4	0	70	11a	2	17	20	25	5	1	70
2b	2	13	17	31	7	0	70	11b	1	16	21	25	7	0	70
2c	3	9	18	25	15	0	70	11c	4	15	23	16	12	0	70
2d	2	7	27	19	13	2	70	11d	4	14	22	22	7	1	70
2e	9	6	15	20	18	2	70	11e	2	14	21	23	10	0	70
3a	1	14	21	26	7	1	70	12a	1	8	23	32	6	0	70
3b	5	6	27	22	10	0	70	12b	2	11	23	28	6	0	70
3c	5	8	25	22	10	0	70	12c	1	15	25	23	6	0	70
3d	3	12	20	27	8	0	70	12d	1	12	20	30	6	1	70
3e	2	14	11	25	18	0	70	12e	1	17	16	26	10	0	70
4a	1	10	20	30	9	0	70	13a	3	12	18	20	17	0	70
4b	1	7	32	26	4	0	70	13b	0	13	23	25	9	0	70
4c	2	15	21	28	4	0	70	13c	2	11	23	29	5	0	70
4d	1	16	19	29	5	0	70	13d	3	13	21	26	7	0	70
4e	3	11	24	25	6	1	70	13e	2	10	23	23	12	0	70
5a	0	11	27	24	8	0	70	14a	1	14	24	25	6	0	70
5b	2	14	29	23	2	0	70	14b	0	11	19	32	8	0	70
5c	0	15	25	23	7	0	70	14c	0	7	25	29	9	0	70
5d	0	8	35	23	4	0	70	14d	2	6	31	25	6	0	70
5e	2	13	29	17	9	0	70	14e	5	6	24	24	10	1	70
6a	2	9	18	31	10	0	70	15a	9	12	20	21	8	0	70
6b	4	12	24	24	6	0	70	15b	4	14	15	30	7	0	70
6c	2	20	20	19	9	0	70	15c	3	17	17	23	10	0	70
6d	2	14	28	21	5	0	70	15d	4	17	22	18	9	0	70
6e	2	6	35	21	6	0	70	15e	3	12	21	26	8	0	70
7a	1	6	32	23	8	0	70	16a	2	8	27	24	9	0	70
7b	2	9	28	20	11	0	70	16b	0	5	25	27	13	0	70
7c	2	12	22	25	9	0	70	16c	0	6	21	31	12	0	70
7d	1	6	14	35	13	1	70	16d	2	8	28	21	11	0	70
7e	2	10	17	26	15	0	70	16e	1	10	22	26	10	1	70
8a	3	8	21	29	9	0	70	17a	0	2	28	32	6	2	70
8b	1	7	21	29	12	0	70	17b	1	11	25	25	6	2	70
8c	1	5	23	29	12	0	70	17c	1	10	21	27	10	1	70
8d	1	3	22	29	15	0	70	17d	1	6	23	31	8	1	70
8e	2	4	25	26	13	0	70	17e	5	12	18	25	9	1	70
9a	1	10	26	21	12	0	70	18a	0	3	25	31	10	1	70
9b	1	11	23	25	10	0	70	18b	0	7	21	28	13	1	70
9c	2	6	25	25	11	1	70	18c	1	4	16	34	14	1	70
9d	1	7	25	23	13	1	70	18d	0	8	25	23	12	2	70
9e	2	6	24	27	10	1	70	18e	1	6	20	31	10	2	70
									186	938	2028	2284	831	33	6300

**TABLO 5**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİN**  
**ŞUBE MÜDÜRLERİ TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	0	3	4	13	30	1	51	10a	1	1	15	2	32	0	51
1b	1	4	2	2	41	1	51	10b	0	2	2	15	31	1	51
1c	0	2	2	17	29	1	51	10c	0	1	2	15	33	0	51
1d	1	2	2	2	43	1	51	10d	0	0	3	16	32	0	51
1e	0	2	3	15	29	2	51	10e	1	1	15	4	30	0	51
2a	0	2	17	4	29	0	51	11a	0	2	2	13	33	1	51
2b	1	1	1	16	32	0	51	11b	0	2	2	1	43	3	51
2c	0	2	2	2	44	1	51	11c	0	2	2	15	32	0	51
2d	1	2	3	3	41	1	51	11d	1	2	2	15	31	0	51
2e	1	2	2	3	41	2	51	11e	1	2	2	16	30	0	51
3a	1	2	1	15	32	0	51	12a	1	2	3	17	28	0	51
3b	0	2	0	16	33	0	51	12b	2	1	2	13	33	0	51
3c	0	1	1	1	47	1	51	12c	2	1	2	2	43	1	51
3d	0	1	1	1	47	1	51	12d	0	1	2	16	32	0	51
3e	1	2	16	16	16	0	51	12e	1	2	2	1	45	0	51
4a	1	1	1	14	33	1	51	13a	1	2	3	15	29	1	51
4b	0	2	2	13	32	2	51	13b	1	0	1	2	46	1	51
4c	0	1	1	3	45	1	51	13c	0	1	17	1	32	1	51
4d	0	1	2	15	32	1	51	13d	0	1	2	15	32	1	51
4e	0	3	3	2	43	0	51	13e	1	1	1	2	46	0	51
5a	0	1	1	2	46	1	51	14a	1	2	3	30	15	0	51
5b	1	3	2	13	32	0	51	14b	0	1	3	17	30	0	51
5c	1	2	2	13	33	0	51	14c	1	1	1	2	46	0	51
5d	0	3	1	14	33	0	51	14d	1	0	1	17	32	0	51
5e	2	3	5	14	27	1	51	14e	1	0	1	13	35	1	51
6a	1	2	2	2	44	0	51	15a	0	1	17	2	29	2	51
6b	0	2	3	15	30	1	51	15b	0	2	13	3	33	0	51
6c	1	1	1	16	32	0	51	15c	0	3	2	17	29	0	51
6d	0	2	1	15	33	0	51	15d	0	3	2	17	29	0	51
6e	2	2	0	17	30	0	51	15e	0	0	16	5	30	0	51
7a	0	2	1	2	46	0	51	16a	0	1	2	15	33	0	51
7b	2	2	1	2	44	0	51	16b	0	2	2	17	30	0	51
7c	1	3	1	2	44	0	51	16c	0	2	2	33	14	0	51
7d	2	3	2	4	40	0	51	16d	0	2	1	15	33	0	51
7e	2	1	2	2	44	0	51	16e	0	0	1	2	48	0	51
8a	1	1	2	15	32	0	51	17a	0	2	0	16	33	0	51
8b	0	2	1	2	46	0	51	17b	0	0	2	15	31	0	51
8c	0	2	1	15	32	1	51	17c	1	2	2	15	31	0	51
8d	0	1	1	15	33	1	51	17d	2	0	2	17	30	0	51
8e	2	0	0	17	32	0	51	17e	2	0	2	16	30	1	51
9a	2	0	15	2	32	0	51	18a	3	0	0	15	33	0	51
9b	1	1	2	15	31	1	51	18b	0	2	0	15	34	0	51
9c	0	1	1	1	48	0	51	18c	1	2	14	2	32	0	51
9d	1	0	1	15	33	1	51	18d	1	1	1	15	33	0	51
9e	1	1	2	15	32	0	51	18e	2	0	2	16	31	0	51
									60	135	289	961	3109	36	4590

**TABLO 6**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİN**  
**ŞUBE MÜDÜRLERİ TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	0	5	23	28	20	0	76	10a	0	7	23	24	19	3	76
1b	0	7	21	31	17	0	76	10b	0	7	21	30	16	2	76
1c	1	8	16	26	25	0	76	10c	1	7	20	25	21	2	76
1d	0	6	21	31	18	0	76	10d	1	6	17	33	17	2	76
1e	1	8	22	23	22	0	76	10e	0	6	20	29	19	2	76
2a	0	11	26	21	18	0	76	11a	0	6	19	34	15	2	76
2b	0	10	23	30	13	0	76	11b	0	10	16	28	20	2	76
2c	1	4	17	27	27	0	76	11c	1	5	27	25	17	1	76
2d	0	4	23	29	18	2	76	11d	0	7	21	29	18	1	76
2e	0	5	22	30	18	1	76	11e	0	5	17	32	21	1	76
3a	0	9	16	32	19	0	76	12a	0	4	21	29	22	0	76
3b	0	4	19	39	13	1	76	12b	0	5	20	30	20	1	76
3c	1	4	20	30	21	0	76	12c	0	8	22	29	17	0	76
3d	0	8	16	34	18	0	76	12d	1	5	20	30	20	0	76
3e	2	4	19	27	23	1	76	12e	1	9	19	23	23	1	76
4a	1	7	25	32	11	0	76	13a	0	5	18	24	29	0	76
4b	2	7	24	28	15	0	76	13b	0	4	20	33	19	0	76
4c	0	5	23	32	16	0	76	13c	0	5	20	27	24	0	76
4d	1	9	24	27	15	0	76	13d	0	9	20	25	22	0	76
4e	2	11	21	35	7	0	76	13e	1	5	19	28	23	0	76
5a	2	4	16	39	15	0	76	14a	1	8	20	26	21	0	76
5b	0	4	23	40	9	0	76	14b	0	8	16	28	16	8	76
5c	0	4	30	31	11	0	76	14c	0	9	20	26	21	0	76
5d	0	9	23	29	15	0	76	14d	0	8	16	35	17	0	76
5e	1	5	25	31	14	0	76	14e	2	5	17	38	14	0	76
6a	0	5	18	31	22	0	76	15a	1	4	26	32	13	0	76
6b	0	6	21	33	16	0	76	15b	1	5	22	30	18	0	76
6c	1	6	25	30	14	0	76	15c	1	9	17	34	15	0	76
6d	0	6	21	34	14	1	76	15d	1	11	18	26	20	0	76
6e	1	4	23	32	16	0	76	15e	1	7	19	32	17	0	76
7a	1	5	16	33	21	0	76	16a	0	5	21	31	19	0	76
7b	0	4	17	33	22	0	76	16b	0	4	13	36	23	0	76
7c	1	6	16	38	15	0	76	16c	0	4	14	36	22	0	76
7d	1	4	12	30	29	0	76	16d	0	5	16	32	23	0	76
7e	1	2	17	33	22	1	76	16e	1	6	18	27	24	0	76
8a	1	4	20	28	23	0	76	17a	2	4	16	31	21	2	76
8b	0	5	16	34	21	0	76	17b	7	3	21	25	16	4	76
8c	0	3	19	28	26	0	76	17c	3	5	18	28	20	2	76
8d	0	2	17	28	29	0	76	17d	3	2	18	32	19	2	76
8e	0	3	21	26	25	1	76	17e	1	5	13	24	30	3	76
9a	0	3	22	28	23	0	76	18a	0	3	22	24	25	2	76
9b	1	6	17	30	22	0	76	18b	0	4	13	32	25	2	76
9c	2	6	17	31	20	0	76	18c	1	2	14	28	29	2	76
9d	1	4	20	31	16	4	76	18d	4	5	17	27	21	2	76
9e	1	6	17	36	15	1	76	18e	2	2	16	23	31	2	76
									65	510	1751	2699	1751	64	6840

**TABLO 7**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİN  
 OKUL MÜDÜRLERİ TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	2	3	4	5	100	1	115	10a	0	1	3	110	1	0	115
1b	1	0	3	75	36	0	115	10b	0	2	2	110	0	1	115
1c	0	0	3	4	108	0	115	10c	1	1	1	110	2	0	115
1d	3	3	3	32	74	0	115	10d	0	1	9	75	30	0	115
1e	2	2	2	32	76	1	115	10e	1	1	3	75	35	0	115
2a	3	0	3	70	35	4	115	11a	1	6	35	35	35	3	115
2b	2	1	1	75	35	1	115	11b	1	4	35	36	36	3	115
2c	0	0	2	2	110	1	115	11c	0	0	38	74	0	3	115
2d	1	0	9	70	34	1	115	11d	1	1	38	1	71	3	115
2e	3	2	2	35	73	0	115	11e	0	0	0	75	37	3	115
3a	1	1	3	75	35	0	115	12a	1	1	1	35	74	3	115
3b	0	0	2	110	3	0	115	12b	0	1	0	75	36	3	115
3c	2	1	1	74	36	1	115	12c	0	0	37	37	37	4	115
3d	2	2	0	111	0	0	115	12d	0	1	2	109	0	3	115
3e	3	3	2	105	1	1	115	12e	0	0	0	38	74	3	115
4a	0	2	3	70	38	2	115	13a	0	2	1	1	108	3	115
4b	1	0	0	113	1	0	115	13b	1	1	1	35	74	3	115
4c	1	2	2	75	35	0	115	13c	0	1	2	34	75	3	115
4d	3	3	3	75	30	1	115	13d	1	1	1	36	73	3	115
4e	2	4	4	35	70	0	115	13e	0	2	0	35	75	3	115
5a	0	3	6	70	35	1	115	14a	1	1	2	34	74	3	115
5b	0	0	0	105	10	0	115	14b	0	0	5	70	37	3	115
5c	2	0	0	75	35	3	115	14c	1	2	3	70	36	3	115
5d	6	2	2	75	30	0	115	14d	3	3	3	30	73	3	115
5e	3	3	4	75	30	0	115	14e	0	3	0	73	36	3	115
6a	0	0	2	3	110	0	115	15a	2	2	34	36	38	3	115
6b	1	1	1	110	2	0	115	15b	0	2	33	2	75	3	115
6c	2	0	2	35	75	1	115	15c	2	2	34	34	40	3	115
6d	0	1	1	113	0	0	115	15d	0	2	3	70	37	3	115
6e	0	2	3	35	75	0	115	15e	1	1	2	74	34	3	115
7a	1	1	1	2	110	0	115	16a	0	2	0	35	75	3	115
7b	1	0	1	1	112	0	115	16b	1	1	2	3	104	4	115
7c	0	0	2	38	75	0	115	16c	4	4	4	0	100	3	115
7d	2	1	1	1	110	0	115	16d	3	3	2	4	100	3	115
7e	1	0	6	0	104	4	115	16e	2	1	2	3	104	3	115
8a	0	1	1	38	74	1	115	17a	0	2	4	34	72	3	115
8b	2	1	2	35	70	5	115	17b	0	0	3	35	74	3	115
8c	2	2	1	75	35	0	115	17c	2	2	2	36	70	3	115
8d	6	2	2	35	70	0	115	17d	2	1	0	73	36	3	115
8e	0	0	5	35	75	0	115	17e	2	2	1	70	37	3	115
9a	0	1	2	3	109	0	115	18a	0	0	5	4	103	3	115
9b	0	1	0	38	76	0	115	18b	2	2	3	4	100	4	115
9c	2	1	0	110	2	0	115	18c	4	4	2	101	1	3	115
9d	0	0	2	38	75	0	115	18d	0	4	0	104	4	3	115
9e	0	1	2	75	36	1	115	18e	2	1	3	70	36	3	115

**TABLO 8**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİN  
 OKUL MÜDÜRLERİ TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	0	0	5	46	59	5	115	10a	0	1	18	58	35	3	115
1b	0	0	11	50	48	6	115	10b	3	3	16	54	34	5	115
1c	0	0	3	36	69	7	115	10c	3	4	23	50	30	5	115
1d	0	0	12	59	38	6	115	10d	5	3	19	55	26	7	115
1e	0	0	13	50	46	6	115	10e	3	4	12	49	42	5	115
2a	2	1	35	48	23	6	115	11a	2	6	12	57	33	5	115
2b	0	1	23	54	32	5	115	11b	0	1	27	48	34	5	115
2c	0	2	12	36	60	5	115	11c	0	4	20	48	38	5	115
2d	0	2	10	44	54	5	115	11d	0	4	16	52	38	5	115
2e	0	10	19	46	37	3	115	11e	2	7	18	39	46	3	115
3a	1	1	14	48	46	5	115	12a	0	1	10	48	53	3	115
3b	0	3	14	52	41	5	115	12b	0	1	11	40	58	5	115
3c	0	3	9	45	53	5	115	12c	0	1	15	48	46	5	115
3d	0	0	19	51	40	5	115	12d	0	0	6	55	49	5	115
3e	1	4	11	34	60	5	115	12e	0	1	0	64	45	5	115
4a	0	5	18	42	47	3	115	13a	0	1	0	30	79	5	115
4b	0	2	9	59	40	5	115	13b	0	1	1	29	79	5	115
4c	1	2	11	56	40	5	115	13c	0	1	4	42	63	5	115
4d	0	3	17	57	33	5	115	13d	0	1	6	47	58	3	115
4e	0	5	28	50	25	7	115	13e	0	1	1	42	66	5	115
5a	0	2	19	42	47	5	115	14a	0	0	17	41	52	5	115
5b	0	0	17	66	27	5	115	14b	0	0	12	39	59	5	115
5c	0	1	22	60	28	4	115	14c	2	0	8	32	70	3	115
5d	0	1	19	58	31	6	115	14d	0	1	6	49	54	5	115
5e	0	2	21	52	34	6	115	14e	0	2	12	25	71	5	115
6a	0	0	9	48	55	3	115	15a	1	6	26	45	32	5	115
6b	0	2	17	58	33	5	115	15b	1	0	16	52	41	5	115
6c	0	1	23	49	37	5	115	15c	1	0	15	59	34	6	115
6d	0	1	19	58	32	5	115	15d	0	5	18	45	41	6	115
6e	0	1	15	47	47	5	115	15e	0	1	14	47	49	4	115
7a	0	0	5	36	69	5	115	16a	1	6	9	34	60	5	115
7b	0	0	4	39	67	5	115	16b	0	1	5	26	78	5	115
7c	0	1	7	49	53	5	115	16c	0	2	3	24	81	5	115
7d	0	0	1	34	77	3	115	16d	0	1	4	33	72	5	115
7e	0	0	7	32	70	6	115	16e	1	1	3	32	75	3	115
8a	0	0	3	38	71	3	115	17a	4	1	6	28	65	11	115
8b	0	1	8	49	52	5	115	17b	33	3	12	21	18	28	115
8c	0	0	4	44	62	5	115	17c	4	4	14	34	52	7	115
8d	0	0	7	28	74	6	115	17d	9	4	14	33	45	10	115
8e	0	0	3	33	74	5	115	17e	3	7	11	26	61	7	115
9a	0	0	3	39	68	5	115	18a	0	3	7	32	69	4	115
9b	0	0	9	50	51	5	115	18b	0	5	17	37	50	6	115
9c	0	0	8	48	56	3	115	18c	0	1	4	38	66	6	115
9d	0	0	6	46	56	7	115	18d	15	5	16	23	48	8	115
9e	0	0	0	49	60	6	115	18e	1	4	2	31	69	8	115
									99	166	1055	3956	4586	488	10350

**TABLO 9**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİN  
 ÖĞRETMENLER TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	4	6	2	110	220	1	343	10a	2	0	25	216	100	0	343
1b	7	6	7	108	215	0	343	10b	1	0	30	100	211	1	343
1c	3	7	5	120	205	3	343	10c	1	13	21	203	105	0	343
1d	0	5	100	210	26	2	343	10d	12	2	6	316	5	2	343
1e	2	4	22	100	210	5	343	10e	3	1	19	308	9	3	343
2a	0	3	8	320	12	0	343	11a	9	13	105	118	95	3	343
2b	0	3	102	214	23	1	343	11b	10	22	106	102	97	6	343
2c	0	3	7	2	330	1	343	11c	1	37	102	96	106	1	343
2d	2	2	36	200	102	1	343	11d	18	14	99	0	210	2	343
2e	0	1	29	105	205	3	343	11e	2	11	16	205	106	3	343
3a	0	2	26	202	111	2	343	12a	0	11	23	208	101	0	343
3b	0	3	95	200	43	2	343	12b	2	38	96	99	108	0	343
3c	1	5	30	302	5	0	343	12c	0	19	211	105	8	0	343
3d	0	6	110	12	214	1	343	12d	0	8	20	311	4	0	343
3e	0	7	34	205	95	2	343	12e	0	12	18	205	106	2	343
4a	10	18	110	100	105	0	343	13a	1	14	8	105	212	3	343
4b	2	0	202	103	36	0	343	13b	0	1	5	220	115	2	343
4c	0	2	36	205	100	0	343	13c	0	7	17	211	105	3	343
4d	0	10	100	18	215	0	343	13d	0	14	8	106	215	0	343
4e	0	3	17	220	101	2	343	13e	0	5	15	111	212	0	343
5a	1	4	10	305	21	2	343	14a	1	9	9	315	8	1	343
5b	0	5	110	215	12	1	343	14b	2	16	10	305	10	0	343
5c	1	6	100	205	30	1	343	14c	0	8	18	106	211	0	343
5d	0	7	205	104	26	1	343	14d	0	10	6	315	10	2	343
5e	0	0	210	27	105	1	343	14e	0	7	6	316	13	1	343
6a	0	3	20	110	210	0	343	15a	1	4	218	10	110	0	343
6b	0	4	10	311	18	0	343	15b	3	26	110	108	96	0	343
6c	0	5	27	206	105	0	343	15c	2	45	101	98	97	0	343
6d	1	0	36	103	201	2	343	15d	0	4	20	216	103	0	343
6e	1	0	31	114	195	2	343	15e	0	30	98	105	110	0	343
7a	0	3	20	205	112	3	343	16a	0	8	12	215	106	2	343
7b	0	4	20	208	109	2	343	16b	0	17	8	113	205	0	343
7c	0	10	15	211	106	1	343	16c	0	30	11	98	203	1	343
7d	0	0	36	204	102	1	343	16d	1	15	40	87	200	0	343
7e	1	0	31	100	210	1	343	16e	0	20	24	102	197	0	343
8a	0	8	9	315	9	2	343	17a	2	0	15	313	11	2	343
8b	0	0	34	203	104	2	343	17b	0	16	13	305	8	1	343
8c	0	10	26	297	10	0	343	17c	0	7	6	218	110	2	343
8d	0	2	27	206	108	0	343	17d	0	23	24	205	88	3	343
8e	1	0	25	106	208	3	343	17e	0	5	12	110	212	4	343
9a	2	10	30	100	201	0	343	18a	2	5	22	105	209	0	343
9b	1	1	22	115	204	0	343	18b	3	8	23	211	98	0	343
9c	10	12	115	98	102	6	343	18c	5	34	99	97	103	5	343
9d	5	2	31	303	2	0	343	18d	0	5	6	312	20	0	343
9e	3	2	19	215	103	1	343	18e	1	8	14	300	20	0	343
								143	796	4172	15672	9974	113	30870	

**TABLO 10**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİN**  
**ÖĞRETMENLER TARAFINDAN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ**

YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM	YETERLİK	YOK	AZ	ORTA	ÇOK	TAM	BOŞ	TOPLAM
1a	8	12	55	98	167	3	343	10a	15	20	43	101	163	1	343
1b	7	15	46	124	146	5	343	10b	12	16	60	109	146	0	343
1c	7	18	47	83	182	6	343	10c	13	12	57	127	134	0	343
1d	7	9	46	107	174	0	343	10d	9	19	56	113	145	1	343
1e	9	19	36	117	159	3	343	10e	8	19	50	99	165	2	343
2a	5	22	61	114	136	5	343	11a	10	21	52	113	147	0	343
2b	2	20	50	104	166	1	343	11b	14	17	52	106	154	0	343
2c	6	14	44	95	179	5	343	11c	10	18	57	102	156	0	343
2d	4	10	54	103	172	0	343	11d	12	16	64	103	148	0	343
2e	18	22	52	111	140	0	343	11e	10	13	40	92	188	0	343
3a	6	19	49	101	167	1	343	12a	8	11	49	92	183	0	343
3b	7	22	51	111	149	3	343	12b	8	17	50	97	168	3	343
3c	10	19	46	100	168	0	343	12c	6	15	47	97	172	6	343
3d	11	25	49	102	156	0	343	12d	7	13	51	103	166	3	343
3e	8	23	41	78	190	3	343	12e	6	22	40	109	165	1	343
4a	3	19	52	86	178	5	343	13a	9	13	46	97	175	3	343
4b	6	20	52	114	151	0	343	13b	5	20	40	90	188	0	343
4c	9	16	49	104	165	0	343	13c	8	13	45	91	186	0	343
4d	7	13	49	119	155	0	343	13d	8	15	46	104	170	0	343
4e	12	17	60	115	138	1	343	13e	7	12	46	109	167	2	343
5a	11	13	49	119	146	5	343	14a	8	25	51	86	170	3	343
5b	10	18	55	104	153	3	343	14b	9	19	51	93	170	1	343
5c	10	18	46	137	129	3	343	14c	13	16	42	80	192	0	343
5d	8	19	43	128	142	3	343	14d	8	12	46	96	181	0	343
5e	5	19	47	108	164	0	343	14e	8	19	31	95	182	8	343
6a	12	8	51	98	174	0	343	15a	11	24	51	102	155	0	343
6b	12	12	50	110	156	3	343	15b	14	12	54	113	150	0	343
6c	12	10	53	115	150	3	343	15c	13	20	48	117	144	1	343
6d	7	18	56	115	146	1	343	15d	8	21	50	101	156	7	343
6e	7	19	51	104	159	3	343	15e	14	14	51	89	170	5	343
7a	5	17	34	80	205	2	343	16a	12	8	39	89	192	3	343
7b	6	12	31	104	189	1	343	16b	10	3	32	93	198	7	343
7c	9	9	34	122	169	0	343	16c	8	4	30	81	217	3	343
7d	5	10	32	83	213	0	343	16d	5	8	34	91	202	3	343
7e	4	9	36	85	206	3	343	16e	7	8	34	79	208	7	343
8a	8	11	34	90	197	3	343	17a	13	12	29	80	206	3	343
8b	8	11	34	97	193	0	343	17b	46	8	37	85	163	4	343
8c	7	11	37	98	189	1	343	17c	19	12	32	105	171	4	343
8d	11	11	34	84	203	0	343	17d	17	13	31	89	190	3	343
8e	10	14	40	84	195	0	343	17e	16	11	35	85	196	0	343
9a	12	10	45	102	174	0	343	18a	12	7	37	93	193	1	343
9b	12	15	48	103	165	0	343	18b	9	11	44	93	183	3	343
9c	14	13	42	98	176	0	343	18c	6	5	36	84	207	5	343
9d	9	10	50	96	178	0	343	18d	13	10	38	87	192	3	343
9e	10	16	47	79	190	1	343	18e	11	10	29	81	209	3	343
									871	1321	4051	8970	15482	175	30870

**TABLO 11**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİK ALANLARININ**  
**TÜM GRUBA GÖRE STANDART SAPMA VE ARİTMETİK ORTALAMALARI**

No	YETERLİK ALANI	Standart Sapma		Aritmetik Ortalama	
		GG	GO	GG	GO
1	Okulun yönetimine ilişkin kararları verme	0.868	0.961	3.334	3.098
2	Okul içi ve dışı eğitim öğretim çalışmalarını planlama	0.765	1.001	3.262	3.032
3	Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarını örgütleme	0.719	1.022	3.079	3.039
4	Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komunikasyon) etkinlikleri	0.889	0.984	3.040	2.984
5	Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının kordinasyonu	0.859	0.967	2.769	2.959
6	Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarını değerlendirme	0.755	0.984	3.257	3.011
7	Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar	0.772	0.926	3.352	3.242
8	Liderlik davranışları	0.710	0.936	3.238	3.241
9	Okulda olumlu bir hava yaratma	0.819	0.983	3.201	3.129
10	Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi	0.750	1.040	3.093	2.935
11	Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri	1.022	1.037	2.962	2.970
12	Disiplin ve devamın sağlanması	0.836	0.968	2.982	3.088
13	Okul personelinin yönetimi	0.768	0.976	3.410	3.162
14	Okul ve çevre ilişkileri	0.731	1.000	3.103	3.112
15	Araştırma ve geliştirme çalışmaları	1.042	1.049	2.895	2.953
16	Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetme	0.859	0.925	3.346	3.271
17	Yardımcı hizmetlerin sağlanması	0.753	1.123	3.196	3.041
18	Okulun bina tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı	0.864	0.981	3.085	3.200

**TABLO 12**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİK ALANLARININ**  
**MÜFETTİŞLERE GÖRE STANDART SAPMA VE ARİTMETİK ORTALAMALARI**

No	YETERLİK ALANI	Standart Sapma		Aritmetik Ortalama	
		GG	GO	GG	GO
1	Okulun yönetimine ilişkin kararları verme	0,982	1,011	2,513	2,477
2	Okul içi ve dışı eğitim öğretim çalışmalarını planlama	0,896	1,113	2,780	2,379
3	Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarını örgütleme	0,791	1,065	2,813	2,413
4	Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komunikasyon) etkinlikleri	1,113	0,928	2,554	2,335
5	Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının kordinasyonu	1,043	0,889	1,914	2,284
6	Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarını değerlendirme	0,969	0,986	2,352	2,297
7	Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar	0,914	0,981	2,659	2,524
8	Liderlik davranışları	0,912	0,932	2,983	2,619
9	Okulda olumlu bir hava yaratma	0,922	0,987	2,657	2,493
10	Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi	1,209	1,058	2,545	2,246
11	Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri	1,199	1,052	2,394	2,267
12	Disiplin ve devamın sağlanması	0,976	0,947	2,650	2,375
13	Okul personelinin yönetimi	1,007	1,020	2,749	2,411
14	Okul ve çevre ilişkileri	1,081	0,928	2,587	2,438
15	Araştırma ve geliştirme çalışmaları	1,278	1,108	2,069	2,234
16	Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetme	0,987	0,929	2,721	2,550
17	Yardımcı hizmetlerin sağlanması	1,059	0,929	2,803	2,466
18	Okulun bina tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı	1,162	0,900	2,471	2,708

**TABLO 13**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİK ALANLARININ**  
**ŞUBE MÜDÜRLERİNE GÖRE STANDART SAPMA VE ARİTMETİK ORTALAMALARI**

No	YETERLİK ALANI	Standart Sapma		Aritmetik Ortalama	
		GG	GO	GG	GO
1	Okulun yönetimine ilişkin kararları verme	0,882	0,957	3,490	2,800
2	Okul içi ve dışı eğitim öğretim öğretim çalışmalarını planlama	0,903	0,936	3,530	2,767
3	Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarını örgütleme	0,826	0,916	3,541	2,833
4	Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinlikleri	0,755	0,937	3,621	2,608
5	Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının kordinasyonu	0,913	0,858	3,478	2,705
6	Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarını değerlendirme	0,842	0,886	3,520	2,773
7	Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar	0,938	0,899	3,655	2,939
8	Liderlik davranışları	0,751	0,882	3,594	2,984
9	Okulda olumlu bir hava yaratma	0,848	0,930	3,536	2,835
10	Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi	0,868	1,410	3,406	2,832
11	Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri	0,812	0,921	3,537	2,791
12	Disiplin ve devamın sağlanması	0,918	0,941	3,522	2,820
13	Okul personelinin yönetimi	0,833	0,935	3,570	2,897
14	Okul ve çevre ilişkileri	0,765	0,959	3,516	2,794
15	Araştırma ve geliştirme çalışmaları	0,899	0,953	3,352	2,721
16	Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetme	0,690	0,885	3,533	2,942
17	Yardımcı hizmetlerin sağlanması	0,805	1,055	3,494	2,815
18	Okulun bina tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı	0,913	0,968	3,449	2,973

**TABLO 14**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİK ALANLARININ**  
**OKUL MÜDÜRLERİNE GÖRE STANDART SAPMA VE ARİTMETİK ORTALAMALARI**

No	YETERLİK ALANI	Standart Sapma		Aritmetik Ortalama	
		GG	GO	GG	GO
1	Okulun yönetimine ilişkin kararları verme	0,745	0,631	3,580	3,380
2	Okul içi ve dışı eğitim öğretim öğretim çalışmalarını planlama	0,727	0,844	3,118	3,118
3	Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarını örgütleme	0,563	0,778	3,043	3,262
4	Okul içi ve dışı haberleşme (iletişim- komünikasyon) etkinlikleri	0,653	0,784	3,132	3,118
5	Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının kordinasyonu	0,697	0,720	3,141	3,102
6	Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarını değerlendirme	0,617	0,719	3,404	3,201
7	Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar	0,552	0,587	3,838	3,563
8	Liderlik davranışları	0,753	0,591	3,466	3,555
9	Okulda olumlu bir hava yaratma	0,597	0,594	3,471	3,488
10	Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi	0,523	0,897	3,114	3,015
11	Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri	0,846	0,855	2,996	3,072
12	Disiplin ve devamın sağlanması	0,657	0,707	3,363	3,306
13	Okul personelinin yönetimi	0,615	0,584	3,611	3,585
14	Okul ve çevre ilişkileri	0,697	0,722	3,377	3,433
15	Araştırma ve geliştirme çalışmaları	0,847	0,800	3,138	3,137
16	Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetme	0,744	0,704	3,755	3,569
17	Yardımcı hizmetlerin sağlanması	0,698	1,288	3,432	2,983
18	Okulun bina tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı	0,748	0,970	3,334	3,317

**TABLO 15**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİK ALANLARININ**  
**ÖĞRETMENLERE GÖRE STANDART SAPMA VE ARİTMETİK ORTALAMALARI**

No	YETERLİK ALANI	Standart Sapma		Aritmetik Ortalama	
		GG	GO	GG	GO
1	Okulun yönetimine ilişkin kararları verme	0,782	0,970	3,390	3,199
2	Okul içi ve dışı eğitim öğretim öğretim çalışmalarını planlama	0,683	0,980	3,269	3,178
3	Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarını örgütleme	0,707	1,049	3,072	3,140
4	Okul içi ve dışı haberleşme (iletisim- komunikasyon) etkinlikleri	0,855	0,987	3,000	3,153
5	Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının kordinasyonu	0,682	1,007	2,713	3,103
6	Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarını değerlendirmeye	0,650	1,004	3,349	3,147
7	Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlar	0,639	0,913	3,282	3,361
8	Liderlik davranışları	0,592	0,969	3,156	3,321
9	Okulda olumlu bir hava yaratma	0,794	1,029	3,165	3,206
10	Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesi	0,642	1,044	3,152	3,084
11	Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetleri	1,031	1,048	2,950	3,111
12	Disiplin ve devamın sağlanması	0,780	0,983	2,863	3,209
13	Okul personelinin yönetimi	0,669	0,979	3,434	3,237
14	Okul ve çevre ilişkileri	0,552	1,020	3,054	3,220
15	Araştırma ve geliştirme çalışmaları	0,975	1,061	2,907	3,089
16	Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetme	0,806	0,899	3,310	3,399
17	Yardımcı hizmetlerin sağlanması	0,634	1,069	3,147	3,226
18	Okulun bina tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımı	0,742	0,967	3,075	3,326

**TABLO 16**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE  
 OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN TÜM GRUBA GÖRE  
 STANDART SAPMA DEĞERLERİ**

Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu	Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu
1a	0,813	0,987	10a	0,751	1,107
1b	0,933	0,951	10b	0,813	1,050
1c	0,789	0,979	10c	0,765	1,020
1d	0,840	0,931	10d	0,618	1,021
1e	0,841	1,005	10e	0,742	1,022
2a	0,589	1,022	11a	1,035	1,042
2b	0,738	0,938	11b	1,013	1,079
2c	0,578	0,959	11c	0,991	1,043
2d	0,727	0,900	11d	1,222	1,059
2e	0,782	1,063	11e	0,751	1,006
3a	0,679	1,011	12a	0,762	0,976
3b	0,686	1,041	12b	0,966	1,013
3c	0,602	1,043	12c	0,858	0,969
3d	0,868	1,088	12d	0,540	0,970
3e	0,686	1,060	12e	0,797	0,993
4a	0,966	0,961	13a	0,828	0,996
4b	0,822	0,986	13b	0,638	0,981
4c	0,717	1,011	13c	0,758	0,984
4d	0,951	0,951	13d	0,794	0,988
4e	0,840	1,022	13e	0,775	0,951
5a	0,655	1,025	14a	0,711	1,003
5b	0,772	1,041	14b	0,664	1,041
5c	0,872	0,996	14c	0,767	1,078
5d	0,873	0,985	14d	0,793	0,975
5e	1,009	0,992	14e	0,617	1,006
6a	0,763	1,013	15a	1,031	1,081
6b	0,544	1,025	15b	1,115	1,050
6c	0,845	1,011	15c	1,212	1,070
6d	0,830	0,971	15d	0,794	1,033
6e	0,799	1,005	15e	0,967	1,074
7a	0,758	0,953	16a	0,721	0,970
7b	0,768	0,920	16b	0,820	0,850
7c	0,763	0,931	16c	0,970	0,843
7d	0,783	0,886	16d	0,896	0,902
7e	0,763	0,870	16e	0,850	0,927
8a	0,709	0,952	17a	0,574	1,026
8b	0,722	0,946	17b	0,651	1,148
8c	0,629	0,936	17c	0,718	1,053
8d	0,723	1,001	17d	0,865	1,065
8e	0,660	1,018	17e	0,880	1,038
9a	0,901	1,014	18a	0,814	0,971
9b	0,749	1,045	18b	0,911	1,001
9c	0,939	1,059	18c	0,978	0,866
9d	0,628	0,984	18d	0,676	1,008
9e	0,714	1,045	18e	0,759	0,982

**TABLO 17**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GöSTERMESİ GEREKEN VE GöSTERMEKTE  
 OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN MÜFETTİŞLERE GÖRE  
 STANDART SAPMA DEĞERLERİ**

Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu	Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu
1a	0,932	0,964	10a	1,252	1,157
1b	0,833	0,991	10b	1,292	1,089
1c	0,896	1,044	10c	1,261	0,995
1d	0,997	0,974	10d	0,931	1,002
1e	1,016	1,093	10e	1,256	1,062
2a	0,508	1,062	11a	1,142	0,994
2b	0,986	0,977	11b	1,280	0,983
2c	0,906	1,099	11c	1,286	1,148
2d	0,825	1,013	11d	1,311	1,100
2e	0,931	1,332	11e	0,933	1,050
3a	0,843	0,968	12a	0,963	0,864
3b	0,974	1,066	12b	0,931	0,948
3c	0,572	1,094	12c	0,985	0,943
3d	0,569	1,034	12d	0,868	0,929
3e	0,714	1,158	12e	1,072	1,052
4a	0,979	0,944	13a	1,097	1,164
4b	1,267	0,799	13b	0,825	0,941
4c	1,011	0,955	13c	0,954	0,931
4d	0,951	0,953	13d	0,944	1,026
4e	1,250	0,980	13e	1,147	1,032
5a	1,044	0,893	14a	1,164	0,938
5b	0,998	0,843	14b	0,948	0,896
5c	1,015	0,925	14c	0,913	0,844
5d	0,897	0,756	14d	1,287	0,873
5e	0,998	1,003	14e	0,976	1,075
6a	0,940	0,988	15a	1,304	1,206
6b	0,961	1,024	15b	1,426	1,079
6c	1,226	1,081	15c	1,399	1,118
6d	0,874	0,937	15d	1,250	1,112
6e	0,617	0,866	15e	0,925	1,034
7a	0,612	0,862	16a	0,941	0,957
7b	0,933	1,015	16b	1,057	0,860
7c	0,951	1,011	16c	0,989	0,857
7d	0,994	0,910	16d	0,937	0,987
7e	0,913	1,069	16e	0,958	0,964
8a	1,242	1,003	17a	0,690	0,715
8b	0,922	0,944	17b	0,886	0,910
8c	0,822	0,899	17c	0,871	0,964
8d	0,722	0,863	17d	1,234	0,866
8e	0,585	0,951	17e	1,257	1,129
9a	1,058	0,989	18a	0,946	0,901
9b	0,933	0,973	18b	1,270	0,899
9c	0,999	1,077	18c	0,937	0,879
9d	0,508	0,961	18d	1,241	0,919
9e	1,007	0,948	18e	1,229	0,896

**TABLO 18**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE  
 OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN ŞUBE MÜDÜRLERİNE GÖRE  
 STANDART SAPMA DEĞERLERİ**

Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu	Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu
1a	0,884	0,900	10a	1,031	0,954
1b	1,022	0,907	10b	0,745	2,521
1c	0,774	1,037	10c	0,636	1,010
1d	0,875	0,914	10d	0,596	0,936
1e	0,746	1,034	10e	1,024	0,912
2a	0,998	1,008	11a	0,702	0,864
2b	0,722	0,925	11b	0,642	0,997
2c	0,781	0,959	11c	0,757	0,944
2d	0,805	0,866	11d	0,854	0,924
2e	0,848	0,881	11e	0,823	0,882
3a	0,791	0,952	12a	0,907	0,882
3b	0,698	0,783	12b	0,931	0,890
3c	0,425	0,929	12c	1,024	0,932
3d	0,492	0,920	12d	0,682	0,944
3e	0,938	1,004	12e	0,768	1,060
4a	0,720	0,897	13a	0,876	0,945
4b	0,677	0,993	13b	0,581	0,848
4c	0,470	0,858	13c	0,981	0,920
4d	0,684	0,981	13d	0,619	0,998
4e	0,880	0,944	13e	0,771	0,966
5a	0,450	0,920	14a	0,709	1,018
5b	0,902	0,745	14b	0,663	0,972
5c	0,928	0,793	14c	0,634	0,988
5d	0,774	0,932	14d	0,661	0,910
5e	1,050	0,898	14e	0,650	0,926
6a	0,773	0,891	15a	0,989	0,867
6b	0,721	0,873	15b	0,969	0,932
6c	0,778	0,917	15c	0,739	0,966
6d	0,718	0,856	15d	0,804	1,059
6e	0,985	0,892	15e	0,922	0,954
7a	0,641	0,932	16a	0,681	0,880
7b	0,897	0,855	16b	0,756	0,832
7c	0,839	0,899	16c	0,651	0,833
7d	1,056	0,935	16d	0,720	0,886
7e	0,880	0,870	16e	0,298	0,993
8a	0,741	0,946	17a	0,700	0,979
8b	0,641	0,869	17b	0,545	1,174
8c	0,666	0,872	17c	0,808	1,054
8d	0,925	0,842	17d	0,808	0,980
8e	0,856	0,885	17e	0,889	1,054
9a	1,069	0,869	18a	0,945	0,898
9b	0,798	0,971	18b	0,634	0,906
9c	0,425	1,007	18c	1,075	0,900
9d	0,724	0,903	18d	0,841	1,108
9e	0,792	0,909	18e	0,900	0,998

**TABLO 19**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE  
 OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN OKUL MÜDÜRLERİNE GÖRE  
 STANDART SAPMA DEĞERLERİ**

Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu	Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu
1a	0,800	0,586	10a	0,266	0,704
1b	0,589	0,630	10b	0,312	0,903
1c	0,369	0,544	10c	0,604	0,940
1d	0,890	0,637	10d	0,613	0,968
1e	0,782	0,674	10e	0,621	0,936
2a	0,740	0,841	11a	0,957	0,893
2b	0,677	0,783	11b	0,935	0,771
2c	0,295	0,790	11c	0,479	0,819
2d	0,651	0,726	11d	1,022	0,791
2e	0,849	0,930	11e	0,472	0,993
3a	0,625	0,780	12a	0,650	0,684
3b	0,212	0,768	12b	0,517	0,692
3c	0,677	0,747	12c	0,827	0,725
3d	0,476	0,710	12d	0,533	0,592
3e	0,598	0,872	12e	0,479	0,815
4a	0,600	0,858	13a	0,448	0,517
4b	0,300	0,680	13b	0,651	0,538
4c	0,650	0,764	13c	0,615	0,617
4d	0,794	0,749	13d	0,641	0,641
4e	0,771	0,817	13e	0,596	0,566
5a	0,651	0,794	14a	0,665	0,729
5b	0,286	0,629	14b	0,544	0,683
5c	0,640	0,707	14c	0,671	0,783
5d	0,905	0,701	14d	0,890	0,641
5e	0,826	0,759	14e	0,610	0,763
6a	0,308	0,637	15a	0,942	0,910
6b	0,378	0,721	15b	0,970	0,752
6c	0,708	0,758	15c	0,952	0,718
6d	0,211	0,703	15d	0,599	0,847
6e	0,639	0,728	15e	0,619	0,721
7a	0,519	0,581	16a	0,583	0,910
7b	0,430	0,566	16b	0,555	0,615
7c	0,524	0,652	16c	0,970	0,622
7d	0,631	0,488	16d	0,846	0,609
7e	0,583	0,613	16e	0,665	0,677
8a	0,559	0,543	17a	0,655	0,943
8b	0,746	0,663	17b	0,539	1,646
8c	0,716	0,570	17c	0,791	1,037
8d	1,015	0,607	17d	0,678	1,224
8e	0,578	0,535	17e	0,723	1,060
9a	0,415	0,547	18a	0,448	0,737
9b	0,541	0,637	18b	0,740	0,872
9c	0,462	0,620	18c	0,678	0,616
9d	0,524	0,603	18d	0,423	1,421
9e	0,537	0,527	18e	0,710	0,793

**TABLO 20**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE  
 OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN ÖĞRETMENLERE GÖRE  
 STANDART SAPMA DEĞERLERİ**

Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu	Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu
1a	0,712	0,987	10a	0,615	1,107
1b	0,805	0,951	10b	0,679	1,050
1c	0,712	0,979	10c	0,679	1,020
1d	0,613	0,931	10d	0,578	1,021
1e	0,724	1,005	10e	0,413	1,022
2a	0,277	1,022	11a	1,022	1,042
2b	0,580	0,938	11b	1,036	1,079
2c	0,405	0,959	11c	1,012	1,043
2d	0,674	0,900	11d	1,242	1,059
2e	0,663	1,063	11e	0,712	1,006
3a	0,608	1,011	12a	0,681	0,976
3b	0,638	1,041	12b	1,023	1,013
3c	0,414	1,043	12c	0,546	0,969
3d	0,973	1,088	12d	0,384	0,970
3e	0,664	1,060	12e	0,678	0,993
4a	1,017	0,961	13a	0,763	0,996
4b	0,701	0,986	13b	0,514	0,981
4c	0,624	1,011	13c	0,628	0,984
4d	0,981	0,951	13d	0,737	0,988
4e	0,574	1,022	13e	0,599	0,951
5a	0,389	1,025	14a	0,411	1,003
5b	0,551	1,041	14b	0,533	1,041
5c	0,637	0,996	14c	0,705	1,078
5d	0,650	0,985	14d	0,395	0,975
5e	0,911	0,992	14e	0,339	1,006
6a	0,646	1,013	15a	0,953	1,081
6b	0,331	1,025	15b	0,967	1,050
6c	0,634	1,011	15c	1,193	1,070
6d	0,705	0,971	15d	0,593	1,033
6e	0,672	1,005	15e	0,966	1,074
7a	0,601	0,953	16a	0,622	0,970
7b	0,608	0,920	16b	0,698	0,850
7c	0,655	0,931	16c	0,913	0,843
7d	0,603	0,886	16d	0,884	0,902
7e	0,672	0,870	16e	0,859	0,927
8a	0,373	0,952	17a	0,351	1,026
8b	0,603	0,946	17b	0,475	1,148
8c	0,457	0,936	17c	0,593	1,053
8d	0,591	1,001	17d	0,773	1,065
8e	0,658	1,018	17e	0,638	1,038
9a	0,817	1,014	18a	0,734	0,971
9b	0,657	1,045	18b	0,707	1,001
9c	1,005	1,059	18c	1,037	0,866
9d	0,476	0,984	18d	0,353	1,008
9e	0,647	1,045	18e	0,456	0,982

**TABLO 21**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE  
 OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN TÜM GRUBA GÖRE  
 ARITMETİK ORTALAMA DEĞERLERİ**

Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu	Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu
1a	3,408	3,011	10a	3,010	2,805
1b	3,075	2,917	10b	3,145	2,773
1c	3,363	3,067	10c	3,082	2,741
1d	3,134	2,947	10d	3,154	2,724
1e	3,278	2,902	10e	2,914	2,860
2a	2,924	2,667	11a	2,885	2,770
2b	3,017	2,819	11b	2,945	2,801
2c	3,680	3,055	11c	2,827	2,781
2d	3,241	2,985	11d	3,020	2,788
2e	3,403	2,809	11e	3,156	2,904
3a	3,236	2,894	12a	3,267	3,004
3b	2,988	2,868	12b	3,059	2,952
3c	3,159	2,928	12c	2,893	2,868
3d	3,199	2,859	12d	2,976	2,957
3e	3,017	3,015	12e	3,285	2,934
4a	3,055	2,878	13a	3,370	3,113
4b	2,836	2,835	13b	3,441	3,068
4c	3,282	2,846	13c	3,180	3,012
4d	3,150	2,792	13d	3,308	2,935
4e	3,184	2,660	13e	3,416	3,037
5a	3,155	2,887	14a	3,155	2,878
5b	2,796	2,756	14b	3,084	2,970
5c	2,799	2,761	14c	3,365	3,019
5d	2,735	2,797	14d	3,067	2,965
5e	2,675	2,803	14e	3,124	2,981
6a	3,444	3,021	15a	2,776	2,692
6b	3,023	2,812	15b	2,844	2,844
6c	3,154	2,769	15c	2,753	2,795
6d	3,000	2,782	15d	3,058	2,773
6e	3,189	2,877	15e	2,858	2,884
7a	3,312	3,070	16a	3,422	2,974
7b	3,374	3,072	16b	3,444	3,186
7c	3,292	2,959	16c	3,302	3,207
7d	3,363	3,238	16d	3,237	3,102
7e	3,495	3,141	16e	3,377	3,095
8a	3,176	3,079	17a	3,206	3,066
8b	3,378	3,069	17b	3,185	2,422
8c	3,161	3,129	17c	3,189	2,904
8d	3,353	3,206	17d	3,166	2,902
8e	3,481	3,133	17e	3,293	2,969
9a	3,285	3,052	18a	3,383	3,118
9b	3,328	2,964	18b	3,205	3,053
9c	3,065	2,990	18c	2,938	3,223
9d	3,187	3,018	18d	2,944	2,849
9e	3,209	3,024	18e	2,991	3,149

**TABLO 22**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE  
 OLDUĞU YETERLİKİLERİ DEĞERLENDİREN MÜFETTİŞLERE GÖRE  
 ARİTMETİK ORTALAMA DEĞERLERİ**

Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu	Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu
1a	2,928	2,536	10a	2,638	2,229
1b	1,969	2,420	10b	2,614	2,271
1c	2,557	2,557	10c	2,632	2,229
1d	2,614	2,486	10d	3,000	2,157
1e	2,586	2,382	10e	2,286	2,343
2a	2,357	2,200	11a	2,319	2,203
2b	2,580	2,400	11b	2,343	2,300
2c	3,086	2,571	11c	2,348	2,243
2d	2,985	2,500	11d	2,314	2,203
2e	2,942	2,471	11e	2,700	2,357
3a	3,000	2,348	12a	2,943	2,486
3b	2,543	2,371	12b	2,686	2,357
3c	2,629	2,343	12c	2,614	2,257
3d	2,735	2,357	12d	2,485	2,406
3e	3,206	2,614	12e	2,586	2,386
4a	2,614	2,514	13a	2,671	2,514
4b	2,329	2,357	13b	3,000	2,429
4c	2,886	2,243	13c	2,629	2,343
4d	2,657	2,300	13d	2,551	2,300
4e	2,386	2,290	13e	2,700	2,471
5a	2,559	2,414	14a	2,986	2,300
5b	2,000	2,129	14b	2,671	2,529
5c	1,714	2,314	14c	2,929	2,571
5d	1,943	2,329	14d	2,275	2,386
5e	1,729	2,257	14e	2,629	2,406
6a	2,614	2,543	15a	2,300	2,100
6b	2,667	2,229	15b	1,943	2,314
6c	2,319	2,186	15c	1,928	2,286
6d	2,000	2,186	15d	2,333	2,157
6e	2,300	2,329	15e	2,057	2,343
7a	2,286	2,443	16a	3,257	2,429
7b	2,671	2,414	16b	2,956	2,686
7c	2,657	2,386	16c	2,985	2,700
7d	2,870	2,768	16d	2,286	2,443
7e	2,943	2,600	16e	2,357	2,493
8a	2,638	2,471	17a	2,714	2,618
8b	2,957	2,629	17b	2,586	2,353
8c	3,000	2,657	17c	2,543	2,507
8d	3,186	2,771	17d	2,929	2,565
8e	3,275	2,629	17e	2,941	2,304
9a	2,586	2,471	18a	2,686	2,696
9b	2,671	2,457	18b	2,300	2,681
9c	2,629	2,536	18c	2,957	2,812
9d	2,671	2,580	18d	2,271	2,574
9e	2,857	2,536	18e	2,329	2,632

**TABLO 23**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GöSTERMESİ GEREKEN VE GöSTERMEKTE  
 OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN ŞUBE MÜDÜRLERİNE GÖRE  
 ARİTMETİK ORTALAMA DEĞERLERİ**

Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu	Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu
1a	3,400	2,829	10a	3,235	2,753
1b	3,560	2,763	10b	3,500	2,743
1c	3,460	2,868	10c	3,569	2,784
1d	3,680	2,803	10d	3,569	2,797
1e	3,449	2,750	10e	3,196	2,824
2a	3,137	2,605	11a	3,540	2,784
2b	3,510	2,605	11b	3,771	2,784
2c	3,760	2,987	11c	3,510	2,693
2d	3,620	2,824	11d	3,431	2,773
2e	3,653	2,813	11e	3,412	2,920
3a	3,471	2,803	12a	3,353	2,908
3b	3,569	2,813	12b	3,451	2,867
3c	3,880	2,868	12c	3,660	2,724
3d	3,880	2,816	12d	3,549	2,829
3e	2,863	2,867	12e	3,706	2,773
4a	3,540	2,592	13a	3,380	3,013
4b	3,531	2,618	13b	3,840	2,882
4c	3,840	2,776	13c	3,240	2,921
4d	3,560	2,605	13d	3,560	2,789
4e	3,667	2,447	13e	3,784	2,882
5a	3,860	2,803	14a	3,098	2,763
5b	3,412	2,711	14b	3,490	2,765
5c	3,471	2,645	14c	3,784	2,776
5d	3,510	2,658	14d	3,549	2,803
5e	3,180	2,684	14e	3,620	2,750
6a	3,686	2,921	15a	3,204	2,684
6b	3,460	2,776	15b	3,314	2,776
6c	3,510	2,658	15c	3,412	2,697
6d	3,549	2,747	15d	3,412	2,697
6e	3,392	2,763	15e	3,275	2,750
7a	3,804	2,895	16a	3,569	2,842
7b	3,647	2,961	16b	3,471	3,026
7c	3,667	2,789	16c	3,157	3,000
7d	3,510	3,079	16d	3,549	2,961
7e	3,667	2,973	16e	3,922	2,882
8a	3,490	2,895	17a	3,569	2,878
8b	3,804	2,934	17b	3,627	2,556
8c	3,540	3,013	17c	3,431	2,770
8d	3,600	3,105	17d	3,431	2,838
8e	3,510	2,973	17e	3,440	3,055
9a	3,216	2,934	18a	3,471	2,959
9b	3,480	2,868	18b	3,588	3,054
9c	3,882	2,803	18c	3,216	3,108
9d	3,580	2,792	18d	3,529	2,757
9e	3,490	2,773	18e	3,451	3,068

**TABLO 24**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE  
 OLDUĞU YETERLİKLERİ DEĞERLENDİREN TÜM GRUBA GÖRE  
 ARITMETİK ORTALAMA DEĞERLERİ**

Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu	Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu
1a	3,737	3,491	10a	2,965	3,134
1b	3,261	3,339	10b	2,947	3,027
1c	3,913	3,611	10c	2,965	2,909
1d	3,487	3,239	10d	3,165	2,870
1e	3,561	3,303	10e	3,235	3,118
2a	3,207	2,817	11a	2,866	3,027
2b	3,228	3,064	11b	2,911	3,045
2c	3,947	3,400	11c	2,661	3,091
2d	3,193	3,364	11d	3,250	3,127
2e	3,504	2,982	11e	3,330	3,071
3a	3,235	3,245	12a	3,607	3,366
3b	3,009	3,191	12b	3,304	3,409
3c	3,237	3,345	12c	3,000	3,264
3d	2,913	3,191	12d	2,964	3,391
3e	2,860	3,345	12e	3,661	3,391
4a	3,274	3,170	13a	3,920	3,700
4b	2,983	3,245	13b	3,607	3,691
4c	3,226	3,200	13c	3,634	3,518
4d	3,105	3,091	13d	3,598	3,446
4e	3,452	2,880	13e	3,634	3,573
5a	3,202	3,218	14a	3,598	3,318
5b	3,087	3,091	14b	3,286	3,427
5c	3,259	3,036	14c	3,232	3,500
5d	3,052	3,092	14d	3,491	3,418
5e	3,096	3,083	14e	3,268	3,500
6a	3,939	3,411	15a	2,946	2,918
6b	2,965	3,109	15b	3,339	3,200
6c	3,588	3,109	15c	2,964	3,147
6d	2,974	3,100	15d	3,268	3,119
6e	3,591	3,273	15e	3,241	3,297
7a	3,904	3,582	16a	3,634	3,327
7b	3,939	3,573	16b	3,874	3,645
7c	3,635	3,400	16c	3,679	3,673
7d	3,878	3,679	16d	3,741	3,600
7e	3,856	3,578	16e	3,839	3,598
8a	3,623	3,607	17a	3,571	3,433
8b	3,545	3,382	17b	3,634	1,862
8c	3,209	3,527	17c	3,518	3,167
8d	3,400	3,615	17d	3,250	2,962
8e	3,609	3,645	17e	3,232	3,250
9a	3,913	3,591	18a	3,875	3,505
9b	3,643	3,382	18b	3,784	3,211
9c	2,948	3,429	18c	2,813	3,550
9d	3,635	3,463	18d	2,964	2,785
9e	3,281	3,550	18e	3,223	3,523

**TABLO 25**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN VE GÖSTERMEKTE  
 OLDUĞU YETERLİKİLERİ DEĞERLENDİREN TÜM GRUBA GÖRE  
 ARİTMETİK ORTALAMA DEĞERLERİ**

Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu	Yeterlik	Göstermesi Gereken	Göstermekte Olduğu
1a	3,567	3,188	10a	3,201	3,102
1b	3,510	3,145	10b	3,520	3,052
1c	3,521	3,231	10c	3,160	3,041
1d	2,754	3,259	10d	2,880	3,070
1e	3,515	3,171	10e	2,938	3,155
2a	2,994	3,047	11a	2,815	3,067
2b	2,751	3,205	11b	2,754	3,076
2c	3,927	3,263	11c	2,787	3,096
2d	3,164	3,251	11d	3,085	3,047
2e	3,512	2,971	11e	3,182	3,268
3a	3,238	3,181	12a	3,163	3,257
3b	2,830	3,097	12b	2,796	3,176
3c	2,889	3,157	12c	2,297	3,228
3d	3,269	3,070	12d	2,907	3,200
3e	3,138	3,232	12e	3,188	3,184
4a	2,793	3,234	13a	3,509	3,224
4b	2,499	3,120	13b	3,317	3,271
4c	3,175	3,166	13c	3,218	3,265
4d	3,277	3,172	13d	3,522	3,204
4e	3,229	3,023	13e	3,545	3,223
5a	3,000	3,112	14a	2,936	3,132
5b	2,684	3,094	14b	2,889	3,158
5c	2,751	3,050	14c	3,516	3,230
5d	2,436	3,109	14d	2,953	3,254
5e	2,693	3,187	14e	2,980	3,266
6a	3,536	3,207	15a	2,653	3,067
6b	3,000	3,135	15b	2,781	3,087
6c	3,198	3,121	15c	2,708	3,050
6d	3,475	3,096	15d	3,219	3,119
6e	3,472	3,144	15e	2,860	3,145
7a	3,253	3,358	16a	3,229	3,297
7b	3,238	3,339	16b	3,475	3,387
7c	3,208	3,262	16c	3,386	3,456
7d	3,193	3,426	16d	3,370	3,403
7e	3,515	3,412	16e	3,388	3,408
8a	2,953	3,344	17a	2,971	3,335
8b	3,205	3,329	17b	2,892	2,917
8c	2,895	3,319	17c	3,264	3,171
8d	3,224	3,332	17d	3,053	3,241
8e	3,529	3,283	17e	3,560	3,265
9a	3,423	3,213	18a	3,499	3,310
9b	3,516	3,149	18b	3,146	3,265
9c	2,801	3,192	18c	2,766	3,423
9d	2,860	3,236	18d	3,012	3,279
9e	3,208	3,237	18e	2,962	3,374

TABLO 26

**OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİKLERİNE İLİŞKİN  
TÜM DENEK GRUPLARINA GÖRE (F) TESTİ SONUÇLARI**

GÖSTERMESİ GEREKEN				GÖSTERMEKTE OLDUĞU			
Yeterlik	F Değeri	Yeterlik	F Değeri	Yeterlik	F Değeri	Yeterlik	F Değeri
1a	17,22 *	10a	13,53 *	1a	18,71 *	10a	15,95 *
1b	70,23 *	10b	40,39 *	1b	18,59 *	10b	12,69 *
1c	56,86 *	10c	17,42 *	1c	20,35 *	10c	13,09 *
1d	47,88 *	10d	20,61 *	1d	18,69 *	10d	16,46 *
1e	29,33 *	10e	30,73 *	1e	17,47 *	10e	14,12 *
2a	40,06 *	11a	14,78 *	2a	16,42 *	11a	15,49 *
2b	32,66 *	11b	19,57 *	2b	20,87 *	11b	12,48 *
2c	56,45 *	11c	15,24 *	2c	13,66 *	11c	16,27 *
2d	8,1 *	11d	11,9 *	2d	19,16 *	11d	15,79 *
2e	12,46 *	11e	13,49 *	2e	4,32 *	11e	17,1 *
3a	4,85 *	12a	14,87 *	3a	18,09 *	12a	18,15 *
3b	28,01 *	12b	15,25 *	3b	13,8 *	12b	20,75 *
3c	76 *	12c	63,83 *	3c	17,48 *	12c	26,67 *
3d	24,27 *	12d	47,75 *	3d	12,29 *	12d	21,06 *
3e	6,98 *	12e	38,48 *	3e	10,21 *	12e	20,67 *
4a	17,33 *	13a	34,85 *	4a	18,67 *	13a	23,7 *
4b	39,32 *	13b	25,79 *	4b	20,39 *	13b	32,45 *
4c	19,79 *	13c	29,17 *	4c	21,53 *	13c	27,61 *
4d	11,85 *	13d	34,9 *	4d	22,41 *	13d	26,16 *
4e	36,49 *	13e	35,73 *	4e	15,08 *	13e	24,09 *
5a	52,19 *	14a	34,71 *	5a	13,58 *	14a	18,73 *
5b	48,61 *	14b	28,87 *	5b	23,76 *	14b	15,79 *
5c	82,23 *	14c	19,11 *	5c	15,37 *	14c	16,94 *
5d	60,56 *	14d	53,49 *	5d	17,92 *	14d	25,1 *
5e	37,73 *	14e	37,48 *	5e	22,76 *	14e	24,54 *
6a	59,37 *	15a	10,25 *	6a	14,6 *	15a	17,69 *
6b	22,83 *	15b	29,96 *	6b	19,19 *	15b	14,78 *
6c	43,51 *	15c	22,22 *	6c	21,45 *	15c	14,23 *
6d	103,6 *	15d	32,92 *	6d	21,16 *	15d	19,95 *
6e	60,82 *	15e	28,68 *	6e	19,59 *	15e	17,02 *
7a	121,33 *	16a	14,33 *	7a	30,45 *	16a	19,44 *
7b	60,06 *	16b	21,29 *	7b	30,99 *	16b	21,98 *
7c	34,32 *	16c	9,51 *	7c	25,78 *	16c	26,11 *
7d	36,89 *	16d	38,68 *	7d	20,53 *	16d	34,02 *
7e	23,37 *	16e	51,39 *	7e	25,02 *	16e	29,95 *
8a	51,69 *	17a	55,69 *	8a	28,77 *	17a	14,85 *
8b	21,97 *	17b	72,07 *	8b	15,83 *	17b	15,53 *
8c	21,77 *	17c	28,51 *	8c	17,25 *	17c	9,46 *
8d	5,41 *	17d	5,84 *	8d	13,56 *	17d	9,32 *
8e	3,92 *	17e	16,59 *	8e	19,68 *	17e	16,11 *
9a	38,78 *	18a	37,02 *	9a	22,81 *	18a	14,29 *
9b	33,39 *	18b	53,01 *	9b	15,12 *	18b	7,8 *
9c	24,46 *	18c	3,55 *	9c	15,3 *	18c	14,51 *
9d	94,41 *	18d	46,79 *	9d	17,94 *	18d	12,76 *
9e	9,04 *	18e	32,99 *	9e	21,43 *	18e	15,36 *

<sub>95</sub>F<sub>3,575</sub> Tablo Değeri= 2.60

TABLO 27

**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİNE İLİŞKİN  
GRUPLAR ARASI (F) TESTİ SONUÇLARI**

GG	MF./ SM	MF./ OM.	MF./ ÖĞ.	SM/ OM.	SM/ ÖĞ.	OM./ ÖĞ.	GG	MF./ SM	MF./ OM.	MF./ ÖĞ.	SM/ OM.	SM/ ÖĞ.	OM./ ÖĞ.
1a	7,81 *	38,81 *	41,52 *	5,87 *	0,95	4,59 *	10a	7,70 *	7,48 *	31,97 *	6,58 *	0,05	16,03 *
1b	84,18 *	146,09 *	197,84 *	5,56 *	0,07	9,44 *	10b	19,19 *	7,12 *	72,29 *	45,59 *	0,02	76,66 *
1c	33,29 *	204,41 *	96,00 *	27,10 *	0,13	32,04 *	10c	23,69 *	7,12 *	22,90 *	55,65 *	6,12 *	7,74 *
1d	36,99 *	38,97 *	2,39	1,68	37,60 *	98,52 *	10d	17,64 *	2,52	2,02	16,35 *	24,86 *	19,73 *
1e	24,79 *	53,86 *	81,88 *	0,72	0,15	0,34	10e	17,79 *	46,80 *	60,32 *	0,09	4,30 *	33,59 *
2a	30,99 *	71,70 *	194,63 *	0,25	1,75	18,74 *	11a	38,56 *	11,24 *	13,53 *	19,65 *	10,62 *	0,24
2b	30,58 *	27,81 *	3,81	5,44 *	28,34 *	52,73 *	11b	50,29 *	12,22 *	8,43 *	33,26 *	18,06 *	2,04
2c	19,26 *	88,21 *	150,36 *	5,75 *	2,48*	* 0,25	11c	32,90 *	5,37 *	9,77 *	76,47 *	10,01 *	1,62
2d	15,79 *	3,61 *	3,71	11,61 *	7,57 *	0,16	11d	27,57 *	29,08 *	21,96 *	1,21	1,54	1,62
2e	17,65 *	18,11 *	36,84 *	1,04	0,75	0,01	11e	17,55 *	35,61 *	23,52 *	0,58	1,79	4,22 *
3a	8,93 *	4,68 *	7,51 *	3,91 *	2,43	0,01	12a	5,92 *	32,49 *	5,34 *	4,18 *	1,30	36,82 *
3b	40,88 *	24,14 *	9,48 *	62,33 *	24,41 *	8,64 *	12b	19,41 *	32,97 *	0,69	1,63	7,64 *	25,42 *
3c	153,87 *	39,39 *	19,86 *	35,79 *	96,15 *	42,04 *	12c	33,63 *	8,11 *	12,41 *	20,28 *	76,34 *	94,14 *
3d	129,08 *	5,33 *	19,23 *	139,97 *	7,98 *	14,30 *	12d	53,31 *	30,74 *	39,83 *	68,56 *	39,47 *	2,16
3e	4,91 *	12,41 *	0,58	0,01	2,79	15,81 *	12e	37,46 *	85,40 *	35,89 *	0,18	9,78 *	46,17 *
4a	30,92 *	32,79 *	1,80	5,47 *	10,06 *	22,29 *	13a	11,62 *	92,74 *	54,47 *	25,46 *	0,49	29,31 *
4b	35,49 *	28,36 *	2,47	44,33 *	37,84 *	51,43 *	13b	36,49 *	30,73 *	17,38 *	4,50 *	17,50 *	23,60 *
4c	37,15 *	7,82 *	9,82 *	34,49 *	21,49 *	0,57	13c	11,53 *	78,98 *	41,66 *	10,21 *	0,02	38,84 *
4d	33,14 *	11,91 *	23,50 *	12,67 *	1,63	2,89	13d	36,84 *	70,67 *	86,29 *	0,12	0,05	0,96
4e	40,70 *	47,42 *	76,85 *	2,25	9,58 *	9,96 *	13e	45,96 *	67,91 *	82,56 *	1,94	2,38	1,65
5a	66,33 *	26,46 *	35,05 *	39,59 *	75,54 *	15,16 *	14a	0,46	25,93 *	0,47	17,13 *	2,01	153,55 *
5b	38,89 *	65,50 *	45,67 *	11,15 *	25,28 *	54,51 *	14b	27,14 *	30,72 *	7,06 *	4,15 *	21,33 *	46,23 *
5c	97,46 *	158,82 *	120,25 *	2,97	20,49 *	52,65 *	14c	29,96 *	6,65 *	36,29 *	22,16 *	2,63	14,10 *
5d	99,03 *	66,28 *	28,24 *	9,71 *	46,49 *	61,32 *	14d	41,85 *	57,76 *	65,49 *	0,17	31,37 *	77,17 *
5e	57,06 *	106,11 *	63,15 *	0,31	4,99 *	17,98 *	14e	36,55 *	29,58 *	25,60 *	10,56 *	39,91 *	36,68 *
6a	40,39 *	193,13 *	99,17 *	7,57 *	0,91* *	41,57 *	15a	16,82 *	15,14 *	6,95 *	2,50	5,83 *	8,08 *
6b	23,16 *	8,93 *	24,50 *	30,42 *	20,47 *	0,80 *	15b	34,81 *	61,93 *	36,35 *	0,02	5,55 *	28,22 *
6c	36,24 *	78,85 *	75,17 *	0,40	4,15 *	30,55 *	15c	45,34 *	35,12 *	28,67 *	8,52 *	8,92 *	5,39 *
6d	107,39 *	132,22 *	231,61 *	61,49 *	0,21	56,62 *	15d	28,89 *	45,82 *	80,68 *	1,59	1,72	0,57
6e	56,89 *	185,17 *	176,62 *	2,48	0,23	2,72	15e	51,91 *	107,46 *	40,62 *	0,08 *	3,42	15,33 *
7a	170,28 *	375,06 *	149,90 *	1,14	15,49 *	109,01 *	16a	6,20 *	15,60 *	0,12	0,40	5,40 *	36,85 *
7b	30,59 *	157,73 *	40,86 *	7,12 *	7,04 *	131,91 *	16b	11,26 *	73,03 *	24,53 *	14,63 *	0,01	25,45 *
7c	33,97 *	81,48 *	34,54 *	0,08	8,19 *	40,57 *	16c	1,38	23,55 *	11,18 *	12,22 *	1,24	8,46 *
7d	11,40 *	72,01 *	12,78 *	7,73 *	4,02 *	108,93 *	16d	39,87 *	84,82 *	74,66 *	1,99	0,80	15,47 *
7e	18,14 *	67,84 *	36,03 *	2,44 *	0,81* *	22,42 *	16e	75,48 *	108,20 *	70,94 *	0,71	8,08 *	26,24 *
8a	18,18 *	54,25 *	15,08 *	1,47	25,14 *	207,50 *	17a	30,02 *	52,50 *	14,80 *	0,01	37,90 *	151,24 *
8b	31,64 *	22,18 *	8,05 *	4,50 *	17,57 *	23,48 *	17b	40,82 *	77,62 *	14,02 *	0,01	40,39 *	186,70 *
8c	13,89 *	3,36	2,21	7,57 *	30,36 *	30,03 *	17c	25,65 *	54,27 *	65,45 *	0,39	1,26	13,08 *
8d	10,62 *	2,43	0,22	1,70	6,97 *	5,04 *	17d	9,10 *	7,39 *	1,41	2,05	4,25 *	5,82 *
8e	3,20 *	14,42 *	8,88 *	0,77	0,02	1,34	17e	8,29 *	5,39 *	44,37 *	2,46	0,58	20,94 *
9a	10,00 *	144,55 *	54,85 *	34,89 *	1,09	38,42 *	18a	19,67 *	129,94 *	64,27 *	13,17 *	0,02	26,43 *
9b	23,86 *	81,07 *	81,91 *	2,30	0,05	3,56	18b	43,23 *	98,59 *	60,18 *	2,54	7,15 *	66,37 *
9c	67,10 *	8,73 *	1,71	138,51 *	24,21 *	2,28	18c	1,96	1,47	2,03	8,31 *	3,43	0,19
9d	66,23 *	155,31 *	8,83 *	0,30	35,39 *	215,34 *	18d	40,20 *	29,47 *	85,54 *	34,71 *	24,66 *	1,31
9e	13,58 *	13,82 *	13,82 *	3,77	3,30	1,19	18e	30,79 *	39,01 *	53,55 *	3,09	15,02 *	20,16 *

TABLO 28

OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİNE İLİŞKİN  
GRUPLAR ARASI (F) TESTİ SONUÇLARI

GO	MF./ SM	MF./ OM.	MF./ ÖĞ.	SM/ OM.	SM/ ÖĞ.	OM/ ÖĞ.	GO	MF./ SM	MF./ OM.	MF./ ÖĞ.	SM/ OM.	SM/ ÖĞ.	OM/ ÖĞ.
1a		68,73 *	25,37 *	37,28 *	3,82	9,32 *	10a	8,91 *	43,62 *	35,85 *	9,82 *	2,81	0,08
1b	4,80 *	56,11 *	32,69 *	25,43 *	4,53 *	3,93 *	10b	8,12 *	25,76 *	31,92 *	4,41 *	2,45	0,05
1c	3,31	78,53 *	25,46 *	40,30 *	3,52	13,89 *	10c	11,18 *	21,82 *	37,38 *	0,75	1,72	1,45
1d	4,26 *	39,57 *	39,78 *	15,16 *	6,75 *	0,05	10d	15,93 *	22,69 *	46,89 *	0,26	1,96	3,23
1e	4,36 *	48,65 *	34,03 *	19,58 *	4,81 *	1,66	10e	8,67 *	26,72 *	36,44 *	4,50 *	2,95	0,12
2a	5,41 *	17,95 *	40,99 *	2,42	5,53 *	4,84 *	11a	14,16 *	33,48 *	40,29 *	3,41	2,11	0,13
2b	1,69	26,63 *	42,07 *	14,31 *	11,42 *	2,09	11b	8,71 *	32,55 *	31,10 *	4,06 *	2,03	0,08
2c	6,03 *	36,32 *	28,84 *	10,86 *	2,33	1,87	11c	6,79 *	33,77 *	37,79 *	9,38 *	4,22 *	0,01
2d	4,28 *	44,12 *	37,62 *	21,11 *	6,08 *	1,42	11d	12,00 *	44,61 *	36,60 *	7,87 *	1,91	0,54
2e	3,40	9,27 *	10,41 *	1,56	0,57	0,01	11e	12,45 *	21,56 *	47,29 *	1,15	3,46	3,27
3a	8,24 *	47,03 *	41,14 *	12,20 *	4,12 *	0,39	12a	8,63 *	58,72 *	37,85 *	16,19 *	3,71	1,22
3b	8,29 *	36,59 *	29,41 *	10,85 *	2,33	0,80	12b	11,29 *	73,04 *	39,02 *	21,43 *	2,69	5,03 *
3c	10,03 *	54,26 *	35,15 *	15,15 *	2,22	3,08	12c	9,15 *	65,70 *	59,07 *	19,89 *	7,72 *	0,12
3d	8,14 *	41,47 *	25,61 *	9,93 *	1,61	1,21	12d	7,49 *	76,07 *	39,25 *	25,15 *	4,13 *	3,82
3e	2,00	23,46 *	19,38 *	12,00 *	3,37	1,04	12e	4,94 *	71,52 *	37,05 *	27,28 *	4,59 *	4,37 *
4a	0,26	23,50 *	32,57 *	19,98 *	12,81 *	0,39	13a	8,25 *	88,31 *	27,81 *	41,04 *	1,27	23,19 *
4b	3,08 *	64,33 *	37,10 *	26,44 *	7,16 *	1,56	13b	9,49 *	132,46 *	43,83 *	64,10 *	4,60 *	18,50 *
4c	12,82 *	55,78 *	49,63 *	12,63 *	4,35 *	0,10	13c	14,42 *	105,07 *	52,30 *	28,39 *	3,48	6,48 *
4d	3,68 *	38,91 *	49,14 *	14,80 *	9,76 *	0,67	13d	8,65 *	87,04 *	48,29 *	30,54 *	4,92 *	5,95 *
4e	0,98	18,83 *	28,86 *	11,10 *	8,62 *	1,71	13e	6,24 *	86,18 *	35,42 *	38,09 *	3,57	13,43 *
5a	6,86 *	40,21 *	29,07 *	11,04 *	2,74	1,01	14a	8,24 *	67,33 *	36,83 *	18,99 *	3,39	2,90
5b	19,28 *	75,11 *	52,98 *	14,28 *	4,16 *	0,01	14b	2,29	58,47 *	22,31 *	29,54 *	3,63	6,49 *
5c	5,46 *	35,84 *	32,59 *	12,76 *	4,97 *	0,02	14c	1,83	57,71 *	23,37 *	31,57 *	5,13 *	6,01 *
5d	5,52 *	48,03 *	39,33 *	13,19 *	5,93 *	0,03	14d	8,07 *	84,32 *	47,91 *	29,66 *	6,08 *	2,76
5e	7,48 *	39,49 *	53,26 *	10,72 *	7,63 *	1,06	14e	4,35 *	63,93 *	41,08 *	36,81 *	7,63 *	5,05 *
6a	6,00 *	52,50 *	25,36 *	19,51 *	2,33	4,03 *	15a	11,59 *	27,05 *	44,93 *	3,12	3,72	1,71
6b	12,32 *	46,27 *	45,70 *	8,13 *	3,61	0,06	15b	7,76 *	42,33 *	31,44 *	11,84 *	2,54	1,09
6c	8,25 *	45,82 *	48,76 *	13,53 *	6,05 *	0,01	15c	5,77 *	39,86 *	29,45 *	13,31 *	3,12	0,79
6d	14,39 *	56,22 *	50,35 *	9,53 *	3,59	0,01	15d	9,17 *	43,41 *	49,18 *	9,13 *	4,62 *	0,01
6e	9,04 *	62,82 *	40,24 *	18,47 *	4,17 *	1,55	15e	6,21 *	54,05 *	32,41 *	20,14 *	3,90 *	1,92
7a	9,33 *	113,46 *	55,56 *	38,72 *	6,64 *	5,46 *	16a	7,50 *	40,55 *	44,42 *	13,27 *	5,99 *	0,08
7b	12,82 *	99,45 *	58,24 *	34,89 *	4,91 *	6,46 *	16b	5,99 *	76,88 *	34,75 *	34,41 *	4,49 *	7,65 *
7c	6,61 *	67,71 *	50,29 *	29,11 *	7,25 *	2,08	16c	4,66 *	78,41 *	43,16 *	40,16 *	7,59 *	5,74 *
7d	4,16 *	77,44 *	31,57 *	33,28 *	4,22 *	8,35 *	16d	11,30 *	95,76 *	67,49 *	34,43 *	7,14 *	4,87 *
7e	5,43 *	61,13 *	46,79 *	30,96 *	6,96 *	3,45	16e	5,78 *	82,72 *	56,36 *	35,01 *	9,09 *	4,11 *
8a	6,98 *	98,99 *	48,18 *	43,26 *	6,31 *	7,76 *	17a	3,35	38,01 *	30,23 *	14,65 *	5,23 *	0,74
8b	4,25 *	40,34 *	32,21 *	16,01 *	4,99 *	0,29	17b	1,31	5,06 *	10,50 *	9,29 *	1,67	37,75 *
8c	5,98 *	63,93 *	29,60 *	23,91 *	3,04	4,90 *	17c	2,45	18,18 *	21,69 *	6,40 *	3,60	0,01
8d	5,52 *	57,62 *	19,06 *	23,12 *	1,50	7,80 *	17d	3,14	5,51 *	23,45 *	0,53	3,72	4,95 *
8e	5,19 *	85,14 *	24,71 *	41,82 *	2,65	12,90 *	17e	17,91 *	32,22 *	45,39 *	1,56	1,03	0,02
9a	9,18 *	96,47 *	31,51 *	40,39 *	2,20	14,04 *	18a	3,57	49,93 *	23,83 *	20,57 *	3,53	3,66
9b	6,61 *	60,22 *	26,17 *	19,22 *	2,05	4,91 *	18b	6,53 *	15,40 *	20,85 *	1,46	1,29	0,26
9c	2,67	57,73 *	22,83 *	27,92 *	3,87 *	5,02 *	18c	4,02 *	43,90 *	28,22 *	15,77 *	3,49	2,01
9d	1,85	57,18 *	25,97 *	36,23 *	5,46 *	5,17 *	18d	1,16	1,20	27,62 *	0,02	6,68 *	15,48 *
9e	2,38	87,78 *	26,75 *	56,03 *	5,62 *	9,19 *	18e	7,54 *	47,94 *	33,13 *	11,80 *	2,56	2,06

TABLO 29.

**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERİNE İLİŞKİN  
GRUPLAR ARASI (SCHEFFÉ) TESTİ SONUÇLARI**

GG	MF./ SM	MF./ OM.	MF./ ÖĞ.	SM/ OM.	SM/ ÖĞ.	OM./ ÖĞ.	GG	MF./ SM	MF./ OM.	MF./ ÖĞ.	SM/ OM.	SM/ ÖĞ.	OM./ ÖĞ.
1a		6,22 *	6,42 *	2,45		2,14	10a	2,79	2,75	5,62 *	2,57		
1b	9,19 *	12,07 *	14,03 *	2,37	0,26	3,07	10b	4,41 *	2,72	8,54 *	6,76 *		
1c		14,26 *	9,77 *	5,21 *		5,65 *	10c	4,88 *	2,74	4,81 *			
1d	6,09 *	6,30 *	1,56	1,28	6,14 *		10d	4,20 *	1,63	1,42			
1e	4,95 *	7,28 *	8,97 *	0,83	0,35		10e	4,22 *	6,77 *	7,73 *	0,23		
2a	5,56 *	8,49 *	13,87 *		1,39	4,50 *	11a	6,21 *	3,37	3,64			
2b		5,29 *	1,94	2,33	5,34 *		11b	7,12 *	3,50	2,90	5,76 *		
2c	4,36 *	9,31 *	12,32 *	2,44			11c	5,73 *	2,29	3,14	8,76 *	3,15	
2d	3,93 *	1,83	1,83	3,42	2,77		11d	5,26 *	5,41 *	4,74 *	1,09		
2e		4,25 *	6,04 *				11e	4,18 *	5,97 *	4,84 *			
3a	2,98 *	2,12	2,77	2,02	1,54		12a	2,43	5,72 *	2,30	2,09		
3b	6,42 *	4,96 *	3,13	7,85 *			12b	4,38 *	5,66 *	0,83	1,30		4,95 *
3c	12,33 *	6,27 *	4,43 *	5,97 *		6,47 *	12c	5,82 *	2,87	3,45	4,50 *	8,73 *	
3d	11,36 *	2,22	4,36 *	11,94 *			12d	7,27 *	5,40 *	6,33 *	8,47 *	6,29 *	
3e		3,57	0,79	0,01			12e	6,11 *	9,22 *	5,95 *	0,47	3,14	6,74 *
4a		5,75 *	1,35	2,37	3,18		13a	3,42	9,67 *	7,39 *	5,02 *		5,38 *
4b		5,28 *	1,57	6,72 *	6,13 *		13b	6,04 *	5,58 *	4,22 *	2,09	4,16 *	4,86 *
4c	6,05 *	2,80	3,02	5,84 *	4,67 *		13c	3,38	8,85 *	6,49 *	3,15		6,10 *
4d		3,47	4,85 *	3,51	1,26		13d	6,08 *	8,45 *	9,26 *	0,36	0,23	1,03
4e		6,86 *	8,71 *	1,54	3,11		13e	6,77 *	8,23 *	9,17 *	1,39		1,16
5a	8,11 *	5,10 *	5,95 *	6,31 *			14a	0,66	5,06 *	0,69	4,14 *		
5b	6,23 *	8,10 *	6,71 *	3,31	5,04 *		14b		5,59 *	2,69	2,00		6,83 *
5c	9,91 *	12,62 *	10,99 *	1,71	4,53 *		14c		2,54	6,07 *	4,70 *	1,57	3,85 *
5d	9,98 *	8,14 *	5,39 *	3,14	6,80 *		14d	6,44 *	7,57 *	8,03 *	0,42	5,65 *	
5e	7,54 *	10,30 *	7,89 *	0,53	2,25		14e	6,05 *	5,42 *	5,04 *	3,21	6,30 *	6,11 *
6a	6,40 *	13,87 *	10,03 *	2,71			15a	4,08 *	3,91 *	2,62			
6b	4,79 *	3,00	4,91 *	5,47 *			15b	5,90 *	7,88 *	6,05 *	0,18		
6c	6,01 *	8,88 *	8,68 *	0,65	2,03		15c	6,73 *	5,88 *	5,35 *	2,94		
6d	10,33 *	11,44 *	15,26 *	7,91 *			15d	5,38 *	6,82 *	9,01 *	1,22	1,29	
6e	7,52 *	13,63 *	13,29 *	1,57	0,48		15e	7,17 *	10,35 *	6,36 *	0,25	1,83	
7a	12,97 *	19,39 *	12,19 *	1,07	3,93 *	10,49 *	16a	2,48	3,89 *	0,36 *	0,58	2,32	
7b	5,55 *	12,63 *	6,40 *	2,66	2,65	11,48 *	16b	3,31	8,44 *	4,97 *	3,79	0,06	4,95 *
7c	5,82 *	8,96 *	5,87 *	0,35	2,87		16c	1,17	4,84 *	3,35	3,49	1,12	2,89
7d	3,38	8,49 *	3,54	2,79	2,02	10,52 *	16d	6,30 *	9,16 *	8,59 *	1,40	0,90	3,93 *
7e	4,30 *	8,28 *	5,97 *	1,57	0,95	4,83 *	16e	8,65 *	10,41 *	8,42 *	0,81	2,82	5,09 *
8a	4,26 *	7,32 *	3,81	1,19	5,04 *	14,60 *	17a		7,29 *	3,89 *	0,01	6,17 *	
8b	5,57 *	4,71 *	2,87	2,05	4,14 *		17b		8,74 *	3,66	0,01		13,59 *
8c	3,72	1,84	1,41	2,73		5,44 *	17c		7,43 *	8,09 *	0,65		
8d	3,23	1,53	0,37	1,30		2,29	17d		2,71	1,14			2,45
8e	1,76	3,77	2,92	0,89		1,17	17e	2,88 *	2,30	6,67 *			
9a	3,16	11,96 *	7,36 *	5,86 *		6,19 *	18a		11,39 *	7,97 *	3,66		
9b	4,89 *	8,96 *	9,08 *	1,48		1,78	18b	6,59 *	9,90 *	7,80 *			
9c		2,96	1,29	11,79 *	4,91 *	1,54	18c	1,41	1,25	1,42	2,92		
9d		12,42 *	3,02	0,51	5,95 *	14,59 *	18d			9,28 *		5,00 *	1,23
9e		3,70	3,70	1,95	1,80	1,05	18e	5,53 *	6,23 *	7,24 *	1,77		

TABLO 30

OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERİNE İLİŞKİN  
GRUPLAR ARASI (SCHEFFÉ) TESTİ SONUÇLARI

GO	MF./ ŞM	MF./ OM.	MF./ ÖĞ.	ŞM/ OM.	ŞM/ ÖĞ.	OM./ ÖĞ.	GO	MF./ ŞM	MF./ OM.	MF./ ÖĞ.	ŞM/ OM.	ŞM/ ÖĞ.	OM./ ÖĞ.
1a	1,89	8,27 *	5,02 *	6,08 *		3,02	10a	2,96	6,56 *	5,96 *	3,13		0,27
1b	2,17	7,48 *	5,68 *	5,10 *		2,04	10b	2,83	5,10 *	5,64 *	2,14		0,18
1c	1,81	8,83 *	5,03 *	6,33 *		3,73	10c	3,32	4,66 *	6,09 *	0,90	1,33	1,19
1d	2,02	6,27 *			2,62	0,21	10d	3,98 *			0,49	1,39	1,80
1e	2,10	6,97 *	5,86 *				10e	2,94	5,21 *	6,10 *		1,76	0,36
2a	2,35	4,27 *	6,41 *			2,19	11a	3,76	5,83 *	6,40 *	1,89	1,49	
2b	1,33	5,12 *		3,71	3,32	1,44	11b	2,92	5,74 *	5,59 *	2,07	1,46	
2c	2,49	6,03 *	5,36 *	3,26	1,49		11c	2,61	5,83 *	6,20 *	3,08	2,09	
2d	2,04	6,62 *		4,60 *	2,49		11d	3,47	6,73 *	6,09 *			
2e	1,83	3,04		3,23			11e	3,51	4,61 *	6,87 *			1,84
3a	2,84	6,86 *	6,39 *	3,56			12a	2,93	7,65 *	6,15 *	4,03 *		1,11
3b	2,87	6,03 *	5,45 *	3,30	1,56	0,86	12b	3,37	8,52 *			1,64	2,22
3c	3,20	7,43 *	5,96 *	3,90 *	1,49	1,78	12c	2,98	8,05 *	7,66 *	4,46 *	2,81	0,30
3d	2,86	6,40 *	5,05 *	3,10	1,25	1,09	12d	2,72	8,68 *	6,24 *	5,02 *	2,03	
3e	1,46	4,91 *			1,81	1,08	12e	2,18	8,44 *	6,02 *		2,14	2,13
4a	0,53	4,87 *		4,48 *	3,57	0,59	13a	2,88	9,44 *	5,28 *	6,41 *		4,86 *
4b	1,74	8,07 *		5,16 *	2,67	1,29	13b	3,06	11,54 *	6,61 *	8,01 *	2,15	4,31 *
4c	3,62	7,50 *	7,09 *	3,52	2,08		13c	3,82	10,31 *	7,28 *	5,38 *	1,90	2,52
4d	1,95	6,22 *	6,99 *	3,79			13d	2,94	9,36 *	6,93 *		2,20	2,52
4e	1,00	4,33 *	5,35 *		2,91	1,27	13e	2,50	9,29 *	5,93 *			
5a	2,63	6,38 *	5,41 *	3,37	1,66	1,04	14a		8,21 *		4,39 *		1,74
5b	4,38 *	8,62 *	7,24 *	3,76	2,02	0,00	14b	1,47	7,66 *	4,73 *	5,52 *	1,94	2,55
5c	2,33	6,07 *	5,75 *		2,26	0,10	14c	1,38	7,63 *	4,84 *	5,59 *		2,46
5d	2,35	6,88 *	6,26 *	3,60	2,43	0,20	14d	2,78	9,17 *	6,87 *		2,46	1,71
5e	2,69	6,22 *	7,31 *		2,80	1,09	14e	2,05	7,99 *	6,41 *	6,05 *	2,78	2,21
6a	2,46	7,25 *	5,08 *	4,41 *		1,97	15a	3,38	5,21 *	6,72 *		1,97	1,32
6b	3,52	6,78 *	6,80 *	2,83	1,90		15b	2,84	6,55 *	5,64 *		1,59	1,02
6c	2,87	6,73 *	6,95 *		2,44	0,10	15c	2,39	6,32 *	5,40 *		1,75	0,92
6d	3,79	7,44 *	7,08 *	3,07		0,01	15d	3,03	6,57 *	7,00 *			
6e	2,98	7,87 *	6,30 *				15e	2,51	7,41 *	5,68 *			1,46
7a	3,04	10,65 *	7,52 *		2,61	2,29	16a	2,72	6,38 *			2,47	0,28
7b	3,60	9,96 *	7,69 *	5,90 *	2,23	2,51	16b	2,44	8,79 *	5,88 *	5,88 *		2,79
7c	2,55	8,19 *	7,03 *		2,68	1,47	16c		8,80 *	6,60 *	6,29 *		2,32
7d	2,03	8,77 *	5,63 *	5,77 *	2,08	2,85	16d	3,38	9,79 *	8,23 *			2,24
7e	2,31	7,82 *	6,82 *			1,90	16e	2,41	9,14 *	7,55 *		3,04	2,02
8a	2,61	10,00 *	6,91 *		2,51	2,86	17a	1,82	6,12 *	5,50 *		2,30	0,80
8b	2,02	6,33 *	5,66 *	4,03 *	2,26	0,52	17b	1,18	2,24	3,27		1,29	6,18 *
8c	2,41			4,93 *	1,77	2,23	17c	1,55	4,26 *	4,62 *			0,00
8d	2,39				1,19	2,78	17d	1,75	2,31			1,91	2,23
8e		9,25 *	4,93 *				17e	4,22 *	5,70 *	6,80 *			0,17
9a	3,01	9,79 *	5,61 *	6,39 *		3,76	18a	1,86	6,97 *	4,85 *	4,50 *		1,86
9b	2,57	7,70 *	5,11 *				18b	2,54	3,93 *	4,53 *		1,13	0,48
9c	1,60	7,57 *		5,30 *	1,97		18c				3,94 *		
9d	1,34	7,56 *	5,13 *		2,37	2,20	18d	1,11	1,14	5,29 *	0,15	2,57	
9e	1,50	9,28 *	5,18 *				18e	2,78	6,91 *	5,75 *		1,57	1,43

TABLO 31  
OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN YETERLİKLERE İLİŞKİN  
MÜFETTİŞ+ ŞUBE MÜDÜRÜ İLE OKUL MÜDÜRÜ+ ÖĞRETMEN GRUPLARININ  
(SCHEFFÉ) TESTİ SONUÇLARI

Yeterlik	Scheffe Testi	Yeterlik	Scheffe Testi
1a	P( -0,51 ≤ Ψ ≥ 1,44 )	10a	P( -0,28 ≤ Ψ ≥ 0,73 )*
1b	P( 0,76 ≤ Ψ ≥ 1,72 )	10b	P( -0,14 ≤ Ψ ≥ 0,79 )*
1c	P( 1,00 ≤ Ψ ≥ 1,83 )	10c	P( -0,09 ≤ Ψ ≥ 0,52 )*
1d	P( -0,39 ≤ Ψ ≥ 0,50 )*	10d	P( -0,37 ≤ Ψ ≥ 0,90 )*
1e	P( 0,57 ≤ Ψ ≥ 1,51 )	10e	P( 0,15 ≤ Ψ ≥ 1,10 )
2a	P( 0,39 ≤ Ψ ≥ 1,03 )	11a	P( 0,28 ≤ Ψ ≥ 0,77 )
2b	P( -0,30 ≤ Ψ ≥ 0,52 )*	11b	P( -0,42 ≤ Ψ ≥ 1,07 )*
2c	P( 0,72 ≤ Ψ ≥ 1,33 )*	11c	P( -0,17 ≤ Ψ ≥ 0,98 )*
2d	P( -0,18 ≤ Ψ ≥ 0,68 )*	11d	P( -0,16 ≤ Ψ ≥ 1,30 )*
2e	P( -0,04 ≤ Ψ ≥ 0,88 )*	11e	P( -0,12 ≤ Ψ ≥ 0,84 )*
3a	P( -0,40 ≤ Ψ ≥ 0,40 )*	12a	P( -0,03 ≤ Ψ ≥ 0,91 )*
3b	P( -0,11 ≤ Ψ ≥ 0,66 )*	12b	P( 0,04 ≤ Ψ ≥ 0,59 )
3c	P( 0,08 ≤ Ψ ≥ 0,69 )	12c	P( -0,52 ≤ Ψ ≥ 1,42 )*
3d	P( -0,06 ≤ Ψ ≥ 0,93 )*	12d	P( 0,53 ≤ Ψ ≥ 0,45 )
3e	P( -0,34 ≤ Ψ ≥ 0,49 )*	12e	P( -0,13 ≤ Ψ ≥ 0,99 )*
4a	P( -0,47 ≤ Ψ ≥ 0,65 )*	13a	P( 0,12 ≤ Ψ ≥ 1,86 )
4b	P( -0,07 ≤ Ψ ≥ 0,83 )*	13b	P( 0,89 ≤ Ψ ≥ 0,44 )
4c	P( -0,08 ≤ Ψ ≥ 0,73 )*	13c	P( -0,28 ≤ Ψ ≥ 1,41 )*
4d	P( -0,39 ≤ Ψ ≥ 0,72 )*	13d	P( 0,56 ≤ Ψ ≥ 1,47 )
4e	P( 0,17 ≤ Ψ ≥ 1,09 )	13e	P( 0,55 ≤ Ψ ≥ 1,11 )
5a	P( -0,13 ≤ Ψ ≥ 0,57 )*	14a	P( 0,28 ≤ Ψ ≥ 0,81 )
5b	P( -0,07 ≤ Ψ ≥ 0,79 )*	14b	P( 0,09 ≤ Ψ ≥ 0,38 )
5c	P( 0,39 ≤ Ψ ≥ 1,26 )	14c	P( -0,36 ≤ Ψ ≥ 0,47 )*
5d	P( -0,42 ≤ Ψ ≥ 0,49 )*	14d	P( -0,40 ≤ Ψ ≥ 1,04 )*
5e	P( 0,33 ≤ Ψ ≥ 1,43 )	14e	P( 0,20 ≤ Ψ ≥ 0,34 )
6a	P( 0,78 ≤ Ψ ≥ 1,57 )	15a	P( -0,34 ≤ Ψ ≥ 0,70 )*
6b	P( -0,15 ≤ Ψ ≥ 0,47 )	15b	P( -0,51 ≤ Ψ ≥ 1,48 )*
6c	P( 0,50 ≤ Ψ ≥ 1,41 )	15c	P( 0,24 ≤ Ψ ≥ 0,97 )
6d	P( 0,50 ≤ Ψ ≥ 1,30 )*	15d	P( -0,30 ≤ Ψ ≥ 1,18 )*
6e	P( 0,96 ≤ Ψ ≥ 1,79 )	15e	P( 0,30 ≤ Ψ ≥ 1,31 )
7a	P( 0,71 ≤ Ψ ≥ 1,42 )	16a	P( 0,23 ≤ Ψ ≥ 0,41 )
7b	P( 0,46 ≤ Ψ ≥ 1,26 )	16b	P( -0,34 ≤ Ψ ≥ 1,37 )*
7c	P( 0,10 ≤ Ψ ≥ 0,94 )	16c	P( 0,47 ≤ Ψ ≥ 1,46 )
7d	P( 0,26 ≤ Ψ ≥ 1,12 )	16d	P( 0,38 ≤ Ψ ≥ 1,83 )
7e	P( 0,33 ≤ Ψ ≥ 1,19 )	16e	P( 0,73 ≤ Ψ ≥ 1,46 )
8a	P( 0,07 ≤ Ψ ≥ 0,82 )	17a	P( 0,44 ≤ Ψ ≥ 0,59 )
8b	P( -0,40 ≤ Ψ ≥ 0,42 )*	17b	P( -0,07 ≤ Ψ ≥ 0,67 )*
8c	P( 0,08 ≤ Ψ ≥ 0,79 )	17c	P( -0,05 ≤ Ψ ≥ 1,24 )*
8d	P( -0,27 ≤ Ψ ≥ 0,59 )*	17d	P( 0,38 ≤ Ψ ≥ 0,53 )
8e	P( -0,04 ≤ Ψ ≥ 0,74 )*	17e	P( -0,41 ≤ Ψ ≥ 0,85 )*
9a	P( 1,04 ≤ Ψ ≥ 2,02 )	18a	P( -0,03 ≤ Ψ ≥ 1,66 )*
9b	P( 0,59 ≤ Ψ ≥ 1,42 )	18b	P( 0,77 ≤ Ψ ≥ 1,52 )
9c	P( 0,23 ≤ Ψ ≥ 1,29 )	18c	P( 0,56 ≤ Ψ ≥ 1,18 )
9d	P( -0,07 ≤ Ψ ≥ 0,55 )*	18d	P( 0,01 ≤ Ψ ≥ 0,53 )
9e	P( -0,28 ≤ Ψ ≥ 0,56 )*	18e	P( -0,18 ≤ Ψ ≥ 0,82 )*

\* Ho hipotezi kabul  
P( -0,65 ≤ Ψ ≥ 0,91 )\*

TABLO 32

OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU YETERLİKLERE İLİŞKİN  
MÜFETTİŞ+ ŞUBE MÜDÜRÜ İLE OKUL MÜDÜRÜ+ ÖĞRETMEN GRUPLARININ  
(SCHEFFÉ) TESTİ SONUÇLARI

Yeterlik	Scheffe Testi (go)	Yeterlik	Scheffe Testi (go)
1a	P( 0,81 ≤ Ψ ≥ 1,82 )	10a	P( 0,68 ≤ Ψ ≥ 1,83 )
1b	P( 0,80 ≤ Ψ ≥ 1,81 )	10b	P( 0,50 ≤ Ψ ≥ 1,63 )
1c	P( 0,89 ≤ Ψ ≥ 1,95 )	10c	P( 0,38 ≤ Ψ ≥ 1,49 )
1d	P( 0,72 ≤ Ψ ≥ 1,70 )	10d	P( 0,43 ≤ Ψ ≥ 1,54 )
1e	P( 0,80 ≤ Ψ ≥ 1,88 )	10e	P( 0,55 ≤ Ψ ≥ 1,66 )
2a	P( 0,51 ≤ Ψ ≥ 1,60 )	11a	P( 0,55 ≤ Ψ ≥ 1,66 )
2b	P( 0,76 ≤ Ψ ≥ 1,77 )	11b	P( 0,48 ≤ Ψ ≥ 1,60 )
2c	P( 0,58 ≤ Ψ ≥ 1,63 )	11c	P( 0,69 ≤ Ψ ≥ 1,81 )
2d	P( 0,79 ≤ Ψ ≥ 1,79 )	11d	P( 0,64 ≤ Ψ ≥ 1,75 )
2e	P( 0,06 ≤ Ψ ≥ 1,28 )	11e	P( 0,51 ≤ Ψ ≥ 1,61 )
3a	P( 0,75 ≤ Ψ ≥ 1,80 )	12a	P( 0,73 ≤ Ψ ≥ 1,73 )
3b	P( 0,57 ≤ Ψ ≥ 1,63 )	12b	P( 0,84 ≤ Ψ ≥ 1,88 )
3c	P( 0,74 ≤ Ψ ≥ 1,84 )	12c	P( 1,00 ≤ Ψ ≥ 2,02 )
3d	P( 0,53 ≤ Ψ ≥ 1,64 )	12d	P( 0,85 ≤ Ψ ≥ 1,86 )
3e	P( 0,52 ≤ Ψ ≥ 1,67 )	12e	P( 0,89 ≤ Ψ ≥ 1,94 )
4a	P( 0,78 ≤ Ψ ≥ 1,82 )	13a	P( 0,87 ≤ Ψ ≥ 1,92 )
4b	P( 0,88 ≤ Ψ ≥ 1,90 )	13b	P( 1,16 ≤ Ψ ≥ 2,15 )
4c	P( 0,82 ≤ Ψ ≥ 1,87 )	13c	P( 1,01 ≤ Ψ ≥ 2,03 )
4d	P( 0,85 ≤ Ψ ≥ 1,87 )	13d	P( 1,04 ≤ Ψ ≥ 2,08 )
4e	P( 0,61 ≤ Ψ ≥ 1,72 )	13e	P( 0,94 ≤ Ψ ≥ 1,94 )
5a	P( 0,59 ≤ Ψ ≥ 1,64 )	14a	P( 0,84 ≤ Ψ ≥ 1,94 )
5b	P( 0,83 ≤ Ψ ≥ 1,86 )	14b	P( 0,75 ≤ Ψ ≥ 1,83 )
5c	P( 0,62 ≤ Ψ ≥ 1,63 )	14c	P( 0,83 ≤ Ψ ≥ 1,93 )
5d	P( 0,71 ≤ Ψ ≥ 1,72 )	14d	P( 0,98 ≤ Ψ ≥ 1,98 )
5e	P( 0,81 ≤ Ψ ≥ 1,84 )	14e	P( 1,07 ≤ Ψ ≥ 2,15 )
6a	P( 0,64 ≤ Ψ ≥ 1,67 )	15a	P( 0,62 ≤ Ψ ≥ 1,78 )
6b	P( 0,71 ≤ Ψ ≥ 1,77 )	15b	P( 0,65 ≤ Ψ ≥ 1,75 )
6c	P( 0,85 ≤ Ψ ≥ 1,92 )	15c	P( 0,65 ≤ Ψ ≥ 1,77 )
6d	P( 0,75 ≤ Ψ ≥ 1,78 )	15d	P( 0,82 ≤ Ψ ≥ 1,95 )
6e	P( 0,81 ≤ Ψ ≥ 1,84 )	15e	P( 0,79 ≤ Ψ ≥ 1,91 )
7a	P( 1,11 ≤ Ψ ≥ 2,09 )	16a	P( 0,82 ≤ Ψ ≥ 1,89 )
7b	P( 1,06 ≤ Ψ ≥ 2,02 )	16b	P( 0,85 ≤ Ψ ≥ 1,79 )
7c	P( 0,99 ≤ Ψ ≥ 1,98 )	16c	P( 0,97 ≤ Ψ ≥ 1,89 )
7d	P( 0,79 ≤ Ψ ≥ 1,72 )	16d	P( 1,13 ≤ Ψ ≥ 2,07 )
7e	P( 0,94 ≤ Ψ ≥ 1,89 )	16e	P( 1,14 ≤ Ψ ≥ 2,13 )
8a	P( 1,09 ≤ Ψ ≥ 2,08 )	17a	P( 0,72 ≤ Ψ ≥ 1,82 )
8b	P( 0,66 ≤ Ψ ≥ 1,64 )	17b	P( -0,65 ≤ Ψ ≥ 0,91 )*
8c	P( 0,69 ≤ Ψ ≥ 1,66 )	17c	P( 0,46 ≤ Ψ ≥ 1,66 )
8d	P( 0,57 ≤ Ψ ≥ 1,57 )	17d	P( 0,19 ≤ Ψ ≥ 1,41 )
8e	P( 0,81 ≤ Ψ ≥ 1,84 )	17e	P( 0,56 ≤ Ψ ≥ 1,76 )
9a	P( 0,89 ≤ Ψ ≥ 1,91 )	18a	P( 0,65 ≤ Ψ ≥ 1,67 )
9b	P( 0,67 ≤ Ψ ≥ 1,74 )	18b	P( 0,21 ≤ Ψ ≥ 1,27 )
9c	P( 0,74 ≤ Ψ ≥ 1,82 )	18c	P( 0,59 ≤ Ψ ≥ 1,52 )
9d	P( 0,81 ≤ Ψ ≥ 1,84 )	18d	P( 0,11 ≤ Ψ ≥ 1,36 )
9e	P( 0,95 ≤ Ψ ≥ 2,00 )	18e	P( 0,67 ≤ Ψ ≥ 1,73 )

\* Ho hipotezi kabul  
P( -0,65 ≤ Ψ ≥ 0,91 )\*

**TABLO 33**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMESİ GEREKEN**  
**YETERLİK ALANLARININ DENEK GRUPLARINA GÖRE (T) PUANLARI**

Tüm Grup		Müfettişler		Şube Müdürleri		Okul Müdürleri		Öğretmenler	
Yeterlik Alanı	(T) Puanı	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
13	53,464	8	54,561	8	54,561	7	58,822	13	54,589
7	52,694	3	53,110	3	53,110	16	55,430	6	53,415
16	52,352	2	52,377	2	52,377	13	54,228	1	53,363
1	52,189	17	52,229	17	52,229	1	53,074	7	52,426
2	51,542	13	51,807	13	51,807	9	52,010	16	52,270
6	51,497	16	51,560	16	51,560	8	51,527	2	52,079
8	51,324	7	51,007	7	51,007	17	51,160	8	50,490
9	50,696	9	50,976	9	50,976	6	50,859	9	50,479
17	50,691	12	50,850	12	50,850	14	50,373	10	50,389
14	49,439	14	50,185	14	50,185	12	50,183	17	50,315
10	49,320	4	49,883	4	49,883	18	49,773	18	49,299
18	49,317	10	49,818	10	49,818	15	47,485	3	49,222
4	48,831	1	49,450	1	49,450	5	46,987	14	48,678
11	48,219	18	49,174	18	49,174	2	46,795	4	48,515
12	48,062	11	48,557	11	48,557	4	46,646	11	48,283
13	47,610	6	47,781	6	47,781	11	45,804	15	47,744
3	46,579	15	46,103	15	46,103	10	45,468	12	46,615
5	45,634	5	43,739	5	43,739	3	44,529	5	43,930

**TABLO 34**  
**OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖSTERMEKTE OLDUĞU**  
**YETERLİK ALANLARININ DENEK GRUPLARINA GÖRE (T) PUANLARI**

Tüm Grup		Müfettişler		Şube Müdürleri		Okul Müdürleri		Öğretmenler	
Yeterlik Alanı	(T) Puanı	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	Yeterlik Alanı	(T) Puanı	Yeterlik Alanı	(T) Puanı
16	52,054	18	53,233	18	53,233	13	55,068	16	52,202
7	51,739	8	52,167	8	52,167	7	54,668	7	51,752
8	51,709	16	51,432	16	51,432	8	54,501	18	51,293
18	51,213	7	51,091	7	51,091	16	53,977	8	51,238
13	50,830	9	50,770	9	50,770	9	53,350	13	50,368
9	50,488	1	50,593	1	50,593	14	51,994	17	50,234
14	50,310	17	50,527	17	50,527	1	51,442	14	50,186
1	50,177	14	50,226	14	50,226	18	50,289	12	50,081
12	50,072	3	49,962	3	49,962	12	50,240	9	50,049
17	49,644	13	49,941	13	49,941	3	49,653	1	49,979
3	49,589	2	49,659	2	49,659	6	48,776	2	49,765
2	49,510	12	49,556	12	49,556	15	48,100	4	49,514
6	49,289	4	49,116	4	49,116	2	47,974	6	49,462
4	49,014	6	48,783	6	48,783	4	47,819	3	49,418
11	48,930	11	48,574	11	48,574	17	47,624	11	49,141
15	48,780	5	48,504	5	48,504	11	47,462	5	49,027
5	48,738	10	48,384	10	48,384	5	47,403	15	48,944
10	48,596	15	48,348	15	48,348	10	46,945	10	48,879

**TABLO 35**  
**TÜM GRUBA GÖRE YETERLİKLERİN (T) PUANLARI**

Göstermesi Gereken		Göstermekte Olduğu		Göstermesi Gereken		Göstermekte Olduğu	
Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı
2c	59,516	17a	51,708	11a	49,643	16e	49,969
12a	56,050	2c	51,393	17a	49,617	5d	49,968
5a	54,565	18c	51,379	7d	49,566	8e	49,948
18a	54,179	6a	51,295	13b	49,530	16d	49,935
8e	54,136	2d	51,109	12b	49,524	8a	49,927
14c	54,068	11e	51,065	11b	49,437	13e	49,916
6a	53,604	7d	51,048	15b	49,417	7a	49,905
12e	53,375	16c	50,987	6d	49,373	7b	49,893
9b	53,178	3e	50,900	5e	49,277	10b	49,846
15d	53,073	17e	50,852	7a	49,274	15c	49,836
11e	52,676	1c	50,767	6c	49,219	5b	49,835
10b	52,472	4a	50,730	5b	49,197	12e	49,818
2e	52,430	18e	50,727	10d	49,142	12b	49,786
4c	52,301	10e	50,707	14e	49,092	2b	49,770
3a	52,283	16b	50,583	4a	49,068	11b	49,767
1c	52,231	12a	50,571	16b	49,061	9c	49,751
7e	52,228	15e	50,569	14d	49,029	14b	49,748
9a	52,164	7e	50,519	2d	48,982	11c	49,741
17e	52,034	8d	50,481	14a	48,974	11a	49,720
1a	51,968	13b	50,416	16a	48,973	6b	49,690
4e	51,929	5a	50,346	3c	48,887	12c	49,632
4d	51,556	4c	50,333	7c	48,820	8b	49,631
16e	51,447	5e	50,333	12d	48,815	11d	49,624
17c	51,365	14c	50,320	17b	48,648	10c	49,589
6e	51,339	9a	50,319	17d	48,566	1e	49,513
18b	51,262	14e	50,284	18e	48,564	6d	49,499
13e	51,213	15b	50,263	14b	48,313	10d	49,489
3d	51,210	1a	50,263	15a	48,235	5c	49,483
13a	51,111	10a	50,262	11c	48,063	9b	49,457
1e	50,820	9e	50,243	18d	48,018	18b	49,454
8b	50,803	18a	50,237	8a	47,898	3b	49,438
11d	50,696	17d	50,220	5d	47,892	14a	49,421
16d	50,647	9d	50,210	10e	47,898	6c	49,399
8d	50,401	3c	50,205	9d	47,659	3d	49,379
13d	50,378	4b	50,166	13c	47,546	15a	49,354
10c	50,301	1d	50,151	18c	47,342	1b	49,316
5c	50,241	14d	50,126	3b	47,303	13d	49,278
15c	50,206	6e	50,123	9c	46,880	2e	49,118
9e	50,056	17c	50,075	8c	46,709	13a	48,955
3e	49,942	12d	50,063	1d	45,548	4e	48,836
10a	49,920	3a	50,030	4b	45,426	2a	48,816
7b	49,883	8c	50,011	6b	45,184	7c	48,763
15e	49,772	15d	49,981	12c	45,082	16a	48,761
16c	49,701	4d	49,979	2a	45,076	18d	48,622
1b	49,678	13c	49,969	2b	44,973	17b	47,601

**TABLO 36**  
**MÜFETTİSLERE GÖRE YETERLİKLERİN (T) PUANLARI**

Göstermesi Gereken		Göstermekte Olduğu		Göstermesi Gereken		Göstermekte Olduğu	
Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı
17a	56,377	7d	52,681	7b	49,828	12b	49,811
5a	56,292	6a	52,489	11c	49,713	11c	49,791
3e	55,420	17a	51,917	7c	49,684	9a	49,777
18c	54,888	4a	51,896	16a	49,629	3c	49,751
8e	54,752	2d	51,771	9c	49,429	8b	49,735
1a	53,980	16c	51,751	8b	49,414	5e	49,730
14c	53,587	3e	51,735	15e	49,406	14e	49,703
12a	53,334	16b	51,588	11b	49,375	18b	49,700
2c	53,211	14c	51,576	14a	49,373	11d	49,682
6b	53,173	2c	51,492	12c	49,351	4d	49,632
4c	52,997	18a	51,477	13d	49,174	9b	49,630
13b	52,873	5a	51,455	6c	49,168	3b	49,612
7e	52,792	8d	51,436	12e	49,133	1b	49,424
11e	52,669	12a	51,285	9a	49,054	16e	49,409
8d	52,603	18c	51,184	6e	48,930	14d	49,405
2d	52,496	17d	51,144	11d	48,872	11a	49,357
6a	52,489	15e	51,055	15b	48,815	6b	49,335
3a	52,384	14b	51,016	5d	48,807	3a	49,328
16d	52,220	10e	50,914	15c	48,678	3d	49,323
16e	51,994	9d	50,905	16b	48,581	9c	49,322
10d	51,976	13a	50,885	18e	48,495	15d	49,308
18a	51,967	13e	50,867	13c	48,439	13c	49,266
7d	51,830	11e	50,858	3d	48,383	4e	49,242
15d	51,774	1c	50,766	18b	48,315	18e	49,152
17c	51,758	7e	50,710	4e	48,312	1e	49,130
9e	51,708	2e	50,690	17d	48,242	10d	49,111
2e	51,539	1a	50,612	18d	48,050	7b	49,064
15a	51,442	6e	50,531	12d	48,019	7a	49,060
17b	51,389	15b	50,482	4b	47,995	4c	49,036
13a	51,249	15c	50,466	16c	47,907	6c	48,973
1d	51,013	9e	50,453	2b	47,880	13d	48,919
4a	50,909	17c	50,426	5e	47,855	16d	48,916
4d	50,788	8c	50,422	5b	47,855	2b	48,894
14b	50,591	11b	50,336	13e	47,830	15a	48,889
1e	50,433	12d	50,334	5c	47,753	6d	48,815
10a	50,391	5c	50,324	14d	47,662	17b	48,759
10c	50,348	4b	50,275	10e	47,596	12c	48,749
10b	50,201	10b	50,229	3b	46,930	16a	48,736
1c	50,178	13b	50,192	8a	46,755	7c	48,635
11a	50,106	5d	50,119	3c	46,520	17e	48,569
12b	50,076	8e	50,105	17e	46,110	18d	48,542
9d	50,044	1d	50,090	6d	45,640	14a	48,529
14e	49,929	12e	49,962	7a	43,660	8a	48,524
8c	49,854	10a	49,853	1b	43,097	5b	47,829
9b	49,849	10c	49,829	2a	41,397	2a	46,967

**TABLO 37**  
**ŞUBE MÜDÜRLERİNE GÖRE YETERLİKLERİN**  
**(T) PUANLARI**

Göstermesi Gereken		Göstermekte Olduğu		Göstermesi Gereken		Göstermekte Olduğu	
Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı
16e	61,513	2c	52,294	18e	50,022	8e	49,876
5a	57,264	17e	52,011	7b	49,990	13e	49,845
9c	56,705	4c	51,958	8d	49,969	18a	49,844
3c	56,609	10b	51,850	5c	49,922	13b	49,823
3d	56,507	6a	51,661	9b	49,913	4a	49,822
13b	54,239	18c	51,500	7e	49,908	14c	49,818
4c	53,996	7d	51,497	6b	49,872	3d	49,815
11b	53,606	11e	51,463	2b	49,753	11d	49,805
14c	53,540	8d	51,437	3a	49,748	15d	49,773
16c	53,323	13a	51,228	1e	49,735	5e	49,766
8b	53,163	5a	51,207	8c	49,665	15c	49,752
2c	53,112	9a	51,139	11c	49,644	3b	49,745
13e	52,907	16b	51,010	14b	49,630	6d	49,696
10c	52,281	12a	50,998	1c	49,606	14a	49,695
7a	52,209	18e	50,952	15b	49,600	3a	49,685
1d	52,132	14b	50,885	17e	49,508	9c	49,682
12e	52,093	16c	50,696	9e	49,448	10d	49,626
15c	52,084	2d	50,658	17c	49,300	1b	49,592
10d	52,032	1c	50,656	17d	49,300	1a	49,589
6a	51,880	17a	50,644	12b	49,265	15a	49,573
18b	51,866	15b	50,590	5b	49,195	17c	49,573
17b	51,643	12b	50,528	4b	49,162	12e	49,557
10b	51,499	2e	50,522	15e	49,161	7a	49,528
14e	51,434	7e	50,391	16b	49,057	14e	49,525
2e	51,362	3c	50,377	8e	49,020	10c	49,525
17a	51,071	9b	50,340	4a	49,004	9d	49,524
18d	50,989	3e	50,339	15a	48,919	1e	49,516
2d	50,975	8c	50,333	11d	48,822	5d	49,496
15d	50,724	15e	50,304	8a	48,753	8b	49,425
1b	50,678	13c	50,261	7d	48,735	5c	49,407
16a	50,537	7b	50,257	6e	48,695	16e	49,396
9d	50,476	17d	50,235	4d	48,647	9e	49,318
14d	50,452	16d	50,214	11e	48,485	10a	49,172
12c	50,446	4b	50,101	10a	48,400	8a	49,059
3b	50,400	14d	50,099	12a	48,149	12c	48,970
4e	50,374	12d	50,095	10e	48,017	11c	48,962
13d	50,349	5b	50,081	13a	47,941	13d	48,918
16d	50,340	6b	50,034	1a	47,917	16a	48,864
6d	50,272	18b	50,000	18c	47,884	6c	48,746
5d	50,270	4d	49,969	5e	47,255	2a	48,393
6c	50,247	11b	49,930	9a	47,013	7c	48,331
18a	50,223	11a	49,919	13c	46,561	4e	48,294
11a	50,159	10e	49,912	2a	45,992	2b	48,249
12d	50,132	6e	49,888	14a	44,955	18d	48,051
7c	50,053	1d	49,880	3e	43,082	17b	47,794

**TABLO 38**  
**OKUL MÜDÜRLERİNE GÖRE YETERLİKLERİN (T) PUANLARI**

Göstermesi Gereken		Göstermekte Olduğu		Göstermesi Gereken		Göstermekte Olduğu	
Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı
2c	78,068	17a	54,772	7e	50,326	10b	50,133
6a	67,338	1c	54,246	5e	50,024	11e	49,990
18a	62,076	18c	53,782	16d	49,835	14b	49,912
9a	60,602	2d	53,388	13b	49,662	5d	49,857
1c	58,970	2c	53,342	4d	49,572	17d	49,828
11e	57,076	6a	53,297	4e	49,559	5b	49,825
13a	56,897	18e	52,598	1e	49,437	13e	49,788
18b	56,108	18a	52,551	13e	49,329	15d	49,787
12e	56,033	17e	52,519	16c	49,216	3a	49,782
2e	54,287	7d	52,377	8d	49,103	14d	49,766
12a	53,615	9e	52,239	11b	49,091	5e	49,750
17b	53,581	13a	52,224	12b	48,859	11b	49,650
14a	53,188	15e	52,219	5d	48,740	4d	49,640
3a	52,880	13b	51,970	1d	48,697	9d	49,585
9d	52,767	1a	51,894	14e	48,656	11a	49,496
6e	52,754	9a	51,883	13c	48,634	12c	49,421
9b	52,680	4b	51,868	18e	48,563	8c	49,368
3c	52,526	17c	51,774	11a	48,548	2b	49,068
8a	52,522	10a	51,690	3b	48,396	3d	49,000
7b	52,326	16c	51,672	14b	48,327	10c	48,968
11d	52,309	8e	51,533	5b	48,182	3b	48,958
4a	52,267	5a	51,461	16a	48,079	5c	48,939
6c	52,246	12d	51,436	12d	48,049	13c	48,914
16b	52,162	16b	51,236	15a	47,877	1e	48,858
8e	52,128	3c	51,111	15c	47,876	6c	48,786
1a	52,125	10e	51,100	14c	47,839	18b	48,784
10c	52,103	4c	51,073	13d	47,426	6b	48,724
17a	52,000	6e	50,989	17d	47,316	6d	48,563
15d	51,960	8a	50,958	17e	47,234	2e	48,538
15b	51,887	3e	50,952	3d	47,227	10d	48,502
5c	51,844	14e	50,878	3e	46,890	12e	48,479
15e	51,664	12a	50,877	8c	46,480	9b	48,477
10e	51,610	8d	50,857	9e	46,220	9c	48,468
2b	51,418	14c	50,856	7c	45,763	14a	48,422
10d	51,338	15b	50,838	12c	45,611	1b	48,048
2a	51,297	11d	50,695	4b	45,000	13d	47,832
16e	51,263	4a	50,606	10b	44,904	1d	47,786
4c	51,262	16d	50,509	10a	44,361	15a	47,593
7a	51,233	16e	50,428	1b	44,244	7c	47,500
14d	51,180	7a	50,327	11c	42,818	16a	47,341
2d	51,075	12b	50,303	18c	42,316	8b	47,270
8b	51,059	7e	50,245	18d	41,253	4e	47,087
17c	50,746	11c	50,232	9c	38,636	2a	46,421
5a	50,722	7b	50,177	6b	38,360	18d	46,256
7d	50,586	15c	50,139	6d	29,573	17b	43,761

TABLO 39  
ÖĞRETMENLERE GÖRE YETERLİKLERİN (T) PUANLARI

Göstermesi Gereken		Göstermekte Olduğu		Göstermesi Gereken		Göstermekte Olduğu	
Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı	Yeterlik	(T) Puanı
11e	51,541	2c	66,222	7a	49,948	5e	49,780
17a	51,092	5a	57,147	16d	49,945	7a	49,517
18c	51,074	14c	56,539	12d	49,887	15e	49,513
2c	50,865	17e	56,473	5b	49,885	7b	49,276
4a	50,843	18a	55,777	7b	49,880	5b	49,274
16c	50,819	8e	55,669	1a	49,868	12b	49,208
2d	50,811	10b	55,420	6b	49,863	7c	48,870
3e	50,811	9b	55,373	9c	49,849	17d	48,784
5e	50,726	15d	55,261	11c	49,837	16a	48,698
7d	50,711	12e	54,838	13e	49,832	15b	48,666
10e	50,675	12a	54,376	10d	49,814	7d	48,574
1d	50,623	4e	53,921	5a	49,776	2d	48,442
17e	50,578	2e	53,665	15a	49,769	11c	48,370
6a	50,573	7e	53,438	6d	49,766	18d	48,215
7e	50,563	6a	53,328	12e	49,728	16b	48,109
12a	50,461	11e	53,188	6c	49,713	11b	48,089
18e	50,438	9a	53,133	1e	49,692	4a	48,043
14e	50,417	4d	52,803	14a	49,681	13b	47,724
13b	50,387	4c	52,772	18a	49,681	18e	47,522
9d	50,346	13e	52,771	17c	49,677	6c	47,476
14d	50,308	3a	52,730	10b	49,676	15a	47,293
15d	50,290	1c	52,584	12b	49,654	14d	47,291
2b	50,288	1a	52,388	11b	49,648	14e	47,080
9e	50,278	6e	52,262	13d	49,646	14a	46,886
1c	50,276	3d	51,994	4b	49,635	18c	46,876
13c	50,264	17c	51,973	18d	49,623	14b	46,848
3a	50,257	6d	51,787	8e	49,607	13c	46,561
17d	50,254	1e	51,685	15c	49,607	9c	46,408
15e	50,242	1b	51,677	10c	49,549	3b	46,097
8a	50,221	13d	51,167	11a	49,549	13a	45,688
4d	50,179	11d	51,071	2a	49,481	5d	45,523
16b	50,176	18b	50,962	5c	49,438	3c	45,507
12c	50,175	15c	50,930	1b	49,432	10d	45,450
10a	50,145	3e	50,919	9b	49,426	17a	44,986
3c	50,134	16e	50,877	13a	49,418	10e	44,818
16e	50,129	16c	50,832	3b	49,385	17b	44,632
4c	50,109	8b	50,813	11d	49,367	8a	44,397
8d	50,090	10a	50,764	14b	49,366	8c	44,201
14c	50,065	10c	50,736	18b	49,331	9d	43,592
8b	50,063	9e	50,665	3d	49,265	4b	42,782
9a	50,049	12d	50,651	4e	49,159	2b	41,069
5d	50,030	16d	50,645	16a	49,072	1d	39,527
15b	50,019	8d	50,626	7c	48,915	2a	39,422
8c	49,957	5c	50,424	2e	48,711	3b	46,097
6e	49,949	11a	49,922	17b	48,545	13a	45,688

## EK II

# BİLGİ TOPLAMA ARAÇLARI



**EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİKLERİ**  
**(ÖZEL EĞİTİM OKULU MÜDÜRLERİNİN YETERLİKLERİ ARAŞTIRMASI)**  
**ANKETİ**

**SAYIN MESLEKTAŞIM,**

*Özel eğitim okulu müdürlerinin yeterliklerine ilişkin bu araştırmanın amacı, bu okullarda çalışan ve çalışacak olan yöneticilerin hizmet içi ve hizmet öncesi yetiştleme programlarına ışık tutmaktır. Konu ile ilgili olarak, M.E.B. Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü' nün 2.2.1996 tarih ve 311 sayılı MAKAM ONAYI ile "Araştırma İzni " verilmiştir.*

*"YETERLİK, bu araştırmada şöyle kabul edilmiştir: Yeterlik, bir kişiye belirli bir rolü oynayabilme gücü kazandıran özelliklerin varlığıdır. Yeterli olmak, belli görevleri karşılayabilecek bilgi veya beceri, ya da hem bilgi hem de beceri sahibi bulunmaktır".*

*Vereceğiniz cevaplar bilimsel amaçlarla ve gruptalaştırılarak değerlendirilecektir. Bu nedenle, anketi doldurmanız isim veya kimlik bilgilerini belirtmesine gerek yoktur.*

*Araştırma sonuçları uzun sürede ve dolaylı da olsa, özel eğitim okullarındaki örgüt yapısı, yönetim süreci ve yönetici davranışını etkileyecektir. Bunları göz önünde bulundurarak, sizce en gerçek olan cevapları vermeye çalışınız. Lütfen (A) ve (B) formunun ikisini de doldurunuz.*

*Eksiksiz olarak doldurulan anket formlarının en kısa zamanda Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü'ne gönderilmesi, araştırmanın hedefine ulaşmasını sağlayacaktır.*

*Yardımlarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.*

*Mehmet Aksüt*

*M.E.B. Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma  
Hizmetleri Genel Müdürlüğü Teftiş ve Uyum  
Güçlüğü Olan Çocukların Eğitimi Şube Müdürü  
06500 Beşevler - ANKARA*

## İLKÖĞRETİM MÜFETTİŞİNİN BİREYSEL ÖZELLİKLERİ

### 1. Yaşınız:

- 1. 25 ve daha az
- 2. 26 - 30
- 3. 31 - 35
- 4. 36 - 40
- 5. 41 - 45
- 6. 46 - 50
- 7. 51 - 55
- 8. 56 - 60
- 9. 61 ve daha çok

### 2. Cinsiyetiniz:

- 1. Kadın
- 2. Erkek

### 3. Mezun olduğunuz son eğitim programı

- 1. Eğitim önlisans sonrası lisans tamamlama (2+2)
- 2. 3 yıllık eğitim enstitüsü sonrası lisans tamamlama (3+1)
- 3. Lisans (Eğitim Bilimleri Fakültesi - EYPT Böl.)
- 4. Lisansüstü
- 5. Diğer

### 4. Meslekteki Kıdeminiz:

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**5. Teftiş Hizmetlerindeki toplam kıdeminiz:**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**6. Son beş yılda kaç özel eğitim okulu müdürünü teftiş ettiniz?**

- 1. 1 - 2 müdür
- 2. 3 - 4 "
- 3. 5 - 6 "
- 4. 7 - 8 "
- 5. 9 -10 "
- 6. 11 -12 "
- 7. 13 -14 "
- 8. 15 -16 "
- 9. 17 ve daha çok müdür

**7. Daha önce özel eğitim okullarında görev yaptınız mı?**

- 1. Evet
- 2. Hayır

**8. 7. soruya cevabınız "evet" ise kaç okulda görev yaptınız?**

- 1. 1 okulda
- 2. 2 "
- 3. 3 "
- 4. 4 "
- 5. 5 "
- 6. 6 ve daha çok okulda

**9. 7. soruya cevabınız "evet" ise, özel eğitim okullarında ne kadar görev yaptınız?**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**10. 7. soruya cevabınız "evet" ise, hangi görevlerde bulundunuz?**

- 1. Müdür
- 2. Müdür Başyardımcısı
- 3. Müdür Yardımcısı
- 4. Müdür ve Müdür Başyardımcısı
- 5. Müdür ve Müdür Yardımcısı
- 6. Müdür Başyardımcısı ve Müdür Yardımcısı
- 7. Öğretmen

**11. Hizmet içi eğitim seminer veya kursuna katıldınız mı?**

- 1 Hiç katılmadım.
- 2 1 seminer veya kursa katıldım
- 3 2 " " "
- 4 3 " " "
- 5 4 " " "
- 6 5 " " "
- 7 6 " " "
- 8 7 " " "
- 9 8 ve daha çok seminere ve kursa katıldım

**12. Bu seminer veya kursa katıldıysanız, kaç özel eğitim okulu teftişine yönelikti?**

- 1. Hiçbiri
- 2. 1 seminer veya kurs
- 3. 2 " " "
- 4. 3 " " "
- 5. 4 " " "
- 6. 5 " " "
- 7. 6 " " "
- 8. 7 " " "
- 9. 8 ve daha çok seminer veya kurs

**SAYIN İLKÖĞRETİM MÜFETTİSİ,**

*Bu bölümde, bir özel eğitim okulu müdürünün göstermesi gereken YETERLİKLER konusunda değerlendirmeler yapmanız beklenmektedir. Bunu yaparken şimdije kadar ilköğretim müfettişi olarak teftiş ettiğiniz özel eğitim okulu müdürlerini temsil edecek, ortak bir imaja dayalı tipik bir müdür düşününüz.*

*Ankette bulunan 18 bloktan her birinde, aynı alanda sayılabilen 5 yeterlik vardır. a, b, c, d, e, harfleri karşısındaki her cümleyi; blok başındaki temel cümleyle ilişkin olarak okuyunuz. Yine her cümleyi, sonuna "yeterliği" kelimesini ekleyerek düşününüz.*

*Her cümlenin kapsadığı bir yeterliği değerlendirmeniz için,*

<i>Yok</i>	<i>Az</i>	<i>Orta</i>	<i>Çok</i>	<i>Tam</i>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*dereceleri konulmuştur. Zihninizde canlandırdığınız tipik bir özel eğitim okulu müdürünün, her yeterliği ne derecede göstermesi gerektiğini düşünerek, o dereceyi  işaretî ile belirtiniz. Lütfen hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.*

# EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİK ANKETİ

## A FORMU

MÜFETTİŞLER  
ŞUBE MÜDÜRLERİ  
OKUL MÜDÜRLERİ  
ÖĞRETMENLER  
TARAFINDAN DOLDURULACAKTIR.

**BİLGİ TOPLAMA ARAÇLARINDAKİ YETERLİK ALANLARI VE BU ALANLARA GİREN YETERLİKLER**

<b>1. Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Bu kararlardan etkileneceklerle kararlara katılma olanağı verebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Birey veya grup kararlarının önemini değişik durumlara göre değerlendirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Geçmişteki örnekleri izlemekten çok, günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2. Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Kalkınma planı ve programlarının eğitime ilişkin tedbirlerini yansıtılabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Eğitimin sosyal, politik ve ekonomik temel görevlerini öngörebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Toplumun gereksindiği insangücü niteliğine önem verebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Yönetimin karar, haberleşme, koordinasyon gibi diğer süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>3. Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Görevli kişiler ve grupların rollerini ve statülerini tanımlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Bireyler veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Vakıf, dernek ve gönüllü kuruluşların katkılarını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>4. Okul içi ve dışı haberleşme (İletişim- komünikasyon) etkinliklerinde:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Dikey ve yatay haberleşmenin gidişli- dönüşlü işlemesini, yatay haberleşmenin aynı düzeyde bulunan herkese ulaşmasını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Bireyler veya gruplar arası çatışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme,	<input type="checkbox"/>				
d- Çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme,	<input type="checkbox"/>				
e- Okul ve çevre güçlerinden yararlanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>5. Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Birbirine aykırı bilgileri ve becerileri uzlaştırabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Bu birimlerden her birinin verim ölçütlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Sistem kavramına uygun bir koordinasyon düzeni kurabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>6. Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının :</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Başarı derecesini ölçümede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Değerlendirilmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Değerlendirilmesi sonucunda, verimsiz örgüt ilişkileri ve yönetim süreçlerini yeniden düzenleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Değerlendirilmesinin gerektirdiği rol tanımlamaları ve başarı ölçütlerini saptayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Öngördüğü testiş görevini, sosyal ve teknik yönleri ile gerçekleştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**7. Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda:**      **Yok Az Orta Çok Tam**

- a- Yetki ve sorumluluğu, dengeli olarak yürütebilme,
- b- Yetki vermeyi gerektiren koşulları görebilme,
- c- Yetkinin sadece resmi temelinden değil, değişik temellerinden de yararlanabilme,
- d- Kamu yararı ilkesini izleyebilme,
- e- Mevzuatın verdiği takdir hakkını kullanabilme,

**8. Liderlik davranışları bakımından:**      **Yok Az Orta Çok Tam**

- a- Öğretmen, öğrenci ve personelin bilgi ve becerilerinden yararlanabilme,
- b- Durumların gerektirdiği rolleri oynayabilme,
- c- Bireyler ve gruplar arası olumlu ilişkiler kurabilme ve sürdürbilme,
- d- Okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme,
- e- Okul topluluğunu başarıya götürürebilme,

**9. Okulunda olumlu bir hava yaratmak için:**

- a- Okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme,
- b- Ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme,
- c- Yetkiden önce, etki yollarını deneyebilme,
- d- Öğretmen, öğrenci ve diğer personelin emek ve bağlılığına karşılık, örgütün güvenlik ve koruma olanaklarını sağlayabilme,
- e- Ortak kararların uygulamasına örnek olabilme,

<b>10. Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Bunları eğitim ve öğretim programları ile bağdaştırabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Öğrencilerin bu kollara katılmasını yararlı kılacak sağlık ve başarı ölçüleri geliştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Öğrenci örgütünü okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Öğretmenlerin eğitsel kollara ilişkin çalışmalarını değerlendirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>11. Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar içinde düzenleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Öğrencilerin, eğitsel, mesleki ve sosyal ihtiyaçlarına dayayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- İlgili kuruluşlar ve uzmanların işbirliği ile geliştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Araştırmalar sonucunda, öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini yeniden düzenleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Öğrencilerin eğitimi ille birlikte gerekiyorsa tedavilerini de sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>12. Disiplin ve devamın sağlanmasında:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Bu kavramlar bakımından ortak bir görüş ve uygulamaya örnek olabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırbilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Öğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Görevli ve ilgili gruplar için eğitici tedbirler alabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Araştırma, yayın ve kaynak kişilerden yararlanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
<b>13. Okul personelinin yönetiminde:</b>					
a- Tarafsız seçim ve değerlendirme yöntemleri kullanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Görev ve rol statülerini tanımlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Okulun amaçları ile personelin ihtiyaçlarını ahenkleştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Hizmet içinde ve iş başında geliştirme olanakları yaratabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Tarafsız ve güdüleyici değerlendirme yöntemleri kullanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>14. Okul- Çevre ilişkilerinde:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Okulun çevre kalkınmasına katkısı ve başarısını halka duyurabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi destekini sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Okulu etkileyen grupları ve liderlerini, okul yararına yöneltebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Okula ilişkin eleştirileri değerlendirme ve gerekli tedbirleri alabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Çevresel basınyla olan ilişkilerde tarafsız ve olumlu davranış gösterebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>15. Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Eğitim ve öğretim problemlerine ilişkin araştırmalar yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Sağlanan güvenilir bulgulara dayanarak, okul örgütü ve yönetimini geliştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Böyle bulguların gerektirdiği değişme ve yenilemeleri yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Çevredeki araştırma kuruluş ve uzmanlarından yararlanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Maiyetinin araştırma, geliştirme çalışmaları yönelmesinde, rehberlik ve öğreticilik yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>16. Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- İşletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Ödeneklerin etkin bir biçimde kullanılabilmesi için, maliyet ve yarar analizleri yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Muhasebe işlerini düzenli yürütebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Bütçe hazırlama ve uygulama tekniklerini kullanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Verimi, işe ve bireye dönük düşününebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>17. Yardımcı hizmetlerin sağlanması:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Yemekhane, yatakhane ve benzeri hizmetleri gerekli planlara bağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Kantin ve kooperatif verimli çalıştırabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Sağlık ve ilk yardım hizmetlerini etkili bir biçimde örgütleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Nakliye, sigorta ve posta hizmetlerini düzenleyip denetleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Okul arazisi ve bahçesinden gereğince yararlanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>18. Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımından:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Eğitim- öğretim programlarının gerçekleşmesi için en uygun ortamı hazırlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Gerekli araç ve gereçleri sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Demirbaşın korunma, sayım ve kayıt işlemleriyle, amaca uygun kullanılmasını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Yeni ve ek bina inşaatında, çevre kuruluşları ve liderlerinin yardımlarını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Gerekli tedbirleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**SAYIN İLKÖĞRETİM MÜFETTİSİ,**

*Bu bölümde, bir özel eğitim okulu müdürünün göstermekte olduğu YETERLİKLER konusunda değerlendirmeler yapmanız beklenmektedir. Bunu yaparken şimdkiye kadar ilköğretim müfettişi olarak teftiş ettiğiniz özel eğitim okulu müdürlerini temsil edecek, ortak bir imaja dayalı tipik bir müdür düşününüz.*

*Ankette bulunan 18 bloktan her birinde, aynı alanda sayılabilcek 5 yeterlik vardır. a, b, c, d, e, harfleri karşısındaki her cümleyi; blok başındaki temel cümleyle ilişkin olarak okuyunuz. Yine her cümleyi, sonuna "yeterliği" kelimesini ekleyerek düşününüz.*

*Her cümlenin kapsadığı bir yeterliği değerlendirmeniz için,*

<i>Yok</i>	<i>Az</i>	<i>Orta</i>	<i>Çok</i>	<i>Tam</i>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*dereceleri konulmuştur. Şimdkiye kadar teftiş ettiğiniz bir özel eğitim okulu müdürünün, her yeterliği ne derecede göstermekte olduğunu düşünerek, o dereceyi  işaretî ile belirtiniz. Lütfen hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.*

# EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN

## YETERLİK ANKETİ

### B FORMU

MÜFETTİŞLER  
ŞUBE MÜDÜRLERİ  
OKULMÜDÜRLERİ  
ÖĞRETMENLER  
TARAFINDAN DOLDURULACAKTIR.

**BİLGİ TOPLAMA ARAÇLARINDAKİ YETERLİK ALANLARI VE BU ALANLARA GİREN  
YETERLİKLER**

<b>1. Okulun yönetimine ilişkin kararları verirken:</b>	<b>Yok Az Orta Çok Tam</b>
a- Üst kademeler ile öğretmen, öğrenci ve diğer personel arasında uzlaştıracı ve bütünlendirici bir rol oynayabilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
b- Bu kararlardan etkilenecekler kararlara katılma olanağı verebilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
c- Gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
d- Birey veya grup kararlarının önemini değişik durumlara göre değerlendirebilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
e- Geçmişteki örnekleri izlemekten çok, günün ve geleceğin gerektirdiği çözümleri bulabilmeye,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>2. Okul içi ve dışı, eğitim ve öğretim çalışmalarının planlamasında:</b>	<b>Yok Az Orta Çok Tam</b>
a- Kalkınma planı ve programlarının eğitime ilişkin tedbirlerini yansıtılabilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
b- Eğitimin sosyal, politik ve ekonomik temel görevlerini öngörebilmeye,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
c- Toplumun gereksindığı insangücü niteliğine önem verebilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
d- Yönetimin karar, haberleşme, koordinasyon gibi diğer süreçleri ile kaynaştırılmasını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
e- Plan ve program uzmanları ile işbirliği yapabilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>3. Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde:</b>	<b>Yok Az Orta Çok Tam</b>
a- Görevli kişiler ve grupların rollerini ve statülerini tanımlayabilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
b- Grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilmeye,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
c- Bireyler veya gruplar arası çalışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
d- Çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
e- Vakıf, dernek ve gönüllü kuruluşların katkılarını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

<b>4. Okul içi ve dışı haberleşme (İletişim- komünikasyon) etkinliklerinde:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Dikey ve yatay haberleşmenin gidişli- dönüşlü işlemesini, yatay haberleşmenin aynı düzeyde bulunan herkese ulaşmasını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Grupların özelliklerinden doğabilecek davranışları tahmin edebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Bireyler veya gruplar arası çatışmaları, okulun verimini artıracak yönde çözebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Çözümleri gerçekleştirmede özendirici olanaklar yaratabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Okul ve çevre güçlerinden yararlanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>5. Okul ve çevredeki eğitim ve öğretim çalışmalarının koordinasyonunda:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Madde ve insan kaynaklarını, amaçlara dönük olarak birleştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Birbirine aykırı bilgileri ve becerileri uzlaştırabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Bunları temsil eden örgüt birimlerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine yönelik bilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Bu birimlerden her birinin verim ölçülerini ve okul amaçlarının gerçekleşmesine katkı derecelerini saptayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Sistem kavramına uygun bir koordinasyon düzeni kurabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>6. Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve öğretim çalışmalarının :</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Başarı derecesini ölçümede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Değerlendirmesini, önceden yapılmış araştırmalar ile destekleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Değerlendirilmesi sonucunda, verimsiz örgüt ilişkileri ve yönetim süreçlerini yeniden düzenleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Değerlendirilmesinin gerektirdiği rol tanımlamaları ve başarı ölçülerini saptayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Öngördülü teftiş görevini, sosyal ve teknik yönleri ile gerçekleştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>7. Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Yetki ve sorumluluğu, dengeli olarak yürütebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Yetki vermeyi gerektiren koşulları görebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Yetkinin sadece resmi temelinden değil, değişik temellerinden de yararlanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Kamu yararı ilkesini izleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Mevzuatın verdiği takdir hakkını kullanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>8. Liderlik davranışları bakımından:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Öğretmen, öğrenci ve personelin bilgi ve becerilerinden yararlanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Durumların gerektirdiği rolleri oynayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Bireyler ve gruplar arası olumlu ilişkiler kurabilme ve sürdürübilmme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Okul topluluğunu başarıya götürübilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>9. Okulunda olumlu bir hava yaratmak için:</b>					
a- Okulun amaçları ile öğretmen, öğrenci ve diğer personelin ihtiyaçları arasında bir denge kurabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Ödül ve ceza sistemlerini, verim ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Yetkiden önce, etki yollarını deneyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Öğretmen, öğrenci ve diğer personelin emek ve bağlılığını karşılık, örgütün güvenlik ve koruma olanaklarını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Ortak kararların uygulamasına örnek olabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>10. Eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Öğrencilerin ve çevrenin ilgi ve ihtiyaçlarına dönük programlar düzenleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Bunları eğitim ve öğretim programları ile bağıdaştırabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
c- Öğrencilerin bu kollara katılmasını yararlı kılacak sağlık ve başarı ölçüleri geliştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
d- Öğrenci örgütünü okul amaçlarının gerçekleşmesine yönlendirme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
e- Öğretmenlerin eğitsel kollara ilişkin çalışmalarını değerlendirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>11. Öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Uzun süreli bir plan ve kısa süreli programlar içinde düzenleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
b- Öğrencilerin, eğitsel, mesleki ve sosyal ihtiyaçlarına dayayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
c- İlgili kuruluşlar ve uzmanların işbirliği ile geliştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
d- Araştırmalar sonucunda, öğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini yeniden düzenleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
e- Öğrencilerin eğitimi ille birlikte gerekiyorsa tedavilerini de sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>12. Disiplin ve devamın sağlanmasında:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Bu kavramlar bakımından ortak bir görüş ve uygulamaya örnek olabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Okul ve çevrenin güçlerini kaynaştırabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Öğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Görevli ve ilgili gruplar için eğitici tedbirler alabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Araştırma, yayın ve kaynak kişilerden yararlanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>13. Okul personelinin yönetiminde:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Tarafsız seçim ve değerlendirme yöntemleri kullanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Görev ve rol statülerini tanımlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Okulun amaçları ile personelin ihtiyaçlarını ahenkleştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Hizmet içinde ve iş başında geliştirme olanakları yaratabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Tarafsız ve güdüleyici değerlendirme yöntemleri kullanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>14. Okul- Çevre ilişkilerinde:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Okulun çevre kalkınmasına katkısı ve başarısını halka duyurabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Çevrenin güvenini ve böylece maddi ve manevi desteğini sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Okulu etkileyen grupları ve liderlerini, okul yararına yöneltebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Okula ilişkin eleştirileri değerlendirme ve gerekli tedbirleri alabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Çevresel basınyla olan ilişkilerde tarafsız ve olumlu davranış gösteribilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>15. Araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Eğitim ve öğretim problemlerine ilişkin araştırmalar yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Sağlanan güvenilir bulgulara dayanarak, okul örgütü ve yönetimini geliştirebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Böyle bulguların gerektirdiği değişme ve yenilemeleri yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Çevredeki araştırma kuruluş ve uzmanlarından yararlanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Maiyetinin araştırma, geliştirme çalışmalarına yönelikmesinde, rehberlik ve öğreticilik yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
<b>16. Okulu işletmecilik ilkelerine göre yönetirken:</b>					
a- İşletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Ödeneklerin etkin bir biçimde kullanılabilmesi için, maliyet ve yarar analizleri yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Muhasebe işlerini düzenli yürütebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Bütçe hazırlama ve uygulama tekniklerini kullanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Verimi, işe ve bireye dönük düşünübilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>17. Yardımcı hizmetlerin sağlanması:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Yemekhane, yatakhane ve benzeri hizmetleri gerekli planlara bağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Kantin ve kooperatif verimli çalıştırabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Sağlık ve ilk yardım hizmetlerini etkili bir biçimde örgütleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Nakliye, sigorta ve posta hizmetlerini düzenleyip denetleyebilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Okul arazisi ve bahçesinden gereğince yararlanabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>18. Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanımı, korunma ve bakımından:</b>	<b>Yok</b>	<b>Az</b>	<b>Orta</b>	<b>Çok</b>	<b>Tam</b>
a- Eğitim- öğretim programlarının gerçekleşmesi için en uygun ortamı hazırlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b- Gerekli araç ve gereçleri sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c- Demirbaşın korunma, sayım ve kayıt işlemleriyle, amaca uygun kullanılmasını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d- Yeni ve ek bina inşaatında, çevre kuruluşları ve liderlerinin yardımlarını sağlayabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e- Gerekli tedbirleri alma ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilme,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## ŞUBE MÜDÜRLERİNİN BİREYSEL ÖZELLİKLERİ

**1. Yaşınız:**

- 1. 25 ve daha az
- 2. 26 - 30
- 3. 31 - 35
- 4. 36 - 40
- 5. 41 - 45
- 6. 46 - 50
- 7. 51 - 55
- 8. 56 - 60
- 9. 61 ve daha çok

**2. Cinsiyetiniz:**

- 1. Kadın
- 2. Erkek

**3. Branşınız:**

.....

**4. Mezun olduğunuz son eğitim programı**

- 1. İki yıllık eğitim önlisans
- 2. Üç yıllık eğitim enstitüsü
- 3. Lisans
- 4. Lisansüstü
- 5. Diğer

**5. Meslekteki Kıdeminiz:**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**6. Milli Eğitim Şube Müdürlüğündeki toplam müdürlük kıdeminiz:**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**7. Bu görevde iken kaç özel eğitim okulu müdürü ile çalıştinız?**

- 1. 1 müdür ile
- 2. 2 " "
- 3. 3 " "
- 4. 4 " "
- 5. 5 " "
- 6. 6-7 " "
- 7. 8-9 " "
- 8. 10-11" "
- 9. 12 ve daha çok müdür ile

**8. Daha önce özel eğitim okullarında yöneticilik yaptınız mı?**

- 1. Evet
- 2. Hayır

**9. 8. soruya cevabınız "evet" ise kaç okulda yöneticilik yaptınız?**

- 1. 1 okulda
- 2. 2 "
- 3. 3 "
- 4. 4 "
- 5. 5 "
- 6. 6 ve daha çok okulda

**10. 8. soruya cevabınız "evet" ise, özel eğitim okullarında ne kadar yöneticilik yaptınız?**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**11. 8. soruya cevabınız "evet" ise, hangi kademelerde yöneticilik yaptınız?**

- 1. Müdür
- 2. Müdür Başyardımcısı
- 3. Müdür Yardımcısı
- 4. Müdür ve Müdür Başyardımcısı
- 5. Müdür ve Müdür Yardımcısı
- 6. Müdür Başyardımcısı ve Müdür Yardımcısı

**12. Hizmet içi eğitim seminer veya kursuna katıldınız mı?**

- 1 Hiç katılmadım.
- 2 1 seminer veya kursa katıldım
- 3 2      "      "      "
- 4 3      "      "      "
- 5 4      "      "      "
- 6 5      "      "      "
- 7 6      "      "      "
- 8 7      "      "      "
- 9 8 ve daha çok seminere ve kursa katıldım

**13. Bu seminer veya kursa katıldıysanız, kaç özel eğitim alanına yönelikti?**

- 1. Hiçbiri
- 2. 1 seminer veya kurs
- 3. 2      "      "      "
- 4. 3      "      "      "
- 5. 4      "      "      "
- 6. 5      "      "      "
- 7. 6      "      "      "
- 8. 7      "      "      "
- 9. 8 ve daha çok seminer veya kurs

**SAYIN MİLLÎ EĞİTİM ŞUBE MÜDÜRÜ,**

*Bu bölümde, bir özel eğitim okulu müdürünün, göstermesi gereken YETERLİKLER konusunda değerlendirmeler yapmanız beklenmektedir.*

*Ankette bulunan 18 bloktan her birinde, aynı alanda sayılabilen 5 yeterlik vardır. a, b, c, d, e, harfleri karşısındaki her cümleyi; blok başındaki temel cümleye ilişkin olarak okuyunuz. Yine her cümleyi, sonuna "yeterliği" kelimesini ekleyerek düşününüz.*

*Her cümlenin kapsadığı bir yeterliği değerlendirmeniz için,*

<i>Yok</i>	<i>Az</i>	<i>Orta</i>	<i>Çok</i>	<i>Tam</i>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*dereceleri konulmuştur. Amiri bulunduğuuz özel eğitim okulu müdüürü veya müdürlerinin, her yeterliği ne derecede göstermesi gerektiğini düşünerek o dereceyi  işaret ile belirtiniz. Lütfen hiç bir soruya cevapsız bırakmayınız.*

# EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİK ANKETİ A FORMU

MÜFETTİŞLER  
ŞUBE MÜDÜRLERİ  
OKUL MÜDÜRLERİ  
ÖĞRETMENLER  
TARAFINDAN DOLDURULACAKTIR.

**SAYIN MİLLÎ EĞİTİM ŞUBE MÜDÜRÜ,**

*Bu bölümde, bir özel eğitim okulu müdürünün, göstermekte olduğu YETERLİKLER konusunda değerlendirmeler yapmanız beklenmektedir.*

*Ankette bulunan 18 bloktan her birinde, aynı alanda sayılabilcek 5 yeterlik vardır. a, b, c, d, e, harfleri karşısındaki her cümleyi; blok başındaki temel cümleye ilişkin olarak okuyunuz. Yine her cümleyi, sonuna "yeterliği" kelimesini ekleyerek düşününüz.*

*Her cümlenin kapsadığı bir yeterliği değerlendirmeniz için,*

<i>Yok</i>	<i>Az</i>	<i>Orta</i>	<i>Çok</i>	<i>Tam</i>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*dereceleri konulmuştur. Amiri bulunduğuuz özel eğitim okulu müdürü veya müdürlerinin, her yeterliği nederecede göstermekte olduğunu düşünerek o dereceyi  işaret ile belirtiniz. Lütfen hiç bir soruya cevapsız bırakmayınız.*

# EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİK ANKETİ

## B FORMU

MÜFETTİŞLER  
ŞUBE MÜDÜRLERİ  
OKULMÜDÜRLERİ  
ÖĞRETMENLER  
TARAFINDAN DOLDURULACAKTIR.

## OKUL MÜDÜRLERİNİN BİREYSEL ÖZELLİKLERİ

**1. Yaşınız:**

- 1. 25 ve daha az
- 2. 26 - 30
- 3. 31 - 35
- 4. 36 - 40
- 5. 41 - 45
- 6. 46 - 50
- 7. 51 - 55
- 8. 56 - 60
- 9. 61 ve daha çok

**2. Cinsiyetiniz:**

- 1. Kadın
- 2. Erkek

**3. Branşınız:**

.....

**4. Mezun olduğunuz son eğitim programı**

- 1. İki yıllık eğitim önlisans
- 2. Üç yıllık eğitim enstitüsü
- 3. Lisans
- 4. Lisansüstü
- 5. Diğer

**5. Meslekteki Kıdeminiz:**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 - 12 yıl
- 5. 13 - 15 yıl
- 6. 16 - 18 yıl
- 7. 19 - 21 yıl
- 8. 22 - 24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**6. Yöneticilikte geçen hizmet süreniz:**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**7. Özel eğitim kurumlarındaki hizmet süreniz:**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**8. Daha önce başka özel eğitim okullarında yöneticilik yaptınız mı?**

- 1. Evet
- 2. Hayır

**9. 8. soruya cevabınız "evet" ise kaç okulda yöneticilik yaptınız?**

- 1. 1 okulda
- 2. 2 "
- 3. 3 "
- 4. 4 "
- 5. 5 "
- 6. 6 ve daha çok okulda

**10. 8. soruya cevabınız "evet" ise, özel eğitim okullarında ne kadar yöneticilik yaptınız?**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**11. 8. soruya cevabınız "evet" ise, hangi kademelerde yöneticilik yaptınız?**

- 1. Müdür
- 2. Müdür Başyardımcısı
- 3. Müdür Yardımcısı
- 4. Müdür ve Müdür Başyardımcısı
- 5. Müdür ve Müdür Yardımcısı
- 6. Müdür Başyardımcısı ve Müdür Yardımcısı

**12. Bu okulda kaç yıldan beri yöneticisiniz?**

..... yıldan beri.

**13. Özel eğitim okulunda çalışmanızın nedeni:**

- 1. Bu alanda çalışmayı sevdiğim için
- 2. Özel eğitim branşım olduğu için
- 3. Engelli çocuğum olduğu için
- 4. Merkezi bir yerde çalışmak istediğm için
- 5. Tesadüfi olarak atandığım için

**14. Okulunuzun yatılı veya gündüzlu oluşu?**

- 1. Yatılı
- 2. Gündüzlu

**15. Hizmet içi eğitim seminer veya kursuna katıldınız mı?**

- 1 Hiç katılmadım.
- 2 1 seminer veya kursa katıldım
- 3 2 " " " "
- 4 3 " " " "
- 5 4 " " " "
- 6 5 " " " "
- 7 6 " " " "
- 8 7 " " " "
- 9 8 ve daha çok seminere ve kursa katıldım

**16. Bu seminer veya kursa katıldıysanız, kaç özel eğitim alanına yönelikti?**

- 1. Hiçbiri
- 2. 1 seminer veya kurs
- 3. 2 " " "
- 4. 3 " " "
- 5. 4 " " "
- 6. 5 " " "
- 7. 6 " " "
- 8. 7 " " "
- 9. 8 ve daha çok seminer veya kurs

**SAYIN OKUL MÜDÜRÜ,**

**Bu bölümde, bir özel eğitim okulu müdürül olarak göstermeniz gereken YETERLİKLER konusunda değerlendirmeler yapmanız beklenmektedir.**

*Ankette bulunan 18 bloktan her birinde, aynı alanda sayılabilcek 5 yeterlik vardır. a, b, c, d, e, harfleri karşısındaki her cümleyi; blok başındaki temel cümleye ilişkin olarak okuyunuz. Yine her cümleyi, sonuna "yeterliği" kelimesini ekleyerek düşününüz.*

*Her cümlenin kapsadığı bir yeterliği değerlendirmeniz için,*

<i>Yok</i>	<i>Az</i>	<i>Orta</i>	<i>Çok</i>	<i>Tam</i>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*dereceleri konulmuştur. Bir özel eğitim okulu müdürül olarak, her yeterliği ne derecede göstermeniz gerektiğini düşününüz ve o dereceyi  işaretli ile belirtiniz. Lütfen hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.*

# EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİK ANKETİ A FORMU

MÜFETTİŞLER  
ŞUBE MÜDÜRLERİ  
OKUL MÜDÜRLERİ  
ÖĞRETMENLER  
TARAFINDAN DOLDURULACAKTIR.

**SAYIN OKUL MÜDÜRÜ,**

*Bu bölümde, bir özel eğitim okulu müdürünü olarak göstermekte olduğunuz YETERLİKLER konusunda değerlendirmeler yapmanız beklenmektedir.*

*Ankette bulunan 18 bloktan her birinde, aynı alanda sayılabilen 5 yeterlik vardır. a, b, c, d, e, harfleri karşısındaki her cümleyi; blok başındaki temel cümleye ilişkin olarak okuyunuz. Yine her cümleyi, sonuna "yeterliği" kelimesini ekleyerek düşününüz.*

*Her cümlenin kapsadığı bir yeterliği değerlendirmeniz için,*

<i>Yok</i>	<i>Az</i>	<i>Orta</i>	<i>Çok</i>	<i>Tam</i>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*dereceleri konulmuştur. Bir özel eğitim okulu müdürünü olarak, her yeterliği ne derecede göstermekte olduğunuzu düşününüz ve o dereceyi  işaret ile belirtiniz. Lütfen hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.*

# EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİK ANKETİ

## B FORMU

MÜFETTİŞLER  
ŞUBE MÜDÜRLERİ  
OKULMÜDÜRLERİ  
ÖĞRETMENLER  
TARAFINDAN DOLDURULACAKTIR.

## ÖĞRETMENLERİN BİREYSEL ÖZELLİKLERİ

**1. Yaşınız:**

- 1. 25 ve daha az
- 2. 26 - 30
- 3. 31 - 35
- 4. 36 - 40
- 5. 41 - 45
- 6. 46 - 50
- 7. 51 - 55
- 8. 56 - 60
- 9. 61 ve daha çok

**2. Cinsiyetiniz:**

- 1. Kadın
- 2. Erkek

**3. Branşınız:**

.....

**4. Mezun olduğunuz son eğitim programı:**

- 1. İki yıllık eğitim önlisans
- 2. Üç yıllık eğitim enstitüsü
- 3. Lisans
- 4. Lisansüstü
- 5. Diğer

**5. Meslekteki Kıdeminiz:**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

6. **Özel eğitim kurumlarındaki hizmet süreniz:**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

7. **Bu görevde iken kaç özel eğitim okulu müdürü ile birlikte çalışınız?**

- 1. 1 müdür ile
- 2. 2 " "
- 3. 3 " "
- 4. 4 " "
- 5. 5 " "
- 6. 6 ve daha çok müdür ile

8. **Özel eğitim okullarında yöneticilik yaptınız mı?**

- 1. Evet
- 2. Hayır

9. **8. soruya cevabınız "evet" ise kaç okulda yöneticilik yaptınız?**

- 1. 1 okulda
- 2. 2 "
- 3. 3 "
- 4. 4 "
- 5. 5 "
- 6. 6 ve daha çok okulda

10. **8. soruya cevabınız "evet" ise, özel eğitim okullarında ne kadar yöneticilik yaptınız?**

- 1. 3 yıl ve daha az
- 2. 4 - 6 yıl
- 3. 7 - 9 yıl
- 4. 10 -12 yıl
- 5. 13 -15 yıl
- 6. 16 -18 yıl
- 7. 19 -21 yıl
- 8. 22 -24 yıl
- 9. 25 yıl ve daha çok

**11. 8. soruya cevabınız "evet" ise, hangi kademelerde yöneticilik yaptınız?**

- 1. Müdür
- 2. Müdür Başyardımcısı
- 3. Müdür Yardımcısı
- 4. Müdür ve Müdür Başyardımcısı
- 5. Müdür ve Müdür Yardımcısı
- 6. Müdür Başyardımcısı ve Müdür Yardımcısı

**12. Özel eğitim okulunda çalışmanızın nedeni:**

- 1. Bu alanda çalışmayı sevdiğim için
- 2. Özel eğitim branşım olduğu için
- 3. Engelli çocuğum olduğu için
- 4. Merkezi bir yerde çalışmak istediğim için
- 5. Tesadüfi olarak atandığım için

**13. Hizmet içi eğitim seminer veya kursuna katıldınız mı?**

- 1 Hiç katılmadım.
- 2 1 seminer veya kursa katıldım
- 3 2 " " "
- 4 3 " " "
- 5 4 " " "
- 6 5 " " "
- 7 6 " " "
- 8 7 " " "
- 9 8 ve daha çok seminere ve kursa katıldım

**14. Bu seminer veya kursa katıldıysanız, kaç özel eğitim alanına yönelikti?**

- 1. Hiçbiri
- 2. 1 seminer veya kurs
- 3. 2 " " "
- 4. 3 " " "
- 5. 4 " " "
- 6. 5 " " "
- 7. 6 " " "
- 8. 7 " " "
- 9. 8 ve daha çok seminer veya kurs

**SAYIN MESLEKTAŞIM,**

*Bu bölümde, bir süreden beri birlikte çalışmakta olduğunuz okul müdürünüzün göstermesi gereken YETERLİKİLER konusunda değerlendirmeler yapmanız beklenmektedir.*

*Ankette bulunan 18 bloktan her birinde, aynı alanda sayılabilen 5 yeterlik vardır. a, b, c, d, e, harfleri karşısındaki her cümleyi; blok başındaki temel cümleye ilişkin olarak okuyunuz. Yine her cümleyi, sonuna "yeterliği" kelimesini ekleyerek düşününüz.*

*Her cümlenin kapsadığı bir yeterliği değerlendirmeniz için,*

<i>Yok</i>	<i>Az</i>	<i>Orta</i>	<i>Çok</i>	<i>Tam</i>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*dereceleri konulmuştur. Bir özel eğitim okulu müdürünün, her yeterliği ne derecede göstermesi gerektiğini düşünerek o dereceyi  işaretli ile belirtiniz. Lütfen hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.*

# EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİK ANKETİ A FORMU

MÜFETTİŞLER  
ŞUBE MÜDÜRLERİ  
OKUL MÜDÜRLERİ  
ÖĞRETMENLER  
TARAFINDAN DOLDURULACAKTIR.

*SAYIN MESLEKTAŞIM,*

*Bu bölümde, bir süreden beri birlikte çalışmakta olduğunuz okul müdürenizün göstermekte olduğu YETERLİKLER konusunda değerlendirmeler yapmanız beklenmektedir.*

*Ankette bulunan 18 bloktan her birinde, aynı alanda sayılabilcek 5 yeterlik vardır. a, b, c, d, e, harfleri karşısındaki her cümleyi; blok başındaki temel cümleye ilişkin olarak okuyunuz. Yine her cümleyi, sonuna "yeterliği" kelimesini ekleyerek düşününüz.*

*Her cümlenin kapsadığı bir yeterliği değerlendirmeniz için,*

<i>Yok</i>	<i>Az</i>	<i>Orta</i>	<i>Çok</i>	<i>Tam</i>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*dereceleri konulmuştur. Bir özel eğitim okulu müdürünün, her yeterliği ne derecede göstermeyeceğini düşünerek o dereceyi  işaretî ile belirtiniz. Lütfen hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.*

# EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİK ANKETİ

## B FORMU

MÜFETTİŞLER  
SUBE MÜDÜRLERİ  
OKULMÜDÜRLERİ  
ÖĞRETMENLER  
TARAFINDAN DOLDURULACAKTIR.

## EK III

# BİLGİ İŞLEM YÖNERGESİ

## BİLGİ İŞLEM YÖNERGESİ

### **1. Genel İşlemler:**

- a) Anketlerin ( A ) formunda bulunan deneklerin bireysel özelliklerini içeren değişkenler bakımından tüm grubun yan dağılımları alınacak.
- b) Aynı değişkenler bakımından alt grupların yan dağılımları alınacak. Tüm grubu meydana getiren alt gruplar şunlardır: İlköğretim müfettişleri, milli eğitim şube müdürleri, özel eğitim okulu müdürleri ve özel eğitim okulu öğretmenleri.
- c) (A) ve (B) formundaki 90 yeterliğin yan dağılımları alınacak.

### **2. Özel İşlemler:**

- a) Anketteki değerlendirmeler "Yok- 0", "Az- 1", "Orta- 2", "Çok- 3", ve "Tam- 4" değerleri verilerek 18 bloktan her birinin toplam puanları, ortalaması ve standart sapması bulunacak. Bu işlem dört alt grup için ayrı ayrı yapılacak. A ve B formları için ayrı ayrı tekrarlanacak.
- b) Her alt grupta 18 blokta bulunan 90 yeterliğin puan grupları "0,1,2,3,4" frekansları ve yüzdeleri bulunacak. Ayrıca her birinin ortalaması ve standart sapması alınacak. Bundan sonra 90 yeterlik en çok işaretlenme sayısına göre beş defa sıralanacak. Bu işlem A ve B formları için ayrı ayrı yapılacak.
- c) Bir boyutlu varyans analizi uygulanarak her yeterlik için F değerleri hesaplanacak. Grupların algılamaları arasında anlamlı fark bulunan yeterlikler için scheffe testi uygulanacak. Bu uygulama A ve B formları için ayrı ayrı yapılacak.
- d) Tüm grup ve dört grubun A ve B formları için ayrı ayrı olmak üzere, doksan yeterliğin her birinin T puanı hesaplanacak. Böylece 2 form x 90 yeterlik x 5 grup olmak üzere, 900 T puanı alınacak.
- e) Tüm grup ve dört alt grubun A ve B formları için, ayrı ayrı olmak üzere, 18 kategorinin T puanları hesaplanacak. Böylece 2 form x 18 kategori x 5 grup olmak üzere 180 T puanı alınacak.

f) Tüm grup ve her alt grup için ayrı ayrı olmak üzere, 90 yeterliğin her biri için hesaplanan A ve B formlarındaki T puanları birleştirilecek. Bunun için herhangi bir yeterliğin A formu için hesaplanan T puanı 2 ile çarpılacak ve bu aynı yeterliğin B formu T puanı ile toplanıp 3' e bölünecek. Bundan sonra 90 yeterlik tüm grup ve alt gruplar için ayrı ayrı olmak üzere, yeni T puanlarına göre büyüklik sırasına dizilecek.

g) Aynı işlem, aynı yolla 18 kategorinin her biri için, tüm grup ve alt gruplar için yapılarak, yeni T puanları hesaplanacak. Bundan sonra da, yukarıdaki gibi, 18 kategorinin tüm grup ve alt gruplar için ayrı ayrı olmak üzere, elde edilen yeni T puanları büyüklik sırasına göre dizilecek.

F TESTİ: Tek faktör varyans çözümlemesinde yokluk hipotezinin test edilmesi kareler toplamlarının serbestlik derecelerine bölünerek ortalama kareler tanımlanmasına dayanır.

$$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$$

$$H_1: \mu_j \text{ parametrelerinden en az biri farklıdır.}$$

GAOK: Gruplararası ortalama kare

GAOK: GAKT / s. d<sub>GA</sub>

s. d<sub>GA</sub> : Gruplararası serbestlik derecesi

s. d<sub>GA</sub>: J - 1

GİOK: Gruplarıçi Ortalama Kare

GİOK= GİKT / s. d<sub>GI</sub>

s. d<sub>GI</sub> : Gruplarıçi serbestlik derecesi

s. d<sub>GI</sub> = N - J

TKT : Toplam Kareler Toplamı

TKT= GAKT + GİKT

s. d<sub>T</sub> : Toplam için serbestlik derecesi

s. d<sub>T</sub> : N - 1

#### ANOVA TABLOSU

<u>Değişim Tablosu</u>	<u>Kareler Top.</u>	<u>Serbestlik Derecesi</u>	<u>Ort. Kare</u>	<u>F Değeri</u>
Gruplararası	GAKT	J - 1	GAOK	GAOK/ GİOK
Gruplarıçi	GIKT	N - J	GİOK	
Toplam	TKT	N - 1		

Varyans analizinde manidar bir (F) oranını izleyerek özel grup ortalamaları kombinasyonlararası farklılıkların manidarlığını test etmede kullanılan scheffe testi uygulanmıştır. (Borg ve Gall 1989; Balci 1995: 242)

### SCHEFFÉ TESTİ:

$$H_0: \Psi = 0$$

$$H_1: \Psi \neq 0$$

$$\begin{aligned} |L| / S_L \\ |L| / S_L > \sqrt{(J-1) \cdot 1 - \alpha} F_{J-1, N-J} \end{aligned}$$

$$\Psi = \mu_1 - \mu_3$$

L istatistiğinin standart hatası

$$L = X_{.1} - X_{.3}$$

$$S_L = \sqrt{G \cdot O \cdot K} \sum_j C_j^2 / n_j$$

Bütün bu tekniklerde anlamlılık düzeyi .05 olarak kabul edilmiştir.

### T TESTİ:

$$T = 50 + 10 * z$$

$$z = x - \bar{x} / \sigma$$

$\bar{x}$  = Ham puan

$x_{..}$  = Dağılımin aritmetik ortalaması

$\sigma$  = Dağılımin standart sapması

$$\sigma = \sqrt{\sum X / N}$$

$$X = x - \bar{x}_{..}$$

## EK IV

### YAZIŞMALAR

T.C.  
**MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI**  
 Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri  
 Genel Müdürlüğü

SAYI : B.08.0.ÖRG.0.20.01.01- 272/ 311

ANKARA

KONU: Anket Uygulaması

2 / 2 / 1996

**SİVAS VALİLİĞİNE**  
 (Milli Eğitim Müdürlüğü)

Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması Anabilim Dalı doktora öğrencisi Mehmet AKSÜT'ün “Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri (Özel Eğitim Okulu Müdürleri Örneği)” konulu tezini hazırlaması ile ilgili iliniz Milli Eğitim Müdür Yardımcıları, Şube Müdürleri, İlköğretim Mütettişleri, Özel Eğitim Okulu Müdürleri, Müdür Yardımcıları ve Öğretmenlerine anket uygulaması Bakanlığımızca uygun görülmektedir.

Ankara Üniversitesi doktora öğrencisi Mehmet AKSÜT'ün tezi ile ilgili anketin uygulanması sırasında gerekli kolaylığın gösterilmesini rica ederim.

İmza  
 Birdal ÖZBAYKAL  
 Bakan a.  
 Genel Müdür

DAĞITIM :

Bilgi :

Gereği :

45 İl Valiliğine

İl Teftiş Kurulu Bakanlığı

İl Milli Eğitim Müdürlüğü

T.C.  
Milli Eğitim Müdürlüğü

BÖLÜM	: Özel Eğitim	<u>ANKARA</u>
SAYI	: B.08.4.MEM.4.06.00.32/ 510-164	
KONU	: Anket Uygulaması	

VALİLİK MAKAMINA

İLGİ: Milli Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün 2-2-1996 gün ve B.08.0.ÖRG.0.20.01.01.272/ 311 sayılı yazısı.

Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması Anabilim Dalı doktora öğrencisi Mehmet AKSÜT' ün "Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri (Özel Eğitim Okulu Müdürleri Örneği)" konulu tezini hazırlaması ile ilgili iliniz Milli Eğitim Müdür Yardımcıları, Şube Müdürleri, İlköğretim Mütfeşitleri, Özel Eğitim Okulu Müdürleri, Müdür Yardımcıları ve Öğretmenlerine anket uygulaması hakkındaki ilgi yazı incelendi.

Ankara Üniversitesi doktora öğrencisi Mehmet AKSÜT' ün Müdürlüğümüz, Müdür Yardımcıları, Şube Müdürleri, İlköğretim Mütfeşitleri ile ilgi yazda isimleri belirtilen ilçelerde bulunan Özel Eğitim Okulları Müdürleri, Müdür Yardımcıları ve Öğretmenlerine ilgili bölüm ve okul yöneticilerinin uygun göreceği gün ve saatlerde anket uygulaması yapması Müdürlüğümüzce de uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde tensiplerinize arz ederim.

İmza  
Hakkı GÜNGÖR  
Milli Eğitim Müdürü

O L U R

18 / 03 / 1996

İmza  
İ. Fuat UĞUR  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

## EK V

### **ARAŞTIRMA KAPSAMINDAKİ ÖZEL EĞİTİM OKULLARI**

**"EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİKLERİ" ADLI ARAŞTIRMA KAPSAMINDA YER ALAN  
 (MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI ÖZEL EĞİTİM REHBERLİK VE DANIŞMA HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE BAĞLI)  
 İŞITME ENGELLİLER OKULLARI LİSTESİ  
 (1995-1996 ÖĞRETİM YILI)**

OKULUN					
Sıra No	İL/ İLÇESİ	ADI	TELEFONU	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı
1	<i>ADANA- Seyhan</i>	<i>Seyhan</i>	322-226 85 32	354	41
2	AFYON	Karahisar	435 95 47	113	15
3	<i>AFYON- Bolvadin</i>	<i>Eber</i>	272-612 63 59	67	8
4	AMASYA	Lokman Hekim	358-212 69 84	86	20
5	<i>ANKARA- Altındağ</i>	<i>Hisar</i>	312- 316 08 56	487	69
6	ANKARA- Altındağ	Kemal Yurtbilir	316 29 60	98	19
7	<i>AYDIN- Bozdoğan</i>	<i>Sair Fethi Bey</i>	256- 414 12 82	45	6
8	BURSA- M.Kemalpaşa	İbn-i Sina	224- 613 17 08	92	18
9	<i>BURSA- Osmangazi</i>	<i>Duyum</i>	222 03 19	82	7
10	ÇANAKKALE- Gelibolu	Anafartalar	286- 566 29 85	124	19
11	<i>DENİZLİ</i>	<i>Yeşilköy</i>	258- 373 05 51	137	43
12	DİYARBAKIR	Surkent	412- 221 37 89	161	23
13	<i>ELAZIĞ</i>	<i>Genç Osman</i>	424- 247 25 87	24	6
14	ERZURUM	Dede Korkut	442- 315 85 57	123	24
15	<i>ESKİSEHİR</i>	<i>Ahmet Yesevi</i>	222- 335 50 18	149	33
16	G.ANTEP- Ş. Kamil	Ali Süzer	342- 321 36 10	145	15
17	<i>GAZİANTEP- Şahinbey</i>	<i>Fırat</i>	220 10 48	127	9
18	GÜMÜŞHANE- Şiran	Orhun	456- 511 70 75	71	10
19	<i>HATAY</i>	<i>Hürriyet</i>	326- 213 96 47	74	8
20	İÇEL	Akdeniz	324- 329 34 41	189	28
21	<i>İSTANBUL- Beyoğlu</i>	<i>Halıcıoğlu</i>	212- 250 81 20	172	15
22	İSTANBUL- Beykoz	Yeditepe	216- 433 32 66	87	9
23	<i>İSTANBUL- Eminönü</i>	<i>Vezneciler</i>	212- 528 60 19	125	10
24	İSTANBUL- Fatih	Mimar Sinan	521 95 34	279	39
25	<i>İSTANBUL- Kadıköy</i>	<i>Dosteller</i>	216- 358 09 61	231	36
26	İSTANBUL- Ümraniye	Yunus Emre	364 65 73	81	8
27	<i>İZMİR- Bayındır</i>	<i>Sehit Oktay Ardiç</i>	232- 581 20 18	120	9
28	İZMİR- Bornova	Tülay Aktaş	339 78 26	450	51
29	KASTAMONU	Halime Çavuş	366- 214 24 46	195	39
30	<i>KAYSERİ- Develi</i>	<i>Cemal Nevzer Erciş</i>	352- 621 60 06	104	13
31	KİRŞEHİR- Kaman	Cevizkent	386- 712 51 01	75	9
32	<i>KOCAELİ- Karamürsel</i>	<i>Marmara</i>	262- 462 85 03	97	13
33	KONYA- Selçuklu	Konevi	332- 233 18 08	282	52
34	<i>MALATYA</i>	<i>Akşemsettin</i>	422- 321 31 89	152	25
35	KAHRAMANMARAŞ	Gaziler	344- 223 66 96	90	10
36	<i>NİĞDE</i>	<i>Hüdavend Hatun</i>	388- 232 32 17	174	34
37	RİZE	Çaykent	464- 213 05 55	154	30
38	<i>SAMSUN</i>	<i>19 Mayıs</i>	363- 446 02 01	206	30
39	SİVAS	Buruciyе	346- 221 40 25	140	20
40	<i>VAN</i>	<i>Abdurrahman Gazi</i>	432- 223 16 93	120	21
			TOPLAM	6082	894

**"EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİKLERİ" ADLI ARAŞTIRMA KAPSAMINDA YER ALAN  
(MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI ÖZEL EĞİTİM REHBERLİK VE DANIŞMA HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE BAĞLI)  
EĞİTİM UYGULAMA OKULLARI LİSTESİ  
(1995-1996 ÖĞRETİM YILI)**

OKULUN					
Sıra No	İL/ İLÇESİ	ADI	TELEFONU	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı
1	<b>AFYON</b>	Kocatepe	272-214 13 43	<b>31</b>	7
2	<b>ANKARA- Altındağ</b>	Ulus	312- 311 05 26	74	10
3	<b>ANKARA- Altındağ</b>	Çağdaş	347 33 24	<b>207</b>	<b>34</b>
4	<b>ANKARA- Çubuk</b>	Sirkeli	821 31 33	26	6
5	<b>ANKARA-Kızılcaburam</b>	Kızılcaören	737 14 10	7	5
6	<b>ANKARA- Sincan</b>	Sincan	272 69 69	29	6
7	<b>BALIKESİR</b>		266- 257 10 41	<b>34</b>	<b>8</b>
8	<b>BOLU</b>	Emine Baysal	374- 215 28 72	37	7
9	<b>BURSA</b>	İpek	224- 327 75 44	<b>110</b>	<b>17</b>
10	<b>DENİZLİ</b>	Güzelyurt	258- 263 12 09	70	17
11	<b>DİYARBAKIR</b>	Başak	412- 222 25 86	<b>55</b>	<b>8</b>
12	<b>ERZURUM</b>	Recep Birsen Özen	442- 316 56 92	57	6
13	<b>İÇEL</b>	Kız Kalesi	324- 329 34 41	<b>82</b>	<b>11</b>
14	<b>KAYSERİ- Kocasinan</b>	Erciyes	212- 634 19 79	44	10
15	<b>İSTANBUL- Bağcılar</b>	Sancaktepe	561 37 42	<b>113</b>	7
16	<b>İSTANBUL- Bakırköy</b>	Boğaziçi	631 02 10	61	11
17	<b>İSTANBUL- Fatih</b>	Eram	398 13 29	<b>36</b>	<b>5</b>
18	<b>İSTANBUL- Fatih</b>	Mevlanakapı	216- 418 03 95	10	6
19	<b>İSTANBUL- Kadıköy</b>	Hayriye Kemal Kusun	353 92 07	<b>47</b>	<b>10</b>
20	<b>İSTANBUL- Kartal</b>	İşık	232- 339 80 35	86	14
21	<b>İZMİR- Karşıyaka</b>	Körfez	366 58 58	<b>39</b>	<b>9</b>
22	<b>İZMİR- Karşıyaka</b>	Safiye Nadir	441 57 81	144	31
23	<b>İZMİR- Konak</b>	Ahmet Şefika Kilimci	352- 222 54 50	<b>175</b>	<b>28</b>
24	<b>KOCAELİ- Gölcük</b>	Yaşama Sevinci	262- 412 53 13	15	5
25	<b>KONYA- Selçuklu</b>	Merkez	332- 249 97 76	<b>27</b>	<b>5</b>
26	<b>KONYA- Ereğli</b>	Sevgi	734 54 70	43	6
27	<b>KÜTAHYA</b>	Yavuz Sultan Selim	274- 224 66 44	<b>48</b>	<b>8</b>
28	<b>MALATYA</b>	Ali Kuşcu	422- 326 15 79	36	5
29	<b>NİĞDE</b>	Saruhan	388- 232 32 20	<b>30</b>	<b>6</b>
30	<b>ORDU</b>	19 Eylül İlkadım	452- 223 16 83	63	10
31	<b>RİZE</b>	Kaçkar	464- 214 06 13	<b>40</b>	<b>6</b>
32	<b>SAMSUN</b>	İlkışık	362- 440 07 31	83	22
33	<b>TOKAT</b>	Eğitim Uygulama	356- 228 31 13	<b>28</b>	<b>7</b>
34	<b>UŞAK</b>	Mehmet Akif Ersoy	276- 223 16 93	15	6
35	<b>KARABÜK- Safranbolu</b>	Yuvam	372- 712 33 36	<b>36</b>	<b>9</b>
36	<b>KIRIKKALE</b>	Mehmet İşitan	318- 224 26 21	67	9
37	<b>YALOVA</b>	Eğitim-Uygulama Ok.	226- 837 12 29	28	6
			<b>TOPLAM</b>	2133	383

**EĞİTİM YÖNETİCİNİN YETERLİKLERİ" ADLI ARAŞTIRMA KAPSAMINDA YER ALAN  
(MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI ÖZEL EĞİTİM REHBERLİK VE DANIŞMA HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE BAĞLI)  
MESLEK OKULLARI LİSTESİ  
(1995-1996 ÖĞRETİM YILI)**

OKULUN					
Sıra No	İL/ İLÇESİ	ADI	TELEFONU	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı
1	ADANA- Seyhan	Niyazi Ekerbiçer	322- 435 95 47	70	5
2	ADANA-Osmaniye	HacıBestami Aksu	812 98 01	42	6
3	AMASYA	Osman Yıldırım	358- 218 01 59	11	8
4	ANKARA- Keçiören	Başkent	312- 317 20 40	174	33
5	ANTALYA	Akdeniz	242- 332 41 60	61	11
6	AYDIN	Atatürk	256- 213 78 02	62	17
7	BALIKESİR	Yunus Emre	266- 249 57 43	21	5
8	BİLECİK	Bilecik	228- 212 44 87	10	6
9	BURSA	Uludağ	224- 246 74 46	116	18
10	BURSA- Osmangazi	Mitat Enç	248 82 49	48	7
11	ÇORUM	Anadolu	364- 224 78 81	33	12
12	DENİZLİ	Çamlık	258- 266 47 93	43	7
13	ELAZIĞ	Hazar	424- 212 48 21	12	5
14	ESKİSEHİR	Av.Lütfi Ergökmen	222- 239 60 81	91	11
15	İSTANBUL- Kartal	Yakacık	216- 377 34 65	36	11
16	İSTANBUL- Kocasinan	Kocasinan	212- 651 39 93	53	7
17	İSTANBUL- Şişli	Saadet	288 25 35	55	5
18	İSTANBUL- Tuzla	Vala Gedik	216- 392 45 77	54	6
19	İZMİR- Bornova	Hasan Tahsin	232- 388 56 60	97	17
20	KAYSERİ	HacıMustafa Postaağası	352- 233 84 35	64	11
21	KÜTAHYA	Çinikent	274- 224 27 78	49	5
22	MALATYA	Turgut Özal	422- 336 51 44	35	11
23	ORDU	Adil Karlbel	452- 223 19 06	55	7
24	SAKARYA	Şehit Ali Borinli	264- 277 37 54	31	5
25	SİVAS	Ahmet Kutsi Tecer	346- 223 38 03	45	7
26	TRABZON	Karadeniz	462- 230 23 50	36	8
27	VAN	Zübeyde Hanım	432- 214 54 45	37	5
28	YOZGAT	Kanuni Sultan Süleyman	354- 212 88 35	16	5
29	KARABÜK	Sevgibağı	372- 433 07 03	26	6
30	KARABÜK	Yaşama Sevinci	433 21 66	40	6
			<b>TOPLAM</b>	<b>1523</b>	<b>273</b>

**"EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİKLERİ" ADLI ARAŞTIRMA KAPSAMINDA YER ALAN  
(MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI ÖZEL EĞİTİM REHBERLİK VE DANIŞMA HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE BAĞLI)**

**GÖRME ENGELLİLER OKULLARI LİSTESİ  
(1995-1996 ÖĞRETİM YILI)**

<b>OKULUN</b>					
Sıra No	İL/ İLÇESİ	ADI	TELEFONU	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı
1	<b>ANKARA- Altındağ</b>	<b>Göreneller</b>	<b>312- 317 06 01</b>	<b>149</b>	<b>37</b>
2	<b>ANKARA- Yenimahalle</b>	<b>Mitat Enç</b>	<b>213 23 76</b>	<b>112</b>	<b>30</b>
3	<b>ÇANAKKALE- Gelibolu</b>	<b>Yahya Çavuş</b>	<b>286- 566 29 33</b>	<b>57</b>	<b>12</b>
4	<b>GAZİANTEP</b>	<b>Şehit Kamil GAP</b>	<b>342- 323 01 24</b>	<b>138</b>	<b>23</b>
5	<b>İSTANBUL- Sarıyer</b>	<b>Veysel Vardal</b>	<b>212- 201 12 92</b>	<b>115</b>	<b>23</b>
6	<b>İZMİR-Bornova</b>	<b>Aşık Veysel</b>	<b>232- 388 73 82</b>	<b>127</b>	<b>27</b>
7	<b>KAHRAMANMARAŞ</b>	<b>Ertuğrul Gazi</b>	<b>344- 214 76 81</b>	<b>39</b>	<b>13</b>
8	<b>NİĞDE</b>	<b>Cemil Meriç</b>	<b>388- 232 32 20</b>	<b>106</b>	<b>18</b>
9	<b>TOKAT</b>	<b>Mehmet Akif Ersoy</b>	<b>356- 228 07 30</b>	<b>56</b>	<b>19</b>
			<b>TOPLAM</b>	<b>899</b>	<b>202</b>

**"EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİKLERİ" ADLI ARAŞTIRMA KAPSAMINDA YER ALAN  
(MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI ÖZEL EĞİTİM REHBERLİK VE DANIŞMA HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE BAĞLI)**

**FİZİKSEL ENGELLİLER OKULLARI LİSTESİ  
(1995-1996 ÖĞRETİM YILI)**

<b>OKULUN</b>					
Sıra No	İL/ İLÇESİ	ADI	TELEFONU	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı
1	<b>ANKARA- Altındağ</b>	<b>Atakule</b>	<b>312- 316 59 23</b>	<b>119</b>	<b>29</b>
2	<b>BOLU- Düzce</b>	<b>Yeşildüzce</b>	<b>374- 523 93 78</b>	<b>22</b>	<b>6</b>
3	<b>SAMSUN</b>	<b>Kızılırmak</b>	<b>362- 440 02 45</b>	<b>36</b>	<b>9</b>
4	<b>TOKAT- Turhal</b>	<b>Turhal</b>	<b>356- 275 30 93</b>	<b>41</b>	<b>6</b>
			<b>TOPLAM</b>	<b>218</b>	<b>50</b>

**"EĞİTİM YÖNETİCİSİNİN YETERLİKLERİ" ADLI ARAŞTIRMA KAPSAMINDA YER ALAN  
(MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI ÖZEL EĞİTİM REHBERLİK VE DANIŞMA HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE BAĞLI)**

**ÖZEL EĞİTİM OKULLARINDA TOPLAM ÖĞRENCİ VE ÖĞRETMEN SAYISI  
(1995-1996 ÖĞRETİM YILI)**

Sıra	Engel Türü	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı
1	<b>İŞİTME ENGELLİLER</b>	<b>6082</b>	<b>894</b>
2	<b>ZİHİNSEL ENGELLİLER (Eğitilebilir)</b>	<b>2133</b>	<b>383</b>
3	<b>ZİHİNSEL ENGELLİLER (Öğretilebilir)</b>	<b>1523</b>	<b>273</b>
4	<b>GÖRME ENGELLİLER</b>	<b>899</b>	<b>202</b>
5	<b>FİZİKSEL ENGELLİLER</b>	<b>218</b>	<b>50</b>
	<b>TOPLAM</b>	<b>10855</b>	<b>1800</b>