

**GENEL LİSELERDE YÖNETMENLER İLE
ÖĞRETMENLER ARASINDA İLİŞKİ BOZUKLUKLARI
YARATAN KONULAR**

Cennet KORKMAZ (HATUNOĞLU)

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI
ANABİLİM DALI**

Yöneten: Prof.Dr. İbrahim Ethem BAŞARAN

**ANKARA
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEMMUZ-1994**

A.Ü.SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ
TUTANAGI

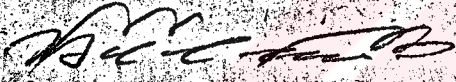
A.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlama...
Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi ..Genet. Karakona:ın Genel İşletme
Yönetimi ile Öğretmenler Arasında İlişki Benzerlikleri Yaratılan Kurular
başlıklı tezini değerlendirmek üzere görevlendirilen jürimiz,
Prof. Dr. Sudi Bülbül... başkanlığında, ..30.12.1994.....günü saat
...14.00.....'daEğitim Bilimci.....
Fakültesi'nde toplandı.

Tezin;

- Doğru bir (95) puan ile başarılı sayılmasına,
- düzeltilmek üzere iadesine,
- reddine,

Oybirliği ile karar verildi.

~~Oyçokluğu ile karar verildi.~~
~~Çoğunluk oyu~~



Prof. Dr. Sudi Bülbül

Üye

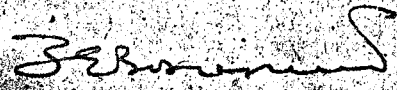
Üye



Prof. Dr. Haydar Taymaz

Üye

Üye



Prof. Dr. İbrahim Ethem Baran

Üye

Karşı oy

30 ARALIK 1994

ANKARA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Mudurluğu
Sayı : 6674
Tarih : _____

Üye
T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

52 Uygunluk
3.12.94
4/1

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
SUNU.....	iii
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	iv
I. BÖLÜM GİRİŞ.....	1
Amaç.....	2
Önem.....	3
Sınırlılıklar.....	4
YÖNTEM.....	4
Evren-Örneklem.....	4
Bilgi Toplama Aracının Geliştirilmesi.....	6
Verileni Analizi.....	6
Tanımlar.....	7
II. BÖLÜM İNSAN İLİŞKİLERİNİN NİTELİĞİ ÖRGÜTTE İNSAN İLİŞKİLERİ.....	10
İnsan İlişkileri Süreci.....	17
İnsan İlişkileri Siyaseti.....	19
İnsan İlişkilerinin Türleri.....	21
Yönetimde İnsan İlişkileri Sorunlarına Yaklaşım.....	23
EĞİTİMDE İNSAN İLİŞKİLERİ.....	25
GENEL LİSELERDE İNSAN İLİŞKİLERİ.....	31
İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	40

III. BÖLÜM BULGULAR VE YORUM.....	41
DENEKLERİN KİMLİK BİLGİLERİ.....	42
EĞİTİM PROGRAMI ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ.....	43
GENEL HİZMETLER ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ.....	59
İŞGÖREN HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ.....	77
ÖĞRENCİ HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ.....	85
BÜTÇE HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ.....	100
IV. BÖLÜM SONUÇ VE ÖNERİLER.....	107
Sonuçlar.....	108
Öneriler.....	110
KAYNAKÇA.....	111
EKLER.....	114

SUNU

Bu araştırmada, genell liselerde yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konuların saptanması amaçlanmıştır. Çalışmanın kuramsal temellerini ortaya koyabilmek için var olan basılı kaynaklar ile yetinilmemiş, konu ile ilgili olarak ğretmen ve yönetmenlere anket uygulanmıştır.

Değerli bilgi, görüş ve uyarıları ile araştırmayı yöneten tez yöneticisi, Sayın Hocam Prof.Dr. İbrahim Ethem BAşARAN'a, eşim Hasan Hsn KORKMAZ'a iten teşekkür ve şükranlarımı sunarım.

Cennet KORKMAZ

Ankara, Temmuz, 1994

ÇİZELGELER LİSTESİ

1. Deneklerin Görevlerine Göre Dağılımı..... 42
2. Deneklerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı..... 42
3. Deneklerin Kıdemlerine Göre Dağılımı..... 43
4. Genel Liselerde Eğitim Programı Alanında
Yönetmen ve Öğretmenlere Göre İlişki Sorunları
Yaratan Konular..... 44
5. Genel Liselerde Eğitim Programı Alanında Yönetmen
ve Öğretmenlerin İlişki Sorunları Yaratan Konulara
İlişkin Yanıtlarındaki Farklılığın Anlamlılığı..... 46
6. Genel Liselerde Genel Hizmetler Alanında Yönetmen
ve Öğretmenlere Göre İlişki Sorunları Yaratan
Konular..... 60
7. Genel Liselerde Genel Hizmetler Alanında Yönetmen
ve Öğretmenlerin İlişki Sorunları Yaratan Konulara
İlişkin Yanıtlarındaki Farklılığın Anlamlılığı..... 61
8. Genel Liselerde İşgören Hizmetleri Alanında Yönetmen
ve Öğretmenlere Göre İlişki Sorunlarını Yaratan
Konular..... 77

9. Genel Liselerde İşgören Hizmetleri Alanında Yönetmen ve Öğretmenlerin İlişki Sorunları Yaratan Konulara İlişkin Yanıtlarındaki Farklılığın Anlamlılığı..... 79
10. Genel Liselerde Öğrenci Hizmetleri Alanında Yöneten ve Öğretmenlere Göre ilişki Sorunları Yaratan Konular..... 86
11. Genel Liselerde Öğrenci Hizmetleri Alanında Yönetmen ve Öğretmenlerin İlişki Sorunları Yaratan Konulara İlişkin Yanıtlarındaki Farklılığın Anlamlılığı..... 87
12. Genel Liselerde Bütçe Hizmetleri Alanında Yönetmen ve Öğretmenlere Göre ilişki Sorunları Yaratan Konular..... 100
13. Genel Liselerde Bütçe Hizmetleri Alanında Yönetmen ve öğretmenlerin İlişki Sorunları Yaratan Konulara İlişkin Yanıtlarındaki Farklılığın Anlamlılığı..... 101

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Milli Eğitim Temel Kanununa göre, ortaöğretimin amacı;

"1. Bütün öğrencilere ortaöğretim seviyesinde asgari ortak bir genel kültür vermek suretiyle onlara kişi ve toplum sorunlarını tanımak, çözüm yolları aramak ve yurdun iktisadi sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunmak bilincini ve gücünü kazandırmak."

"2. Öğrencileri çeşitli program ve okullarla ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde ve doğrultusunda yüksek öğretime veya hem mesleğe hem de yüksek öğretime hazırlamaktır."

Bir ortaöğretim kurumu olan genel liselerde bu amaçlara ulaşmak için insan ilişkilerinin büyük bir önemi vardır. "İnsan ilişkilerinin iyi olduğu örgütlerde insanların hem işbirliği ve verimi artar, hem de sosyolojik, ekonomik ve psikolojik gereksinimleri karşılanmış olur. Böylece insan ilişkileri kavramı örgüt amaçlarının en verimli biçimde gerçekleşmesine katkıda bulunur" (Bursalıoğlu, 1987, s. 217).

Genel liselerde amaca ulaşmak, verimi yükseltmek için yönetmen ve öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konuları incelemek gerekir. İnsan ilişkilerinin yetersiz olduğu örgütlerde ilişki bozuklukları ortaya çıkmaktadır. Bir eğitim örgütü olan genel liselerde yönetmen ve öğretmenlerin bu ilişki bozukluklarının ne derece farkında olduğunun bilinmesi gerekir.

Genel liselerde yönetmen ve öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konuların saptanarak, çözümler getirilmesi veya ilişki bozukluklarının en aza indirilmesi ile topluma ve eğitime geniş katkılar sağlanacaktır.

Amaç

Bu araştırmanın genel amacı, genel liselerde yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konuları tanımdır.

Araştırmanın yukarıda açıklanan amacını gerçekleştirebilmek için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Eğitim programının yönetimi konusunda çıkan sorunlar nelerdir?

2. İşgören hizmetlerinin yönetimi konusunda çıkan sorunlar nelerdir?

3. Öğrenci hizmetlerinin yönetimi konusunda çıkan sorunlar nelerdir?

4. Genel hizmetlerin yönetimi konusunda çıkan sorunlar nelerdir?

5. Bütçe yönetiminde çıkan sorunlar nelerdir?

Önem

Okul, amacına ulaşmak için, güçlerini eşgüdümleyen insanlardan oluşan toplumsal açık bir sistemdir. Girdisi ve çıktısı insandır. Bu insanlar arasında bir takım sorunların olmasından da kaçınılamaz. Bu sorunların çözümü, de yönetmenler ve öğretmenlere düşmektedir.

Bir örgüt olan genel liselerde yüksek verimin elde edilmesi için yönetmenler ve öğretmenler arasındaki ilişkiler gözönünde bulundurulmalıdır.

Genel liselerde yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki sorunları yaratan bir takım konular bulunmaktadır. Bu konular genel olarak eğitim program, işgören hizmetleri, öğrenci hizmetleri, genel hizmetler ve bütçe işlerini kapsamaktadır.

Bu araştırma ile genel liselerde yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki sorunları yaratan konuların tanınmasına, çalışılmıştır. İnsan ilişkilerinde sorun

yaratan konuların ortaya çıkarılmasıyla genel liselerde amaca en iyi şekilde ulaşılmamasına yardımcı olunacaktır.

Ayrıca genel liselerde yönetmen ve öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konuları tanımaya çalışan ilk araştırma olmasından dolayı bu çalışmanın diğer araştırmalara ve araştırmacılara yardımcı olacağı umulmaktadır.

Sınırlılıklar

Bu araştırma Ankara ili merkezi içindeki M.E.B'na bağlı genel liselerde görev yapan yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki bozuklukları yaratan konularla sınırlıdır. Ayrıca sadece genel liselerde yönetmenler ve öğretmenler arasında ilişki sorunları yaratan konularla sınırlıdır.

YÖNTEM

Bu araştırma tarama modelindedir. Durumu belirlemek, saptamak ve değerlendirmek için bu model seçilmiştir. Amaca ulaştıracak alt sorunlara yanıt bulmak için anket düzenlenerek yönetmen ve öğretmenlerin görüşleri alınmıştır. Ayrıca konu ile ilgili literatür taranmıştır.

Evren-Örneklem

Bu araştırmanın çalışma evreni, Ankara ili belediye sınırları içindeki M.E.B'na bağlı resmi genel liseler ve bu

okullarda görev yapan yönetmenler ile öğretmenlerden oluşmaktadır. Ankara ili merkezi içindeki genel liselerin sayısı 60 ve bu okulların tümüne ulaşmak güç olduğundan önce okul için örnekleme yoluna gidilmiştir. Bu amaçla 60 genel lisenin tüm okulları temsil edebilecek büyüklükte olduğu kabul edilmiştir. Bu kapsamda ilçeler dikkate alınarak her ilçeden 3 genel lisenin seçimine karar verilmiştir. Okullar, her ilçeden kura yöntemiyle yansız olarak seçilmiştir. Seçilen okulların ilçelere göre dağılımı EK-1'de verilmiştir.

Seçilen 18 okuldaki tüm yönetmen (18) ve yardımcılara (62) geliştirilen anket uygulanmıştır. Örnekleme giren 18 okulda görev yapan öğretmenlerin tam listesi elde edilememiştir. Bu nedenle öğretmenlerin sayıca fazla olduğu bilinmesine karşılık bu gruptan listeleme ve yansız olarak birey seçimine gidilememiştir. Ancak pratik bir yol olarak, araştırmacının insiyatifi dışında gerçekleşen ve okul öğretmenler toplantısına katılan öğretmenlere anket uygulanmasına karar verilmiştir. Öğretmenler toplantısına katılanların ise okul öğretmenlerini temsilde yeterli olduğu kabul edilmiştir. Bu doğrultuda 18 okulda toplam 150 öğretmene geliştirilen anket uygulanmıştır.

Bilgi Toplama Aracının Geliştirilmesi

Anket formunun geliştirilmesi için önce ilgili literatür taranmış ve anketin kuramsal temeli oluşturulmuştur.

Toplanan bilgiler sınıflandırılmış ve geliştirilen anket iki bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde deneklere ilişkin kimlik bilgileri, ikinci bölümde ise ilişki sorunları çıkaran eğitim programı, genel hizmet, işgören hizmetlerinin yönetimi, öğrenci hizmetleri ve bütçe hizmetlerinin yönetimiyle ilgili konular yer almıştır. Anket 57 sorudan oluşmuştur.

Verilerin Toplanması

Anket, Ankara ili merkezi içinden seçilen genel liselerde görev yapmakta olan 150 öğretmen ve 80'i yönetmen olmak üzere toplam 230 kişiye uygulanmıştır. Anketlere katılım oranı %100 olmuştur. Anket formları toplanmış gözden geçirilmiş eksik, yanlış ve hatalı doldurulmuş sorular çıkarılmış, sağlam olanlar çözümlenmeye alınmıştır.

Verilerin Analizi

Anket aracılığı ile toplanan veriler bilgi işlem formlarına kodlanmıştır. Daha sonra statgrap istatistik paket programı ile sorulara verilen yanıtların frekans, yüzde, ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır.

Ayrıca her iki grubun ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını öğrenmek için "t" testi uygulanmıştır. 0.05 ve 0.01 düzeyleri için hesaplanan en küçük manidar fark (E.K.M.F) değerlerine göre "t" testi tabloları oluşturulmuştur.

Bilgi toplama aracında belirtilen konulara verilen önem düzeyine ilişkin veriler dereceleme ölçeği kullanılarak sayısallaştırılmıştır. Ölçeğin ağırlığı, seçenekleri ve sınırları şöyle belirlenmiştir.

<u>Ağırlık</u>	<u>Secenek</u>	<u>Sınırları</u>
0	Hiç	0.00-0.82
1	Çok Az	0.83-1.65
2	Az	1.66-2.48
3	Orta	2.49-3.31
4	Çok	3.32-4.14
5	Pek Çok	4.15-5.00

Bu veriler aritmetik ortalamadan yararlanarak yorumlanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular araştırmanın alt problemlerine uygun olarak tablolastırılmıştır.

Tanımlar

Bütçe: Bir örgütünün belli bir süre işleyebilmesi için yapılacak harcamaları gösteren parasal plandır (Başaran, 1988, s. 265).

Eğitim programı: Öğrencilerden beklenen öğrenmeyi meydana getirebilmek için planlanmış faaliyetlerin tamamıdır.

Genel Hizmetler: Isı, ışık, aydınlatma, sınıf, bina, bahçe, araç-gereç vb. nini kapsayan hizmetlerdir.

Hizmetiçi Eğitim: Özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinden, belli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakta olan bireylere görevleri ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir (Taymaz, 1981, s. 4).

İnsan İlişkileri: Bir örgütteki insanları birleştirip ahenkleştirerek çalışma durumuna sokmayı amaç edinen bir yönetim eylemidir (Bursalıoğlu, 1987, s. 217).

İşgören Hizmetlerin Yönetimi: Eğitim örgütünde çalışanların işe alınmasından emekliye ayrılmasına kadar yapılan tüm hizmetlerdir (Başaran, 1988, s. 215).

Öğrenci Hizmetleri: Öğrencilerin öğrenmelerine ilişkin sorunlarını çözmeye yardım etmek, özlük işlerini yürütmek için yapılan işlerdir (Başaran, 1988, s. 183).

Örgüt: Toplumsal gereksinmelerin bir kesmini karşılamak üzere önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için, güçlerini eşgüdümleyen

insanlardan oluşan toplumsal açık bir sistemdir (Başaran, 1984, s. 54).

Yönetim: Örgütün bütün amaçlarını gerçekleştirmek için örgütteki insan ve gereç gücünü iyi bir eşgüdümlerle en etkili ve verimli bir biçimde çalıştırma bilim ve sanatıdır (Binbaşıoğlu, 198, s. 23).

Yönetimde İnsan İlişkileri: Örgütteki işgörenleri en etkili biçimde kendi ihtiyaçlarını doyumaları örgütün amaçlarını gerçekleştirmeleri için takım çalışmasını geliştirmeye güdülemektir (Başaran 1982, s. 260).

Genel Lise: Öğrencilere, ortak bir genel kültür vermek, onları yüksek öğretime hazırlamak amacını güden bir öğretim kurumudur.

İKİNCİ BÖLÜM

İNSAN İLİŞKİLERİNİN NİTELİĞİ

"Sosyal bir sistem olan örgütün formal ve informal yanlarının dengeli bir biçimde çalıştırılması gerekir. Formal yan örgütün yapı öğelerini kapsar. Formal yanda bireyden beklenen rol ve görevler bulunur. Kişiler ve gruplar arası ilişkilerden meydana gelen ve informal iletişim yoluyla işleyen informal yan sistemin birey boyutunu yaratır ve bireyin kişilik ve gereksemelerini kapsar. Yönetici informal yanı, grup davranışı, bireyin gereksemeleri, güdüleme, moral gibi kavramlar yoluyla çalıştırır. Yönetimde canlılığı sağlayan etkenler informal yanın özellikleridir. İşte bu özellikler, yönetimde insan ilişkilerinin önemini ortaya çıkarmış ve bu ilişkilerin örgüt amaçlarının gerçekleşmesine olan katkısını arttırmıştır" (Bursallıoğlu, 1987, s. 214).

"İnsancıl yeterlikler birey ve grupları anlama ve güdüleme becerileri olarak kabul edilebilir. Etkili çalışma ve ortak çaba oluşturabilme, başkaları hakkında varsayım, inanç ve tutumları ve bunların kullanım yöntem ve sınırlarını görebilme, bireysel farklılıkları gözetme insan

ilişkilerine yönelik özellikler olarak görülmektedir. İyi insan ilişkilerine yönelik davranışlar görevlerde savsama, ilişkilerde düzensizlik ve sorumluluk sonuçlarını doğurmamalıdır" (Başar, 1987, s. 87).

"İnsan ilişkileri insanların etkileşimde bulunmalarını düzenleyen ilişkilerdir" (Bilen, 1983, s. 203).

"İnsan ilişkileri, bir örgütteki insanları birleştirip ahenkleştirerek, çalışma durumuna sokmayı amaç edinen bir yönetim eylemidir" (Bursalioğlu, 1987, s. 217).

"Genel anlamıyla insan ilişkileri insanların karşılıklı eylemleri aracılığı ile amaçlarını gerçekleştirmek için, çevrelerindeki her türlü nesne ve durumla etkileşimidir" (Başaran, 1992, s. 17).

"İnsan ilişkilerinin gözatılmadığı durumlarda iletişim süreci iyi işleyemez. Araştırma bulgularına göre üstlerin çoğunun astlarına haber ve bilgi aktardıklarını belirtmelerine karşın, çok az sayıda ast bu aktarımı aldığını belirtmektedir" (Başar, 1987, s. 88).

"Yönetimde insan ilişkileri, işgörenleri en etkili biçimde kendi gereksinmelerini karşılamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için takım çalışmasına güdülemektir" (Başaran, 1992, s. 17).

Örgütte İnsan İlişkileri

"Örgüt, toplumsal gereksinmelerin bir kesimini karşılamak üzere önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için güçlerini eşgüdümleyen insanların oluşan toplumsal açık bir sistemdir" (Başaran, 1984, s. 54).

"Örgütler birer sosyal sistem niteliği taşırlar. Örgütlerde çalışmak ya da onları yönetmek isteyen herkes, örgütlerin işleyişi hakkında fikir sahibi olmalıdır" (Davis, 1988, s. 3).

Örgüt birden çok kişiden oluşmaktadır. Örgütün oluşabilmesi için bir kişinin yapacağından daha çok işin olması gerekir. Çoğu kez, toplumun büyük bir kesminin gereksemelerini karşılayabilmesi için örgütün pek çok işgöreni yapısında çalıştırması gerekir.

"Örgüt üyeleri arasındaki ilişkilerin bir örgüsüdür. Bu ilişkiler ne kadar iyi olursa, örgüt o kadar verimli olur. Örgüt, üyeleri tarafından kurulan bir koalisyon olarak görülebilir. Bu koalisyonun koşulları uzlaşma, uyma ve kontroldur.

Planlı biçimde koordine edilmiş güçler ve eylemler topluluğu da bir örgütü meydana getirir. Bu koordinasyon ne kadar yaratıcı olursa örgüt o kadar canlı ve etkili olur.

Örgüt bir iletişim ağı gibi düşünülebilir. Sistemli bir iletişim olmadan verimli bir koordinasyon sağlanamaz" (Bursalıoğlu, 1987, s. 25).

"İnsanlar, örgütün iç sosyal sistemini oluştururlar. Örgütü yaratan insanlar, yaşayan, düşünen ve duyan varlıklardır. Örgüt bu kişilerin amaçlarına ulaşmalarını sağlar. İnsanlar örgütlere hizmet içi değil, örgütler insanlara hizmet etmek için kurulmuşlar.

Yapı, örgütlerdeki insanların rol ilişkilerini belirler. İnsanların değişik türde işler yapabilmeleri için işin bölünmesi gerektiğinden, değişik rol ilişkileri sözkonusudur. Bir büroda herkes muhasebeci ya da bir üniversitedeki tüm çalışanlar profesör olamaz. İş karmaşıktır ve bir işin yapılması değişik görevlerin yerine getirilmesini gerektirir. Yöneticiler ve çalışanlar, muhasebeciler ve montaj hattı işçileri vardır. İşin etkin bir biçimde uyumlaştırılması için bu insanların yapısal bir biçimde ilişkide olmaları gerekir" (Davis, 1988, s. 5-6).

Demek ki; bir örgütte sadece üst veya sadece ast yoktur. Örgüt ortamında bu iki grubu ve bunlar arasındaki ilişkileri gözönünde bulundurmalıyız.

Örgüt kuramlarından, insan ilişkileri akımıyla gelişmiş olan neoklasik kuram, (sosyal antropoloji, sosyoloji, psikoloji, ekonomi gibi) davranış bilimlerine

Örgüt kuramında yer vermiş, informal örgütün önemini tanımış ve belirtmiştir (Bursalıoğlu, 1987, s. 28).

Örgütün informal yanı, kişiler arası ilişkilerden meydana gelir ve informal iletişim yoluyla işler. Bu yan, araştırma, değişme ve bireyin doyumunu yansıtır. Informal yanın özelliklerine göre bireyler kişiler olarak kabul edilir. Araçlardan çok amaçlara önem verilir. İfadeler serbest, işbirliği içtendir.

"Kişiler arası ilişkilerden meydana gelen informal örgüt, informal iletişimin ürünüdür. Modern kuramında kabul ettiği gibi, informal örgüt sistemin parçalarından biridir. Kişiler arası ilişkiler, gruplar arası ilişkileri doğurur. Yöneticinin görevi bu grup ve hizipleri dengede tutmaktır.

Örgütün hava (iklim) boyutu, kişiler ve gruplar arası ilişkilerin ürünüdür. Ayrıca örgütün amaçlarının gerçekleşmesi ile üyelerinin gereksinmelerinin karşılaması arasındaki dengede bu havanın üzerinde etkisi büyüktür.

Kişiler arası ilişkiler, bazı yazarlara göre örgütün diğer boyutlarından daha önemlidir. Çünkü örgüt amaçlarının gerçekleşebilmesi için üyelerin birbiriyle olan ilişkilerini anlamış ve benimsemiş olması gerekir.

Her birey bir örgütte girerken bazı gereksinmelerinin ve beklentilerin etkisi altında davranır. Bu gereksemeler karşılanmaz ve beklentiler gerçekleşmezse, o örgütün bir

üyesi olarak, morali bozulur ve verimi düşer" (Bursalioğlu, 1987, s. 36-38).

Örgüt bir yapı, yönetim ise bu yapıyı işleten süreçtir (Bursalioğlu, 1987, s. 25).

"Yönetim, tüm insan örgütlerinde bulunan genelleştirilmiş bir davranış biçimidir. Bir örgütün saptanan politikalarını uygulamak için sürdürdüğü etkinlikleri düzenleme yollarını ifade eder" (Güçlüol, 1985, s. 1).

"Yönetimi, örgütün bütün amaçlarını gerçekleştirmek için örgütteki insan ve gereç gücünü iyi bir eşgüdümle etkili ve verimli bir biçimde çalıştırma bilim ve sanatı olarak tanımlayabiliriz. Belirli amaçları gerçekleştirmek için kurulmuş olan örgüt ve onda görev alan insanlar ve bulunan diğer maddi kaynaklar kendi kendine bir iş yapamaz; herşey, parça halinde bir yerde durur; ona, yön, canlılık, hareket ve bütünlük verecek olan yöneticidir.

Yönetimin en önemli özelliği, örgütte çalışan kişiler arasındaki eşgüdümün varlığıdır. Bundan yoksun bir yönetim yönetim olamaz. Bunu kısmen örgüt yapısı kısmen de yöneticinin bizzat kendisi sağlar" (Binbaşioğlu, 1983, s. 23).

Örgütsel amaçları başarmada yöneticiler iletişime dayanırlar (Davis, 1988, s. 507).

"Yönetmen, örgütü içinde yeterli bir iletişim ağı kurabildiğinde, bunu etkili çalıştırabildiğinde

1. Örgütünde neler yapıldığını tanıyabilir.

2. Bu bilgilere dayanarak sağlam geçerli kararlar verilebilir.

3. Örgütün etkililiği, işgörenlerin işten doyumlu için gerekenleri anında yapabilir.

4. Yönetim sürecinin etkili olmasını sağlayabilir"
(Başaran, 1982, s. 150).

"İletişim, yönetmene gerektiği kadar astlarına da gereklidir. Yönetmen yönetimi etkili kılabilmek için örgütün nasıl çalıştığını bilmek zorundadır. Astlar da kendilerine düşen görevi etkili yapmak için gerekenleri bilmek zorundadır. Hem yönetmen hem astları, kendilerine gereken bilintiye yeterince sahip olmadıkça işlerini etkin olarak sürdüremezler" (Başaran; 1984, s. 161).

"Çağdaş örgütlerin iki amacı vardır. Örgütlerin birinci amacı ürün üretmektir. Örgütlerin ikinci amacı ise işgörenlerin gereksinmelerini karşılamaktır. Birinci amaç ekonomiktir. İkinci amaç ise daha çok insan ilişkilerine ilişkindir. İnsanın emeği ile örgütün amaçlarının gerçekleşmesine yaptığı katkının karşılığı olan hakkını

alması, insan ilişkileriyle ilgilidir. Her iki amaçta aynı değerde, önemde ve yeterli düzeyde gerçekleştirilmelidir. Bu iki amacın denge içinde gerçekleştirilmesi örgütsel etkililiğin gerçekleştirilmesi için zorunludur. Kökleşik örgüt ve yönetim kuramları ile bu kuramlara göre çalışan örgütler bu iki amacın birincisine önem verip ikincisini savsakladıkları için yaşamlarını yitirebilmekte ya da sürgit sorunlarla boğuşmak zorunda kalmaktadırlar" (Başaran, 1992, s. 11).

"Elton Mayo ve arkadaşlarının insan ilişkileri ile ilgili olarak yaptığı araştırma; informal grup yapılarını ve kanallarının yönetim amaçlarını gerçekleştirmede önemli katkıları olduğunu ortaya çıkarmıştır" (Bursalıoğlu, 1991, s. 29).

İnsan İlişkileri Süreci

"İnsan bir sistem olarak mal, hizmet ve düşünce üretir. Bu üç tür ürünü üretirken insan başkalarıyla ilişki kurar. İlişkinin niteliği insanın çıktısı olan malın, hizmetin ve düşüncenin sunulmuş biçimini ve başkalarınca bunların benimsenmesini etkiler. Böylece insan ilişkileri, insanın ürettiği her üç tür ürünle birlikte bulunan, onlara kap olan ve onların başkalarınca benimsenip benimsenmemesini etkileyen bir ürün olmaktadır. Bu niteliği ile ilişkiler, insanın öteki alanlarda olduğu gibi çalışma alanında da yaşamının doğal ürünü olmaktadır.

Sistem kuramına göre insan ilişkilerinin modelleşebilmesi için beş öğenin bulunması gerekir. Bunlar;

1. Sistemin girdilerinin olması
2. Bu girdilerin sistem içinde işlenmesi
3. Sistemin çıktılarının olması
4. Sistemin çıktılarından dönüt alması
5. Bütün bunların bir çevre içinde oluşması (Başaran, 1992, s. 13).

İlişkinin girdilerinde, bir insan ürettiği ürünle çevresini etkiler. Yarattığı bu etkilere çevresince yapılan tepkilerden de etkilenir. Dolayısıyla insan ilişkilerinin girdileri, çevreden gelen etkilerdir. Bunlardan birincisi olan insandan doğrudan gelen etkilere; bilişsel gücü, devimsel gücü, duyuşsal gücü, cinselliği, toplumsal konumu, örgütlerde öngütsel konumu, törel gücü, beden görünümü sayılabilir. İkincisi olan ortamdaki gelen etkilere ise; başka insanların varlığı, yer, zaman, yaşanan olay sayılabilir.

Girdilerin işlenmesinde, çevreden gelen etkilerin insan sistemi içinde işlenip, çıktıya dönüştürülmesi, insanın bilişsel, devimsel ve duyuşsal gücüne bağlıdır.

İlişkinin, çıktılarındaki, insanın karşıtı ve ilişkisinin olduğu ortamdaki gelen etkiler insan sistemi

içinde işlenerek özgücüne dönüştürüldüğünde, ilişkinin çıktıları olan karşı tepkiler ortaya çıkmaya hazır olur. Bu süreç sonunda tepki oluşmadığından ilişki söner.

İki insanın etkileşimini ilişki sürecinden elde edilen dönüt yönetir. Dönüt etkileşimde karşıtları oluşturan her insanın etkileşimin oluşumundan ve sonucundan algıladıkları etkilerdir. Yani dönüt, etkileşim sürecinden ve sonucundan bilgilenmedir.

Her ilişki bir çevrede oluşur. İlişkinin olduğu çevrenin yapay, doğal, toplumsal yapısı ya da etkisi, insanlararası ilişkilerin niteliğini de biçimlendirir. İnsanlar çevre koşullarına uygun nitelikte etkileşirler. "

İnsan İlişkileri Siyaseti

İnsan ilişkilerine ilişkin ilkeler ve kurallar örgütten örgüte değişebilir. Örgütün yönetim biçimi, ürettiği örgütün insan ilişkileri ürünleri, kullandığı teknoloji, işgörenlerin niteliği siyasetinin içeriğini değiştirir. İnsan ilişkileri siyaseti, işgörelere nasıl davranılacağına ve onların nasıl yönlendirileceğine ilişkin ilkelere ve kuralları gösterir. İlkeler örgütten örgüte değişse bile bunların evrensel olanları vardır. Bunlar:

1. İnsanın gücünün sınırı bilinmemektedir. Sporda yarışmalarda şaşırtıcı rekorlarla insan beden gücünün

sınırını gösterebilmektedir. Ama insanın bilişsel ve duygusal gücünün kesin sınırını bilmek olanaksızdır.

2. İnsanların bilişsel, devimsel ve duyuşsal güçleri birbirinden farklıdır. Yönetmen işgörenlerin gücünü tanıdığında ve onlara güçlerine oranlı olarak iş verdiğinde insan ilişkileri daha iyileşmektedir.

3. İnsan saygıya ve sevgiye layıktır. işgörelere saygıya ve işgöreleri sevmeye dayanmayan bir yönetim başarıya ulaşamaz.

4. İnsana güven asıldır. Yönetmen işgörelere güvenmek zorundadır.

5. İnsan ilişkilerinde açık olunmalıdır. Yönetimde açıklık, insan ilişkilerinin önemli koşuludur. Kuşku ve güvensizlik ilişkileri kötüleşmeye zorlayan önemli etkenlerdir.

6. İnsana hakça davranılmalıdır. Yönetmenin astlarına adaletli davranmaması işgörelerin adalet duygusunu sarsmaktadır.

7. İnsana dostça yaklaşılmalıdır. Dosça yaklaşım işgörelle senli benli olmak değildir. Dosça yaklaşım, işgörelere karşı düşmanca duyguları beslemekten arınmak, saygı ve sevgiyle yaklaşmaktır. Aynı amaca birlikte ulaşmaya çalışan kişiler için bu bir zorunluluktur.

8. İnsan kusurları hoşgörüle değerlendirilmelidir. Kusur insana özgüdür.

Yönetimde işgörenlere insanca yaklaşıldığında insan ilişkilerinin gereken düzeye ve niteliğe çıkması için bir engel kalmayabilir.

Başarılı örgütler incelendiğinde, bu örgütlerde işgörenlere saygı duyulduğu; işgörenlerin kazanılmaya çalışıldığı; başarı göstermeleri için ortam hazırlandığı; yükselmelerine, kendilerini göstermelerine izin verildiği; yetişkin gibi davranıldığı; inançlarına düşüncelerine saygı duyulduğu; kısaca işgörenlere değer verildiği görülmüştür (Başaran, 1992, s. 20).

Örgütlerde insan ilişkileri, işgörenler arasında ilkeler ve kurallara bağlı ilişkiler olduğu için, yönetimde insan ilişkileri örgüt dışındaki olağan insan ilişkilerinden ayrılarak olağanüstü bir nitelik kazanır. Örgütteki karşılıklı ilişkiler genel olarak örgütsel amaçları gerçekleştirmeye ve iş gereksinmelerini karşılamaya yöneliktir.

İnsan İlişkilerinin Türleri

Örgütteki insan ilişkileri hem yetke sıradizinine göre dikey, hem de iş akımına göre yatay boyuttaki görevleri yapan işgörenleri kapsar. Bu iki boyutta görülen insan ilişkilerini aşağıdaki gibi türlendirmek olanaklıdır.

1. Alış veriş ilişkileri. Bu tür ilişkilere halkla ilişkiler de denir. Örgütün girdilerini alırken ve çıktılarını çevreye verirken ya da pazarlarken işgörenlerle örgüt dışından kişilerin arasında oluşan ilişkilerdir. Yönetmen bu tür ilişkilerde kendi işgörenlerinin ilişkilerini yönetmekten sorumludur.

2. İşakımı ilişkileri: Bir işin birden çok işgörence yapılması sırasında işgörenler arasında oluşan ilişkilerdir.

3. Hizmet ilişkileri: İşgörenlere örgütte sunulan hizmetlerle ilgili ilişkiler bu kümeye girmektedir. Ödeme, özendirme, eğitim, disiplin, değerlendirme, ısıtma, aydınlatma, sağlık, temizlik ve benzerleri gibi hizmetler yapılırken hizmeti sunan ile hizmeti alan arasındaki ilişkiler, işakımı ilişkileri kadar çoktur.

4. Danışmanlık ilişkileri: Bu tür ilişkiler öncelikle danışmanların, sonra da gerektiğe uzmanların, yönetmenlerin, ustaların kurduğu ilişkilerdir.

5. Denetleme ilişkileri: Yönetmenlerin ve denetmenlerin astlarını denetlerken kurdukları ilişkilerdir.

6. Yerleştirme ilişkileri: İşgörenlerin yeterliklerine uygun olarak bir göreve yerleştirilmelerine, bir üst göreve yükseltilmelerine ilişkin ilişkiler bu kümeye girer.

7. Yenileştirme ilişkileri: İşgörenlerin yenileştirilmeleri, yeni bir duruma, makineye, araca uyarlanmaları, davranışlarını iyileştirmeleri için yapılan işler sırasında oluşan ilişkiler bu kümeye girer.

Bu ilişkilerin tümünde de çatışma görülebilir. Alış veriş ilişkilerinde görülen çatışma işgörenlerle örgüt dışından kişiler arasında oluşur. Bu çatışmalar örgütün toplum içindeki konumu açısından önemlidir. İşakımı ilişkilerinde görülen çatışma işgörenler arasında oluşur. Bu çatışmalar yönetmenlerin ya da disiplin kurullarının hakemliği ile çözülebilir. Geri kalan beş tür ilişkilerdeki çatışmalar işgörenlerle, daha yetkili olan yönetmen, denetmen, danışman gibi kişiler arasında oluşur. Bu durumda yetkisi yüksek olanların çatışmalarda haklı çıkması çokça görülür. En yeğin sorun getiren ilişki bozuklukları yüksek düzeyde ve yetkileri denk olan işgörenler arasında olanlardır.

Yetke, sorumluluk ve denetleme ilişkilerinde görülen ilişki bozuklukları hemen hemen her örgütte görülür. Bu tür ilişki bozuklukları yeğinleştğinde örgütün etkililiğini tehlikeye düşürebilir (Başaran, 1992, s. 21).

Yönetmenin İnsan İlişkileri Sorunlarına Yaklaşımı

Yönetmenin sorun çözme yöntemini uygulamadaki ustalığı, yönetimde insan ilişkilerindeki sorunlarını

çözmesine de yardım edebilmektedir. Yönetmenin insan ilişkileri sorumlularına şöyle yaklaşmalıdır.

1. İnsan ilişkileri sorunlarını çözümleyerek iyi tanınmalıdır. Sorunların altında yatan nedenler özellikle güdüsel olanlar açığa çıkarılmalıdır.

2. Örgütün iki amacına ilişkin sorunlara öncelik vermelidir. Bunlar örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi ve işgörenlerin gereksinmelerinin karşılanmasıdır.

3. İnsan ilişkilerine ilişkin sorun ilgililerin açıkça anlayacağı biçimde ortaya konulmalıdır. İletişimin sağlanması insan ilişkileri sorunlarını çözmede çok önemlidir.

4. İnsan ilişkilerine ilişkin sorunlar, ilgililer arasında bir hakemin yönetimi altında tartışmaya açılmalıdır. Tartışmada, ussal, anlamaya elverişli, hoşgörülü, saygıya dayalı bir ortam yaratılmaya çalışılmalıdır.

5. İnsan ilişkileri, içsel yüklenmeye, karşılıklı doğrulamaya ve onaya dayandığında; yüzyüze yapıldığında; ilişki kuranlara ruhsal başarı ve haz verdiğinde etkili olmaktadır (Başaran, 1992, s. 26).

Eğitimde İnsan İlişkileri

"Eğitim yönetimi, yönetim biliminin bir anabilim dalı durumundadır. Eğitim yönetimi, yönetimin öğeleri konusunda olduğu gibi yönetim bilimleriyle birçok ortak noktaları içerir" (Güçlüol, 1985, s.7).

"Okul yönetimi ise; bir bakıma eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır. Eğitim yönetimi, yönetimin eğitime uygulanmasından, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelir" (Bursalıoğlu, 1987 s. 6).

"Okul yönetiminin görevi, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktadır. Örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmak örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşir. Okul yöneticisinin böyle yapabilmesi okul yönetimi kavram ve süreçlerini iyi bilmesiyle olanaklıdır. Okul içinde ve dışındaki birey ve grupları okulun amaçlarına dönük olarak eyleme geçirebilmesi için eğitim yönetiminde olduğu kadar davranış bilimlerinde de iyi yetişmiş olması gerekir" (Bursalıoğlu, 1987, s. 7).

"ğretmenin etkili ve verimli bir çalışma içine girmesi için yönetimin onu insan ilişkileri ilkesine göre değerlendirmesi gerekir. Bu durumda ğretmen huzurlu olacak, yaptığı işten zevk alacak ve gerçekleştirdiği öğretimde

başarılı olacaktır. Bu da okulun verimini arttıracaktır" (Okutan, 1990, s. 23).

Eğitim yöneticisinin, insan ilişkileri yönünden, işlevlerini etkileyen aşağıdaki hususları gözönünde bulundurmasında yarar vardır:

1. Yöneticilik görevi gruplar ve kişilerle ilişki yönünden bilgi ve beceri sahibi olmayı gerektirir. Bu nitelikleri taşıyan yöneticinin davranışlarında ve başarı düzeyinde bu niteliklere sahip olmayan yöneticilere göre olumlu farklılıkların bulunması beklenir.

2. Kişilerarası ve grup ilişkilerini anlayıp bu alanlarda gerekli bilgi ve beceriyi kazanarak uygulamak, kişisel niteliklerle ve elverişli bir ortamın bulunmasıyla yakından ilgilidir.

3. Grup ve kişiler arası ilişkilerin amaçlarını ve potansiyeli açısından bazı sınırlılıkları vardır. Örneğin eğitim yöneticisi herkesi mutlu edemez. Ayrıca onun insan ilişkilerinde başarılı olması veya bu konuda başarılı olma gereği ve önemi asıl sorumluluklarını, sürekli uğraşacağı karar verme sürecinin karmaşıklığını ortadan kaldırmaz (Güçlüol, 1985, s. 12).

"Okul yönetimi, personelin başarısını gözetmeli, kendisine mal etmemeli, okulun para ve diğer kaynaklarının

israfa kaçmadan harcanmasına özen göstermelidir" (Taymaz, 1989, s. 23).

"Okul yönetiminde iki tür yöneticilikten söz edilebilir. Birincisi otokratik okul yöneticiliği, ikincisi demokratik okul yöneticiliği. Otokratik okul yöneticiliğinde herşey emirle yapılır. Oysa çağdaş örgütlerde ve yönetimlerde insani ilişkilere önem verilir. İnsani ilişkiler, demokratik bir ortam içinde açıkça görülür. Bu nedenle demokratik okul yöneticiliği iyi bir okul yöneticisinin seçeneği yönetim biçimi olacaktır" (Binbaşoğlu, 1983, s. 134).

Okul denilen örgütün havası ile içindeki insan ilişkileri arasında sıkı bir bağ olduğunu ispatlayan araştırmalar çoktur. Fakat bu araştırmalar insan ilişkilerini, önemini kabul etmekle beraber yönetimin gerçek amacı saymazlar. Olumlu insan ilişkilerinin örgütün havasını düzeltmesinin nedeni, böyle ilişkileri benimseyen ve davranışa çevirebilen okul yöneticisinin bu davranışıyla etrafındakilerin beklentilerini karşılayabilmesinden ileri gelmektedir. Böylece örgütün amaçları ile üyelerinin ihtiyaçlarını dengeleştirmiş olan eğitim yöneticisi, örgütü sosyal bir sistem olarak kabul eden teoriyi de uygulamış olmaktadır. Yönetimin birçok alanlarında uygulanması olanaklı olan insan ilişkilerinin ilkeleri, özellikle

personel yönetiminde gerekli ve yararlıdır. Eğitim yöneticisi, çeşitli uzmanların bilgi ve hünerlerini koordine etmek sorumluluğunu, iyi bir personel yöneticisi olmakla gerçekleştirebilir (Bursalıoğlu, 1985, s. 41-42).

"Okul denilen sosyal sistemin en stratejik parçalarından biri öğretmendir. Öğretmenin mesleki başarısına, öğretmenin sosyal sınıfı, kişiliği ve çalıştığı okuldaki çeşitli öğeler etki yapar. Bu konuda önemli iki nokta öğretmenin sosyal rolü ve statüsüdür. Öğretmenin rolünü etkileyen etmenlerden biri, öğretmenin beklentileridir. Öğretmenin okul yöneticileri ile olan ilişkileri de öğretmenin statüsünü etkileyen etmenlerdendir" (Bursalıoğlu, 1987, s. 70).

"Eğitim örgütlerinin hem yapı hem de havasında, kişiler arası ilişkilerin rolü büyük olduğundan kabul alanı da o derece önem taşır. Okul daha çok informal bir hava içinde işleyen bir örgüttür. Kişiler arası ilişkilerden meydana gelen informal örgüt bozuk olduğu zaman, bireyin emirleri kabul alanı daralır. Böylece birey, eskiden koşulsuz kabul ettiği emirleri kuşku ile karşılamak veya hiç kabul etmemek eğilimi gösterir" (Bursalıoğlu, 1987, s. 43).

"Bir eğitim örgütünden, beklentileri olan birey ve gruplar hem çok hem de değişik sayıdadır. Bunların başında

toplum gelmekte ve böyle örgütlerden, herşeyin üstünde kendisini yaşatmasını beklemektedir. Ancak toplumun bu beklentisi bile o örgütteki üyelerin beklentilerinin gerçekleşmesi ile olanaklıdır. Bunlardan birinin savsaklanması, diğerini ergeç etkileyecektir. Eğitim yöneticisinin bu konudaki davranışı, kendi örgütündeki üyelerin beklentilerini sadece kendi gücü oranında karşılamak değil, bu amaçla yukarıya doğru etki yollarını da kullanmak olmalıdır. Yönetimde liderliğin görevlerinden biri de çift yöllü iletişim ve etkisidir" (Bursalıoğlu, 1987, s. 39).

"Okul denilen sosyal sistemin birey ve kurum boyutlarını dengede tutabilmesi, müdürün bir örgüt mühendisi kadar sosyal mühendis olmasını gerektirmektedir. Ayrıca bizim eğitim düzenimizin öngördüğü sorumlulukları karşılayabilmesi için iyi bir bürokrat olması zorunludur. Örneğin okul yöneticilerinin gördüğü hizmet içi eğitim programları, genellikle yöneticiliğin formalite ve yazışma görevlerini içine almaktadır" (Bursalıoğlu, 1987, s. 67).

Görülüyor ki; okul yöneticilerine verilen hizmet içi eğitimlerde insan ilişkileri konusuna yer verilmemektedir. Oysa ki informal yanı ağır basan bir örgüt olan okulun, bu konuda yetişmiş bir yönetmene sahip olmamakla amacına ulaşması engellenmiş olacaktır.

Okul yönetmenin iletişim öğeleri, engelleri ve düzenlenmesi konularında yetişmiş olması gerekir.

Etkili iletişim davranışında bulunmak isteyen okul yönetmeni başkalarının fikirlerini öğrenmeli ve davranışlarını kestirebilmelidir. Böylece iletişime başlamadan evvel, kendisini karşı tarafın rolünde görülebilir.

Türk Eğitim Sisteminde iletişimin niteliğine ilişkin yapılan bir araştırmada, ankete katılan eğitim yöneticilerinden çoğunluğunun iletişim sistemini yetersiz ya da az yeterli bulduklarını göstermiştir (Kaya, 1986, s. 181).

Milli Eğitim Bakanlığında yapılan bir araştırmaya göre eğitim yönetmenlerinin seçiminde, yönetim bilgileri yönünden çok az bakıldığı, atamalarında yönetim eğitimi görüp görmemelerine hiç önem verilmediği gözlenmiştir (Başaran, 1982, s. 85).

Bu durumda olan Eğitim yönetmeninin iş başına gelmesi, örgütü başarısızlığa itecektir.

Eğitim Örgütlerinde başarının sağlanması için özellikle yönetmenlerle öğretmenler arasındaki ilişkilerin sağlıklı olması gerekmektedir.

Genel Liselerde İnsan İlişkileri

Sistem kuramları açısından ortaöğretimdeki okula bakıldığında okulun gerek bağılı olduğu süper sistem olan eğitim sistemi ile ilişkileri ve etkileşimi, gerekse kendisi bir alt sistem olarak kuruluşu yönünden bir çok rahatsızlıklara sahip olduğu görülmektedir. Bu rahatsızlıklardan biri de okulun öğeleri olan yönetmen, öğretmen, eğitici olmayan personel ve öğrenciler arasındaki ilişki bozukluklarının şiddetinin gittikçe artması, okulu çalışmaz hale getirmesidir (Başaran, 1972, s. 61).

Ortaöğretim sistemi, bir taraftan gençleri üniversiteye hazırlarken diğer taraftan endüstriye ve iş alanlarına çeşitli seviyelerde eleman yetiştirmektedir. Liselerimizin üniversiteye hazırlayıcı fonksiyonuna rağmen üniversiteye gelen öğrencilerin pek çoğunun hazırlık bakımından yetersiz oldukları görülmektedir. Üniversiteye hazırlandığı kanısıyla ve girme ümidiyle gelen birçok öğrencinin üniversite kapılarından çevrilmesi gençlik için bunalımı ve huzursuzluk kaynağıdır (Doğan, 1972, s. 2).

Lise programlarının en belirgin özelliklerinden birisi, programlarında yalnızca belli muhtevaya önem vermiş olmasıdır. Programlardaki muhtevasının senelerce sınırlı

kalması lisenin, toplumun gençlerde beklediği davranışları geliştirmemesine sebep olmuştur. Lise programları zihni faaliyeti ve genel kültürü temel almışlardır. Türk toplumunda lise gençlere genel kültürü kazandıran rakipsiz ve otoriter bir kurum olarak diğer ortaöğretim kurumlarını baskı altında tutmuştur (Doğan, 1972, s. 94).

Öğretim programları hazırlanırken bir tarafta belli gelişme çağında bulunan öğrencilerin özellikleri ve ihtiyaçları vardır. Öğrencilerin her birinin ayrı özelliğe sahip olması ve onların belli bir kültür içinde yaşamaları, öğrencilerde bazı ihtiyaçları bilinçlendirmiştir. Bazıları ise henüz bu düzeye ulaşmamıştır. İşte okulun üzerinde çalıştığı hammadde budur (Doğan, 1970, s. 65).

"Okulda öğretim yılı başında haftalık ders dağıtım programı yapılırken dikkate alınması gereken en önemli iki unsur madde ve insan kaynaklarıdır. Bunlar öğrencilerin oluşturduğu sınıf ve şubelerde, öğretmenlerin branşları, okutacakları dersler, haftalık ders saatleri sayısı, okulda öğretim yapılabilecek yerler ile kullanılabilecek araçlardır" (Taymaz, 1989, 191).

Genel liselerde görev yapan yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki sorunları yaratan pek çok konular bulunmaktadır. Bunlardan biri eğitim programı alanındaki konulardır.

"Eğitim kurumlarında belli bir zaman içerisinde gerçekleştirmek üzere belirlenen hedeflere yönelik hazırlanacak ayrıntılı planlara eğitim programı denir" (Genç, 1987, s. 13).

Öğretimde başarı sağlanması, ortamın yaratılması ve ihtiyaçların karşılanmasına, personelin planlı çalışmasına bağlıdır.

Öğretim amaçlarına ulaşacak şekilde planlı yapılabilmesi için her ders ğretmeni okul yönetmeninin onaylayacağı yıllık ders planını ğretim yılı başında hazırlar. İy bir ğretim planı, öğretmenin ulaşacağı amacı, izleyeceği yolu, kullanacağı araçları, yapacağı çalışmayı ve sonucunun nasıl değerlendirileceğini gösterir. Böylece günlük ders planı öğreticinin başarısını olumlu yönde etkiler, ders süresi boyunca ne tür etkinliklerde bulunacağını neler ve nasıl öğreteceğini gösterir (Taymaz, 1989, s. 151).

Atatürk'ün 100. doğum yıl dönümü 1981 yılında 24 Kasım'ın her yıl öğretmenler günü olarak kutlanması kararlaştırıldı (Erol, 1994, s. 68). Bu kutlamalarda geniş çaplı programlar hazırlanan genel liselerde bu programın hazırlanması ve sunulması sırasında çeşitli sorunlarla karşılaşılır.

Genel liselerde yönetmenler ile öğretmenler arasında çıkan sorunlardan biri de genel hizmetlerin yönetimi ile ilgili olanlardır. Bunlar; laboratuvar, derslik, araç-gereç, temizlik işleri gibi.

Laboratuvar çalışmalarının fen bilimleri eğitiminde önemi büyüktür. Laboratuvar çalışmalarının açık bir şekilde görülen iki amacı vardır. Bunlardan birincisi teorik olarak verilen kavramların laboratuvarlarda deneylerle desteklenerek kanıtlanması, ikincisi de öğrencilere bilimsel araştırma yapma yeteneğinin kazandırılmasıdır.

Ankara, deneme ve kurtuluş liselerindeki biyoloji öğretmenlerinin laboratuvara ilişkin görüşü üzerine yapılan bir araştırmaya göre; öğretmenlerin %42.8'i laboratuvarların kısmen yeterli olduğunu, %33.3'ü yetersiz olduğunu, ancak %23.8'i de yeterli olduğunu ifade etmiştir (Erten, 1993, s. 319).

Ortaöğretimde öğretime ilişkin sorunlar üzerine yapılan bir araştırmaya göre; çalışmaya katılanların %15.1'i uygulamaya gittikleri okullarda ders araç ve gereçlerinin yetersiz olmasını öğretimi etkiyene önemli bir unsur olarak belirtmişlerdir.

Araçla desteklenen öğretimin yalnızca anlatıma dayanan öğretime göre daha etkin olduğu, teknolojinin ve kitle

iletişim araçlarının bu denli geliştiği yadsınmaz bir gerçektir. Öğretimin araçlarla desteklenmesi;

1. Öğretimi ilgi, çekici ve sürükleyici yapar.
2. Öğretimi zenginleştirir.
3. Zaman kazandırır.
4. Öğretimi verimli ve ekonomik hale getirir.
5. Öğrenmeye teşvik eder, öğrenciyi etkin kılar.
6. Somut ve kalıcı yaşantılar sağlar.
7. Öğrencilerin sorun çözme yeteneklerini geliştirir.
8. Yaratıcılığa teşvik eder (Gürkan, 1987, s. 314).

"Okulda bina, öğretim ve spor tesisleri için ayrılan yerlerin bakımlı, düzenli ve temiz, sağlık kurallarına uygun nitelikte olması beklenir. Temizlik ve bakım aynı zamanda öğrencilere iyi alışkanlıklar kazanmaları, okulun eğitsel amaçlarının gerçekleşmesi için önemli bir unsurdur. Bu işleri yapmakla görevli olan personel genelde hizmetlilerdir" (Taymaz, 1989, s. 195).

Genel liselerde insan ilişkileri konusunda yönetmen ve öğretmenler arasında çıkan sorunlardan diğeri ise işgören hizmetlerinin yönetimi alanıdır. Bu alana, mazeret izni alma, öğretmenin sicil ve özlük işleri, hizmet içi eğitimleri gibi konular girer.

"Okulda çalışan personelin kuruma bağlı, güven içinde daha iyi hizmet üretmeleri, özlük haklarının tam ve beklenen düzeyde karşılanmasıyla yakından ilgilidir" (Taymaz, 1989, s. 42).

Bir okulda çalışan personele sicil veren onları değerlendirilen sicil amiri okulun yönetmenidir. Öğretmenlerin değerlendirilmesinde tarafsızlığı sağlamak ve haksızlığı gidermek için sicil amirinin sayısının arttırılması yolu seçilmiş, ikinci sicil amiri olarak milli eğitim müdürü, üçüncü sicil amiri olarak vali yetkili kılınmıştır (Taymaz, 1989, s. 46).

Genel liselerde yönetmenler ile öğretmenler arasındaki sorunlardan biri de öğrenci hizmetlerinin yönetimi alanındadır. Bu alana; rehberlik hizmetleri, sınıfların kalabalık olması, öğrenci başarısının değerlendirilmesi gibi konular girer.

"Okullarda yapılan rehberlik hizmetlerinin amacı, öğrencilerin kendilerini tanımalarına, karşılaştıkları öğrenme, sağlık, davranış, kültürel ve ekonomik sorunlarını gerçekçi bir yaklaşımla saptamalarına, sorunları çözme yeterliği kazanmalarına, uygun seçimler yaparak isabetli karar vermelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olmaktır" (Taymaz, 1989, s. 164).

"Ortaöğretim çağı, gencin bedensel, ruhsal, duygusal ve sosyal hayatında büyük değişikliklerin olduğu bir devredir. Ayrıca genç bu devrede meslek seçmek zorundadır. Büyük değişiklikleri anlamak bunalımlara düşmeden gereklerine uymak, yüzyüze geldiği çeşitli problemlere uygun çözüm yolu bulmak, durumuna en uygun mesleğe yönelmek için gencin bu devrede rehberliğe ihtiyacı fazladır. Rehberlik bu çağda hayati önem taşır" (Çağlar, 1972, s. 27).

"Ortaöğretimde öğretime ilişkin sorunlar üzerine yapılan araştırmaya göre; sınıflardaki öğrenci mevcutlarının fazla olması, öğretimin etkililiğini olumsuz yönde etkilemektedir. Çünkü öğrenci sayısı arttıkça öğretmen öğrenci etkileşimi zayıflamaktadır. Sınıfların kalabalık olması öğretmenlerin klasik öğretim yöntemlerini benimsemelerinde de önemli bir etkidir. Çünkü çok kalabalık sınıflarda değişik ve modern yöntemlerin uygulanması çok farklı düzenlemeler ve ön hazırlık gerektirebilmektedir.

Kalabalık sınıflarda öğretmenin, öğrencileri tanıması, onları bireysel ilgi ve yeteneklerine göre yönlendirmesi, yaratıcılıklarını desteklemesi ve her öğrencinin derse katılımını sağlaması mümkün olmamaktadır. Çalışmaya katılanların %17'si ortaöğretim kurumlarında sınıfların kalabalık olmasını öğretimi etkileyen önemli bir sorun olarak belirtmiştir" (Gürkan, 1987, s. 314).

Ortaöğretim sisteminde öğrenci başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesinde kullanılan amaç ve teknikler, objektif bir ölçme ve değerlendirme yapmaya imkân verebilecek nitelikte değildir. Başarının ölçülmesinde genellikle klasik tip testler kullanılmakta, beceriyi gerektiren öğretim sonuçları ile öğrenci davranışları dışardan gözlem yoluyla saptanmaya çalışılmaktadır. Her iki şekilde yapılan ölçme sonuçları, istatistik işlemlerle kıyaslanır ve yorumlanır bir hale getirildiğinden değerlendirme kişisel görüşlere göre ve subjektif olmaktadır. Bugün en çok kullanılan ve güvenilmekte olan klasik tip sınavlarda bir cevap kağıdına muhtelif öğretmenlerin değişik notlar verdiği gerçeği gözönünde tutulursa sorun daha açıkça ortaya çıkar.

Ortaöğretimde öğrenci başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesindeki sorunlar aşağıda yazıldığı gibi özetlenebilir.

1. Ölçmenin subjektif olması sonucu değerlendirme etkili bir eğitim vasıtası olma niteliğini kaybetmekte ve öğretmen-öğrenci-veli ilişkilerini zedelemektedir.

2. Mevcut değerlendirme sisteminde öğrenci başarısızlığı genellikle yalnız öğrencinin kusuru olarak görülmekte, bir sınavda bütün öğrenciler başarısız duruma düşse sorumluluk daha çok öğrencilere ait olmaktadır.

3. Yazılı sınavlarda soru sayısı az olduğundan amaçlara göre yapılan öğretim sonuçlarının tümünün ölçülmesi olanağı sınırlandırılmaktadır. Ayrıca öğrencinin ifade ve yazma yetenekleri sonucu etkilemektedir (Taymaz, 1972, s. 39).

Genel liselerde yönetmen ve öğretmenler arasında çıkan ve ilişki bozukluklarına sebep olan sorunlardan biri de Bütçe konusundadır. Araç-gereç donanımının satın alınması, harcamalar, ücret ve maaşlar vb. bu alana girmektedir.

"Okul bütçesi bir yıl içinde tahmin edilen gelir ve giderlerin yazıldığı bir belge ve maddi kaynakların sağlanmasına ve harcanmasına izin verilen bir tasarıdır.

Okul ihtiyaçları nitelik ve nicelik bakımlarından belirlenerek satın alınır. İhtiyaç ve alınacak malın seçiminde bazı güçlüklerle karşılaşılır. Bunun için okullarda satın alma komisyonları kurulur. Ancak komisyon üyelerinin alınacak malın niteliğini bilecek teknisyen olmaması, bazen kişisel amaçlardan kaynaklanan üzerinde tartışılabilir isteklerde bulunulması, normal zamanlarda tam randımanla kullanılmayacak, rahat, kişisel prestij ve başarı sağlamaya elverişli istemlerde bulunulması birer sorun olarak ortaya çıkar.

Okul ihtiyaçları yönetim tarafından ilgili birimlerin görüşleri alınarak saptanır. Satın alınacak malın cins ve miktarı yanısıra gerektiğinde aranılacak nitelikler belirlenir" (Taymaz, 1989, s. 203).

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

İnsan ilişkileriyle ilgili olarak yapılan araştırmalardan bazıları şunlardır.

1. "Beş Bakanlıktaki Yönetmenlerin Yönetimde İnsan İlişkilerine İlişkin Tutumları" konulu araştırmada, Beş Bakanlığın Merkez Örgütünde çalışan orta kademe yönetmenlerinin insan ilişkilerine ilişkin tutumları incelenmiştir (Başaran 1979).

2. "Orta Dereceli Okul Müdürlerinin İnsan İlişkileri Yeterlilikleri." Konulu araştırmada ortaöğretimde verimin düşük veya yüksek olması insan ilişkilerine bağlanmıştır (Okutan, 1990).

3. "Eğitim Yöneticisinin Yeterlilikleri" konulu araştırmada ise, eğitim sisteminin belli bir bölümünde bulunan yöneticilerin ihtiyaç duyduğu yeterlilikleri saptamak amaç edinilmiş ve örgüt ortamında insan ilişkilerini düzenlemenin gerektirdiği yeterliliklerin eğitim yöneticileri için ne kadar önemli olduğu vurgulanmıştır.

BÖLÜM III

BULGULAR VE YORUM

Genel liselerde görev yapan yönetmen ile öğretmenlerden anket aracılığı ile elde edilen veriler ve verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve yorum araştırmanın bu kısmında yer almaktadır.

Elde edilen bulgular aşağıda belirtilen başlıklar altında yorumlanmış ve araştırmanın alt sorunlarına yanıt aranmıştır.

1. Deneklerin kimlik bilgileri
2. Eğitim programı alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerine ait bulgular
3. Genel hizmetler alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerine ait bulgular
4. İşgören hizmetler alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerine ait bulgular
5. Öğrenci hizmetleri alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerine ait bulgular
6. Bütçe hizmetleri alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerine ait bulgular

Bu araştırmada yüzde, frekans, ortalama, standart sapma ve t testi sonuçlarına ilişkin, tablolar ve tablolarda yer alan bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır.

DENEKLERİN KİMLİK BİLGİLERİ

Araştırmanın denek grubunu oluşturan yönetmen ve öğretmenlerin görev, cinsiyet ve kıdem dağılımlarına ilişkin kimlik bilgileri aşağıda verilmiştir.

ÇİZELGE 1

DENEKLERİN GÖREVLERİNE GÖRE DAğILIMI

Görevler	Sayı	%
Yönetmen	80	34.8
Öğretmen	150	65.2
Toplam	230	100

Araştırmaya katılan deneklerin %65.2'sini öğretmenler, %25.8'ini yönetmenler oluşturmaktadır.

ÇİZELGE 2

DENEKLERİN CİNSİYETLERİNE GÖRE DAğILIMI

Cinsiyet	f	%
Kadın	101	44
Erkek	129	56
Toplam	230	100

Araştırmaya katılan deneklerin %56'sını erkekler, %44'ünü kadınlar oluşturmaktadır (Çizelge II).

ÇİZELGE 3

DENEKLERİNE MESLEK KIDEMLERİNE GÖRE DAĞILIMI

Kıdem	f	%
1-10	92	40
11-20	83	36
21 yıl ve üzeri	55	24
Toplam	230	100

Araştırmaya katılan deneklerin %40'ını 1-10 yıl kıdemliler, %36'sını 11-20 yıl kıdemliler, %24'ünü 21 yıl ve üzeri kıdemliler oluşturmaktadır (Çizelge 3).

EĞİTİM PROGRAMI ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ

Eğitim programı alanında yönetmen ile öğretmen arasında ilişki bozukluğu yaratan konuları saptamak için her iki gruba 14 soru sorulmuştur. Alınan yanıtlar aritmetik ortalamaya göre önem sırasına dizilmiştir (Çizelge 4).

ÇİZELGE 4

GENEL LİSELERDE EĞİTİM PROGRAMI ALANINDA YÖNETMEN VE
ÖĞRETMENLERE GÖRE İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULAR

Sıra	İlişki Konuları	TÜM GRUP			
		Önem Sırası	N	\bar{x}	Ss
1	Ders dağıtımı	1	230	2,01	1,61
2	Boş geçen derslerin doldurulması	2	230	1,83	1,58
3	Ücretli derslerin dağılımı	3	230	1,59	1,54
4	Günlük zaman çizelgesinin yapılması	4	230	1,57	1,62
5	Günlük ders planının yapılması	5	230	1,43	1,43
6	Yıllık ders planı yapılmasında	6	230	1,33	1,39
7	Ünite planı yapılmasında	7	230	1,11	1,49
8	Ulusal günleri anmada	8	230	1,07	143
9	Öğretmenler gününü anmada	9	230	0,92	1,25
10	Değişik amaçlı kursların açılmasında	10	230	0,88	1,23
11	Eğitim gezilerinin yapılmasında	11	230	0,87	1,19
12	Ünlü kişileri anmada	12	230	0,86	1,24
13	Öğrencilere açılan çeşitli kurslarında	13	230	0,85	1,23
14	Uluslararası günleri anmada	14	230	0,71	1,22

Genel liselerde eğitim programı alanında yönetmen-öğretmen ilişkisini tanımak için sorulan sorulara alınan yanıtlar önem sırasına göre aşağıdadır.

Ayrıca eğitim programı alanında sorulan 14 soruya yönetmen ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla "t" testi uygulanmıştır (Çizelge 5).

ÇİZELGE 5

GENEL LİSELERDE EĞİTİM PROGRAMI ALANINDA YÖNETMEN VE
ÖĞRETMENLERİN İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULARA
İLİŞKİN YANITLARINDAKİ FARKLILIĞIN ANLAMLILIĞI

Sıra	İlişki Konuları	Grup	Önem	N	\bar{x}	Ss	Sd	t
1	Ders dağıtımında	1	2	80	2,11	1,51	2,28	0,73
		11	1	150	1,96	1,61		
2	Boş geçen dersl. doldurulması	1	1	80	2,41	1,73	228	3,87**
		11	3	150	1,52	1,40		
3	Ücretli derslerin dağılımı	1	3	80	1,70	1,39	228	0,80
		11	2	150	1,54	1,62		
4	Günlük Zaman Çizl. gesinin yapılm.	1	4	80	1,67	1,60	228	0,11
		11	4	150	1,52	1,64		
5	Günlük ders planı. yapılmasında	1	5	80	1,45	1,31	228	0,11
		11	5	150	1,42	1,50		
6	Yıllık ders planı yapılmasında	1	7	80	1,27	1,20	228	0,69
		11	8	150	1,37	1,48		
7	Ünite planı yapılm. masında	1	6	80	1,32	1,43	228	1,60
		11	8	150	1,00	1,52		
8	Ulusal günleri anmada	1	8	80	1,02	1,27	228	0,36
		11	7	150	1,10	1,51		
9	Öğretmenler günün. anmada	1	9	80	0,86	1,06	228	0,63
		11	9	150	0,96	1,35		
10	Değişik amaçlı kursların açılm.	1	11	80	0,83	1,18	228	0,88
		11	10	150	0,93	1,30		
11	Eğitim gezileri. yapılmasında	1	10	80	0,83	1,18	228	0,29
		11	13	150	0,88	1,20		
12	Ünlü kişileri anmada	1	13	80	0,75	1,04	228	1,13
		11	12	150	0,92	1,34		
13	Öğrencilere açılan çeşitli kurslarda	1	12	80	0,76	1,03	228	0,66
		11	11	150	0,92	1,29		
14	Uluslar arası günleri anmada	1	14	80	0,66	1,15	228	0,47
		11	14	150	0,74	1,26		

* $p < 0,05$

$t_{0,05} = 1,96$

** $p < 0,01$

$t_{0,01} = 2,58$

Grup I : Yönetmen

Grup II : Öğretmen

1. Okullarda öğretim yılı başında, yönetmenler tarafından ders dağıtımı yapılır. Genel liselerde ders dağıtımı konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında birinci sırada ilişki sorunu yaratan konu olarak görülmektedir ($\bar{x}=2.01$)

Ders dağıtımı konusunu yönetmenler $\bar{x}= 2.11$) öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu olarak görmektedir ($\bar{x}=1.99$).

Ders dağıtımı konusundun yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur. ($t= 0-73$)

Ders dağıtımı konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ortalaması ($\bar{x}= 2.01$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, dersleri öğretmen arasında dengeli şekilde dağıttıkları, bu konuyu öğretmenleri kendi aralarında sorun ettiği, öğretmenler ise yönetmenlerin bazı öğretmenlere az ders verdikleri, ders dağıtımında eşit davranmadıkları görüşünde olabilir.

2. Okullarda öğretimi daha etkili kılabilmek için, boş geçen derslerin doldurulması gerekir. Genel liselerde boş geçen derslerin doldurulması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında ikinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.83$).

Boş geçen derslerin doldurulması konusunu, yönetmenler ($\bar{x}=2.41$) öğretmenlere bakarak daha önemli ilişki bozucu sorun olarak görmektedir ($\bar{x}=1.52$).

Boş geçen derslerin doldurulması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark görülmektedir ($t= 3.87$).

Boş geçen derslerin doldurulması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}=1.83$). önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler öğretmenlerin derse girmeleri gerektiği, Öğretmenler ise kendi branşında olmayan bir derse girdiğinde verimli olamayacağı görüşünde olabilirler.

3. Genel liselerde ücretli derslerin dağılımı konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında üçüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}=1.59$).

Ücretli derslerin dağılımı konusunu, yönetmenler ($\bar{x}=1.70$) öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmekte oldukları söylenebilir ($\bar{x}=1.54$).

Ücretli derslerin dağılımı konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t= 0.80$).

Ücretli derslerin dağılımı konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}=1.59$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler öğretmenlerin haftada 18 saatin üzerinde ücretli derse girmelerini istemiş, öğretmenler ise aylık karşılığı olan 18 saatin üzerinde ders almak istememiş olabilirler.

4. Günlük zaman çizelgesi yönetmenler tarafından hazırlanır. Genel liselerde günlük zaman çizelgesinin yapılması konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında dördüncü sırada ilişki sorunu yaratan konu olarak görülmektedir ($\bar{x}=1.57$).

Günlük zaman çizelgesinin yapılması konusunu yönetmenler ($\bar{x}=1.67$) öğretmenlere ($\bar{x}=1.52$) göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Günlük zaman çizelgesi konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.73$).

Günlük zaman çizelgesinin yapılması konusunun, yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}=1.57$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler öğretmenlerin günlük zaman çizelgesine uymadıkları, kendilerine göre ayarlama istedikleri görüşünde; öğretmenler ise günlük zaman çizelgesinde bazı derslerin yer değişmesinin kendilerine daha uygun düşeceği görüşünde olabilirler.

5. Ders Planları öğretmenler için yol göstericidir. Genel liselerde günlük ders planı yapılması konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında beşinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}=1.43$).

Günlük ders planının yapılması konusunu yönetmenler ($\bar{x}=1.45$) öğretmenlere ($\bar{x}=1.42$) göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Günlük ders planının yapılması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.11$).

Günlük ders planının yapılması konusunun, yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}=1.43$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.8391.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin planlarını düzenli olarak yapmadıkları, öğretmenler ise yaptıkları günlük ders planının yönetmenler tarafından beğenilmediği, eleştirildiği görüşünde olabilirler.

6. Bir öğretim yılı boyunca görülecek konular, bu konulardaki amaçlar ve kazandırılmak istenilen davranışlar yıllık ders planında belirtilir. Bu konuda da sorunlarla karşılaşılır. Genel liselerde yıllık ders planı yapılması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında altıncı sırada ilişki sorunu yaradan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}=1.33$).

Yıllık ders planı yapılması konusunu yönetmenlere bakarak ($\bar{x}=1.27$) öğretmenler daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler ($\bar{x}=1.37$).

Yıllık ders planı yapılması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.69$).

Yıllık ders planı yapılması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}=1.33$) önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin planı kapsamlı hazırlamadıkları, istenilen süre içerisinde tamamlamadıkları, öğretmenler ise, yıllık ders planını hazırladıkları, zamanında yetiştirmeye çalıştıkları fakat yöneticilerin memnun kalmadıkları görüşünde olabilirler.

7. Öğretmenler, belirli bir süre içerisinde ele alacakları ünite ile ilgili olarak plan yaparlar. Bu planda

ünitenin süresi, kaynaklar, ele alınacak konular, öğrencilere kazandırılacak davranışlar, konuların amacı detaylı bir şekilde belirtilir. Ünite planının yapılması sırasında çeşitli sorunlarla karşılaşılır. Genel liselerde ünite planı yapılması konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında yedinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}=1.11$).

Ünite planı yapılması konusunu öğretmenlere bakarak ($\bar{x}=1.00$) yönetmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri ($\bar{x}=1.32$) söylenebilir.

Ünite planı yapılması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=1.60$).

Ünite planı yapılması konusunun, yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}=1.11$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çoz Az (0.83-.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler öğretmenlerin ünite planını düzenli olarak yapmadıkları, öğretmenler ise yönetmenlerin kendilerinden eksiksiz olarak ünite planı yapmalarını istenildiği fakat yönetmenlerin ünite planı yapılırken yanlış ve eksiklikleri giderici bir davranışta bulunmadıkları görüşünde olabilirler.

8. Okullarda çeşitli anma törenleri yapılmaktadır. Bu törenlerin yapılmasıyla ilgili olarak çeşitli sorunlar çıkmaktadır. Genel liselerde ulusal günleri anma konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında sekizinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}=1.07$).

Ulusal günleri anma konusunu yönetmenlere bakarak ($\bar{x}=1.02$), öğretmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak ($\bar{x}=1.10$) gördükleri söylenebilir.

Ulusal günleri anma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t/0.36$).

Ulusal günleri anma konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}=1.07$) önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin görev almak istemedikleri, aldıkları görevi düzenli olarak yerine getirmedikleri, öğretmenler ise törenlerin yapılmasında yönetmenlerin yardımcı olmadığı, bütün işleri öğretmenlere yükledikleri görüşünde olabilirler.

9. Öğretmenler gününde, öğretmenin toplum içindeki yeri, değeri belirtilir. Öğretmen sorunları dile getirilir. Öğretmenler gününde eğitime, öğretime hizmet etmiş,

saygınlık kazanmış öğretmenler anılır. Gençlerin yetişmesindeki katkıları anlatılır. Bütün bunları yapmak için geniş çaplı bir program hazırlığı yapılır. Bu sırada da çeşitli sorunlar ortaya çıkar. Genel liselerde öğretmenler gününü anma konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında dokuzuncu sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}=0.92$).

Öğretmenler gününü anma konusu yönetmenlere bakarak ($\bar{x}=0.86$) öğretmenler ($\bar{x}=0.96$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri söylenebilir.

Öğretmenler gününü anma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.63$).

Öğretmenler gününü anma konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($x=0.92$) önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, programda görev almaya istekli öğretmen olmadığını, öğretmenler ise, görevlerini yönetmenler tarafından eşit şekilde öğretmenlere dağıtılmadığını düşünerek öğretmenler günü anma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

10. Öğretimi daha etkili kılabilmek için okullarda değişik amaçlı kurslar açılmaktadır. Değişik amaçlı

kursların açılmasında da çeşitli sorunlar ortaya çıkmaktadır. Genel liselerde değişik amaçlı kursların açılması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında onuncu sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}=0.88$).

Değişik amaçlı kursların açılması konusunu yönetmenlere göre ($\bar{x}=0.83$), öğretmenler daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}=0.93$).

Değişik amaçlı kursların açılması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.88$).

Değişik amaçlı kursların açılması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}=0.88$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin kurslara pek katılmak istemediği, öğretmenler ise yönetmenlerin bu kursların açılmasında ve yürütülmesinde pek yardımcı olmadığı görüşünde olabilir.

11.Öğretime zenginlik kazandırmak, öğrencilerin konu ile ilgili yerleri görmeleri, gezmeleri, çevreyi incelemeleri vb gibi amaçlarla okullarda geziler düzenlenir. Genel liselerde eğitim gezilerinin yapılması konusu,

yönetmenlerle öğretmenler arasında onbirinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 0.87$).

Eğitim gezilerinin yapılması konusunda öğretmenler ($\bar{x}= 0.88$) yönetmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler ($\bar{x}= 0.83$).

Eğitim gezilerinin yapılması konusunda yönetmenlerle öğretmenler arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.29$).

Eğitim gezilerinin yapılması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 0.87$), önem derecesini gösteren ölçeğinin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler öğretmenlerin bu konuda isteksiz olduklarını, sorumluluk almaktan kaçındıklarını, öğretmenler ise yönetmenlerin servis ayarlamadıklarını, gezi faaliyetlerine katılmak istemediklerini bütün sorumluluğun kendilerine ait olduğunu düşünerek eğitim gezileri yapma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

12. Okullarda belirli zamanlarda ünlü kişileri anma törenleri yapılmaktadır. Bu konuyla ilgili olarak çeşitli sorunlar çıkmaktadır. Genel liselerde ünlü kişileri anma konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında onikinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 0.86$).

Ünlü kişileri anma konusunu yönetmenlere bakarak ($\bar{x}=0.75$) öğretmenler ($\bar{x}=0.92$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir.

Ünlü kişileri anma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=1.13$).

Ünlü kişileri anma konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}=0.86$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler öğretmenlerin bu konuyu önemsemediğini, öğretmenler ise bu konuya gereken önemi verdiklerini fakat yönetmenler tarafından hep eleştirildiğini düşünerek ünlü kişileri anma konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

13. Okullarda öğrenci başarısını yükseltmek amacıyla gerekli görülen derslerle ilgili olarak çeşitli kurslar açılmaktadır. Bu konuda bazı sorunlarla karşılaşılır. Genel liselerde öğrencilere açılan kurslar konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında onüçüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}=0.85$).

Öğrencilere açılan çeşitli kurslar konusunu yönetmenlere bakarak ($\bar{x}=0.75$), öğretmenlerin ($\bar{x}=0.92$) daha

önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri söylenebilir.

Öğrencilere açılan çeşitli kurslar konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=1.00$).

Öğrencilere açılan çeşitli kurslar konusuna yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ortalaması ($\bar{x}= 0.85$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin her ders için kurs açılmasını istediğini öğretmenler ise açılacak kursların yönetmenler tarafından gereksiz görülüp açılmadığını düşünerek öğrencilere açılan çeşitli kurslar konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

14. Uluslar arası günleri anma töreniyle ilgili olarak çeşitli sorunlar çıkmaktadır. Genel liselerde uluslararası günleri anma konusu, yönetmenlerle öğretmenler arasında ondördüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 0.71$).

Uluslararası günleri anma konusunu yönetmenlere bakarak ($\bar{x}= 0.66$) öğretmenlerin ($\bar{x}= 0.74$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri söylenebilir.

Uluslararası günleri anma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t= 0.47$).

Uluslararası günleri anma konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 0.71$), önem derecesini gösteren ölçeğin hiç (0.00-0.82) aralığına düşmektedir.

Uluslararası günleri anmada yönetmenler öğretmenlerin bu konuya gereken önemi vermedikleri, öğretmenlerin ise gereken önemi verdikleri, planlarına alıp üzerinde durdukları görüşünde olabilirler.

GENEL HİZMETLER ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ

Genel hizmetler alanında yönetmen ile öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratan konuları saptamak için her iki gruba 17 soru sorulmuş ve alınan yanıtlar aritmetik ortalamaya göre önem sırasına dizilmiştir (Çizelge 6).

Genel liselerde genel hizmetler alanında yönetmen-öğretmen ilişkisini tanımak için sorulan sorulara alınan yanıtlar önem sırasına göre aşağıdadır.

Ayrıca genel hizmetler alanında sorulan 17 soruya yönetmen ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla t testi uygulanmıştır (Çizelge 7).

ÇİZELGE 6

GENEL LİSELERDE GENEL HİZMETLER ALANINDA YÖNETMEN VE
ÖĞRETMENLERE GÖRE İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULAR

Sıra	İlişki konuları	TÜM GRUP			
		Önem Sırası	N	\bar{x}	SS
1	Dersliğin Yetersizliği	1	230	2,56	1,70
2	Eğitim, araç-gereç yetersizliği	2	230	2,50	1,70
3	Laboratuvar yetersizliği	3	230	2,42	1,81
4	Okulun temizlik işlerinde	4	230	2,40	1,53
5	Okul kütüphanesinin yetersizliği	5	230	2,35	1,77
6	Oyun alanı yetersizliği	6	230	2,33	1,69
7	Dersliğin donatılmasında	7	230	2,21	1,63
8	İşlik ve dersliklerin temiz işlerinde	8	230	2,06	1,54
9	Isıtma konusunda	9	230	1,89	1,63
10	Çevrenin korunmasında	10	230	1,83	1,68
11	Lavaboların yetersizliğinde	11	230	1,76	1,67
12	Dersliğin badana ve boyasında	12	230	1,73	1,52
13	Tuvaletlerin yetersizliğinde	13	230	1,66	1,60
14	Koridorun darlığında	14	230	1,38	1,54
15	Derslik seçmede	15	230	1,27	1,39
16	Havalandırma konusunda	16	230	1,24	1,53
17	Aydınlatma konusunda	17	230	0,96	1,38

ÇİZELGE 7

GENEL LİESLERDE GENEL HİZMETLER ALANINDA YÖNETMEN VE
ÖĞRETMENLERİN İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULARA
İLİŞKİN YANITLARINDAKİ FARKLILIĞIN ANLAMLILIĞI

Sıra	İlişki Konuları	Grup	Önem	N	\bar{x}	Ss	SD	t
1	Dersliğin Yetersizliği	1	1	80	2,87	1,66	228	2,13*
		2	3	150	2,39	1,74		
2	Eğitim araç-gereç yetersizliği	1	5	80	2,43	1,50	228	0,45
		5	1	150	2,53	1,81		
3	Laboratuvar Yetersizliği	1	2	80	1,00	1,27	228	1,96*
		2	5	150	1,58	1,64		
4	Okulun temizlik işleri	1	6	80	2,32	1,31	228	0,55
		2	2	150	2,44	1,64		
5	Okul alanı yetersizliği	1	3	80	2,51	1,75	228	1,00
		2	5	150	2,27	1,79		
6	Oyun alanı yetersizliği	1	7	80	2,25	1,60	228	0,13
		2	6	150	2,22	1,74		
7	Dersliğin donatılmasında	1	4	80	2,47	1,56	228	1,87
		2	8	150	2,08	1,66		
8	İşlik ve dersliklerin temizlik işleri	1	8	86	1,92	1,30	228	1,15
		2	7	150	2,14	1,65		
9	Isıtma konusunda	1	10	80	1,60	1,48	228	2,05*
		2	10	1,50	2,04	1,70		
10	Çevrenin korunmasında	1	9	80	1,83	1,60	228	0,30
		2	12	150	2,04	1,73		
11	Lavaboların Yetersizliği	1	12	80	1,22	1,42	228	0,30
		2	91	250	2,04	1,73		
12	Dersliğin badana ve boyasında	1	11	80	1,60	1,31	228	1,00
		2	13	150	1,80	1,62		
13	Tuvaletlerin yetersizliği	1	13	80	1,05	1,20	228	5,00**
		2	11	150	2,00	1,69		
14	Koridorun darlığında	1	15	80	1,00	1,27	228	2,90**
		2	14	150	1,58	1,64		
15	Derslik Seçmede	2	14	80	1,08	1,02	28	2,00*
		2	16	150	1,39	1,54		
16	Havalandırma konusunda	1	16	80	0,78	1,19	228	3,68**
		2	15	150	1,49	1,63		
17	Aydınlatma konusunda	1	17	80	0,65	1,09	228	2,76**
		2	17	150	1,12	1,49		

* p < 0.05

t_{0,05} = 1,96

** p < 0.01

t_{0,01} = 2,58

Grup I : Yönetmen

Grup II : Öğretmen

1. Derslik, eğitim-öğretim faaliyetlerinin yapıldığı yerdir. Genel liselerde dersliğin yetersizliği konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında birinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 2.56$).

Dersliğin yetersizliği konusunu yönetmenler ($\bar{x}= 2.87$), öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}= 2.39$).

Dersliğin yetersizliği konusu, yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t= 2.13$).

Dersliğin yetersizliği konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 2.56$), önem derecesini gösteren ölçeğin orta (2.49-3.31) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, eldeki parasal kaynakların yetersizliği nedeni ile mevcut durumdan farklı birşey yapamayacaklarını, öğretmenler ise derslik yetersizliğinin, öğretimi olumsuz yönde etkilediğini, öğrenci-öğretmen etkileşiminin zayıfladığını düşünerek dersliğin yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

2. Öğretimi daha çekici ve sürükleyici hale getirmek, öğrenciyi etkin kılmak için çeşitli araç ve gerece ihtiyaç

vardır. Genel liselerde eğitim araç-gereçlerinin yetersizliği yönetmenlerle öğretmenler arasında ikinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}=2.50$).

Eğitim araç-gereç yetersizliği konusunun öğretmenler ($\bar{x}=2.53$) yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görülmektedir ($\bar{x}=2.43$).

Eğitim araç gereç yetersizliği konusunda yönetmeliklerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.45$).

Eğitim araç-gereç yetersizliği konusunun yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozulduğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}=2.50$), önem derecesini gösteren ölçeğin orta (2.49-3.31) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin mevcut araç-gereçlerle yetinmelerini, eldeki ödeneğin kısıtlı olduğunu, öğretmenler ise, öğretimi daha verimli hale getirmek için daha fazla araç-gerece ihtiyaç duyulacağını düşünerek, eğitim araç-gereç yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

3. Laboratuvar çalışmalarının öğrencilere bilimsel araştırma yapma yeteneğinin kazandırılması bakımından önemi büyüktür. Genel liselerde laboratuvar yetersizliği konusu

yönetmenlerle-öğretmenler arasında üçüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir (2.42).

Laboratuvar yetersizliği konusunu öğretmenler ($\bar{x}=1.58$) yönetmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}=1.08$).

Laboratuvar yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark görülmektedir ($t=1.96$).

Laboratuvar yetersizliği konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesine verilen ağırlıklı ortalama ($\bar{x}=2.42$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, laboratuvarların eldeki olanaklarla en iyisi olduğunu, öğretmenler ise öğretimi daha etkili kılabilmek için yetersiz kaldığını düşünerek laboratuvar yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabirler.

4. Genel liselerde okulun temizliği yönetmenlerle öğretmenler arasında dördüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}=2.40$).

Okulun temizliği konusunu yönetmenlere bakarak ($\bar{x}=2.33$), öğretmenler daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler ($\bar{x}=2.44$).

Okulun temizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.55$).

Okulun temizlik işleri konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 2.40$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, hizmetli sayısının az olduğunu, öğretmenlerin bu konuda yardımcı olmadığını, öğretmenler ise okulun temizliğine yardımcı olduklarını ancak bu konunun hizmetlilerin görevi olduğunu, kendilerini temizlik işlerine ayıracak zamanların olmadığını düşünerek okulun temizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

5. Okul kütüphanesi öğrencilere çeşitli konularda kitaplardan yararlanma olanağı sağlamaktadır. Genel liselerde okul kütüphanesinin yetersizliği konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında beşinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 2.35$).

Okul kütüphanesinin yetersizliği konusunu yönetmenler ($\bar{x}= 2.51$) ğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler ($\bar{x}= 2.77$).

Okul kütüphanesinin yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t= 1.00$).

Okul kütüphanesinin yetersizliği konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 2.35$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin kütüphane ile yeterli düzeyde ilgilenmedikleri kütüphaneye alınan kitapların kısa sürede yıprandığı, öğretmenler ise kütüphanedeki kitapların yetersiz olduğu, kendilerinin kütüphaneye ilgilenmek için zamanlarının kısıtlı olduğu, bir kütüphane memurunun bulunması gerektiği görüşünde olabilir.

6. Oyun alanı, öğrencilerin bazı etkinliklerini, sportif faaliyetlerini sürdürdükleri yerdir. Genel liselerde oyun alanı yetersizliği konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında altıncı sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 2.23$).

Oyun alanı yetersizliği konusunu yönetmenler ($\bar{x}= 2.25$) öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}= 2.23$).

Oyun alanı yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.13$).

Oyun alanı yetersizliği konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması (\bar{x} = 2.23), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir

Yönetmenler, oyun alanlarının eldeki olanaklarla ancak bu kadar olabildiği, öğretmenler ise öğrencilerin etkinliklerini sürdürebilmeleri için oyun alanının yetersiz kaldığı, yönetmenlerin bu konuya önem vermediği görüşünde olabilirler.

7. Okul amacına uygun olarak öğretim programlarının uygulanabilmesi için gerekli olacak donatımın seçilmesi, satınalması gerekir. Donatım için sağlanan eşya ve araçların eğitim programı için gerekli ve öğrencilerin durumlarına uygun olmasına dikkat edilir. Genel liselerde dersliğin donatılması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında yedinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görölmektedir (\bar{x} = 2.21).

Dersliğin donatılması konusunu yönetmenler (\bar{x} = 2.47) öğretmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir (\bar{x} = 2.08).

Dersliğin donatılması konusunda öğretmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur (t = 1.87).

Dersliğin donatılması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 2.21$) önem derecesini gösteren ölçeği Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler eldeki mevcut olanaklarla, donatım için sağlanan eşya ve araçların eğitim programı ve öğrencilerin durumuna uygun olduğu, öğretmenler ise donatımın eğitime elverişli olmadığı, basit onarımlarının ve bakımlarının yapılmadığı görüşünde olabilir.

8. Okulda işlik ve dersliklerin bakımlı, düzenli, temiz ve sağlık kurallarına uygun olması gerekir. Temizlik aynı zamanda öğrencilerin iyi alışkanlıklar kazanmaları için önemli bir unsurdur. Genel liselerde işlik ve dersliklerin temizlik işleri konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında sekizinci sırada ilişki sorun yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 2.06$).

İşlik ve dersliklerin temizlik işleri konusunu öğretmenler ($\bar{x}= 2.14$) yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}= 1.92$).

İşlik ve dersliklerin temizlik işleri konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t= 1.15$).

İşlik ve dersliklerin temizlik işleri konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması (\bar{x} = 2.06) önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.18) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin işlik ve dersliğin temizliğine dikkat etmedikleri, okuldaki hizmetlilerin yeterli olmadığı, öğretmenler ise, temizlik işlerine ayıracak zamanlarının olmadığı, bu işleri yapmakla görevli olan personelin hizmetliler olduğu görüşünde olabilir.

9. Okullar kalorifer veya sobalarla ısıtılmaktadır. Genel liselerde ısıtmanın yetersiz olması dokuzuncu sırada ilişki sorun yaratan durum olarak görülmektedir (\bar{x} = 1.89).

Isıtma konusunu yönetmenlere (\bar{x} = 1.60) göre öğretmenler (\bar{x} = 2.04) daha önemli sorun yaratan konu olarak görmektedirler.

Isıtma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır ($t= 2.05$).

Isıtma konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin verilen ağırlıklı ortalaması (\bar{x} = 1.89), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, eldeki olanaklara göre okulu en iyi şekilde ısıtmaya çalıştıkları, öğretmenler ise kalorifer veya sobanın yetersiz yandığı, soğuktan sınıflarda ders yapamadıkları görüşünde olabilir.

10. Çevrenin güzelliği, eğitim ve öğretimi etkili kılmak için önemli bir unsurdur. Genel liselerde çevrenin korunması, yönetmenlerle öğretmenler arasında onuncu sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.83$).

Çevrenin korunmasını yönetmenlere göre ($\bar{x}= 1.83$), öğretmenler daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}= 1.84$).

Çevrenin korunması konusundan yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t= 0.30$).

Çevrenin korunması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.83$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin bu konuya ağırlık vermedikleri, öğretmenler ise ellerinden geldiği kadar yardımcı olmaya çalıştıkları fakat yönetmenlerin bu konuda yardımcı olmadıkları görüşünde olabilir.

11. Okullarda lavaboların yeterli düzeyde olması, öğrencilerin temizlik alışkanlığı kazanmaları ve diğer personellerin temizlik ihtiyaçlarını giderebilmeleri açısından önemlidir. Lavaboların yetersizliği konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında 11. sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.76$).

Lavaboların yetersizliği konusunu öğretmenler ($\bar{x}= 2.04$) yönetmenlere bakarak daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}= 1.22$)

Lavaboların yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark görülmektedir ($t= 3.95$).

Lavaboların yetersizliği konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozulduğu yaratma dercesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.76$) önem derecesini gösteren ölçeğini Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Lavaboların yetersizliği konusunda yönetmenler eldeki olanaklarla ancak bu kadar olduğunu, öğretmenler ise lavaboların sayıca yetersiz olduğunu, sayılarının arttırılması gerektiğini düşünerek lavaboların yetersizliği konusunun insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilirler.

12. Okullarda sınıfların badana ve boyasının zamanında yapılması önemlidir. Genel liselerde dersliğin badana ve boyası konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında 12. sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.73$).

Dersliğin badana ve boyası konusunu yönetmenlere göre ($\bar{x}= 1.60$); öğretmenler daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}= 1.80$).

Dersliğin kadana ve boyası konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=1.00$).

Dersliğin badana ve boyası konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.73$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler eldeki olanaklarla dersliklerin badana ve boyasının ancak bu kadar olabildiği, öğretmenler ise dersliklerin badana ve boyasının zamanında yapılmadığı, derslilerin bakımsız olduğu görüşünde olabilir.

13. Okullarda tuvaletlerin sayıca yeterli olması gerekmektedir. Genel liselerde tuvaletlerin yetersizliği konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında 13. sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.66$).

Tuvaletlerin yetersizliği konusunu öğrtemenler ($\bar{x}=2.00$) yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}= 1.05$).

Tuvaletlerin yetersizliği konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark görölmektedir ($t= 5.00$)

Tuvaletlerin yetersizliği konusunun yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.66$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, tuvaletlerin eldeki olanaklarla ancak bu kadar olabildiği, öğretmenler ise tuvaletleri sayıca az buldukları görüşünde olabilir.

14. Okullarda öğrencilerin koridorlardan rahatça geçmeleri, teneffüslerde bir yığılma olmaması için koridorların geniş olması gerekir. Genel liselerde koridorun darlığı konusu yönetmenlerle-öğretmenler arasında 14. sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görölmektedir ($\bar{x}= 1.38$).

Koridorun darlığı konusunda yönetmenlere bakarak ($\bar{x}= 1.00$) öğretmenler daha önemli işler sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}= 1.58$).

Koridorun darlığı konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark vardır ($t= 2.90$).

Koridorun darlığı konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.38$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Koridorun darlığı konusunda yönetmenler, binanın yapısını değiştiremeyeceklerini, öğretmenler ise tenefüs saatlerinde öğrencilerin itişmelerine neden olduğunu düşünerek insan ilişkilerini bozabileceği görüşünde olabilir.

15. Okulda dersliğin dağıtımı yönetmenler tarafından yapılır. Genel liselerde derslik seçme yönetmenlerle öğretmenler arasında 15. sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.27$).

Derslik seçme konusunu yönetmenlere göre ($\bar{x}= 1.05$) öğretmenler daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}= 1.39$).

Derslik seçme konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır ($t= 2.00$).

Derslik seçme konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.27$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin verilen derslikleri beğenmedikleri bir dersliği birden fazla öğretmenin istediği, öğretmenler ise, daha geniş, güneş gören dersliklerin hep aynı öğretmenlere verildiği bu konuda yönetmenlerin adil davranmadığı görüşünde olabilir.

16. Dersliklerin temiz hava gelmesi açısından pencerelerinin açılarak havalandırılması gerekir. Genel liselerde havalandırma konusu yönetmenler ve öğretmenler arasında 16. sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.24$).

Havalandırma konusunu öğretmenler ($\bar{x}= 1.49$) yönetmenlere göre daha önemli sorun yaratan konu olarak görmektedir ($\bar{x}= 0.78$).

Havalandırma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark vardır ($t=3.68$).

Havalandırma konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı

ortalaması ($\bar{x}= 1.24$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin tenefüs aralarında sınıflarını havalandırmadıkları, öğretmenler ise havalandırma işinin kendi görevleri olmadığı görüşünde olabilirler.

17. Okulların gerektiğinde aydınlatılması ve enerjisinden yararlanılması için elektrik tesisatı bulunur. Genel liselerde aydınlatma konusu yönetmenler ve öğretmenler arasında 17.sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 0.96$).

Aydınlatma konusunu yönetmenlere ($\bar{x}= 0.65$) göre öğretmenler ($\bar{x}= 1.12$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir.

Aydınlatma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark vardır ($t= 2.76$).

Aydınlatma konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 0.96$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin tutumlu davranmadıkları lüzumsuz yere lambaları yaktıkları, sınıfları boşaltırken

kapatmadıkları, öğretmenler ise bu konuya dikkat ettikleri fakat yönetmenlerin kendilerine inanmadıkları görüşünde olabilir.

İŞGÖREN HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ

İşgören hizmetleri alanında yöneten ile öğretmen arasında ilişki bozuklukları yaratan konuları saptamak için her iki grubu 6 soru sorulmuş ve alınan yanıtlar aritmetik ortalamaya göre önem sırasına dizilmiştir (Çizelge 8).

ÇİZELGE 8

GENEL LİSELERDE İŞGÖREN HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERE GÖRE İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULAR

Sıra	İlişki Konuları	TÜM GRUP			
		Önem Sırası	N	\bar{x}	SS
1	Mazeret izni almada	1	230	1,78	1,44
2	Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında	2	230	1,73	1,56
3	Öğretmene teşekkür belgesi verilmesinde	2	230	1,36	1,51
4	Öğretmene tahkikat açılmasında	4	230	1,09	1,35
5	Hizmet İçi Eğitime Öğretmen Seçmede	5	230	1,08	1,46
6	Personelin kılık kıyafeti	6	230	1,07	1,45

Genel liselerde işgören hizmetleri alanında yönetmen öğretmen ilişkilerini tanıak için sorulan sorulara alınan yanıtlar önem sırasına göre aşağıdadır.

Ayrıca işgören hizmetleri alanında sorulan 6 soruya yönetmen ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla t testi uygulanmıştır (Çizelge 9).

ÇİZELGE 9

GENEL LİSELERDE İŞGÖREN HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERİN İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULARA İLİŞKİN YANITLARINDAKİ FARKLİLİĞİN ANLAMLILIĞI

Sıra	İlişki Konuları	Grup	Önem Sıra	N	\bar{x}	Ss	Sd	t
1	Mazeret izni almada	1	1	80	1.96	1.36	228	1.47
		11	2	150	1.68	1.48		
2	Öğretmenlerin sicil, özlük işl. yapılm.	1	5	80	1.27	1.38	228	3.50**
		11	5	150	1.97	1,60		
3	Öğretmene teşekkür belg. verilmesinde	1	3	80	1.20	1,28	228	1.25
		11	3	150	1.45			
4	Öğretmene tahkikat açılmasında	1	2	80	1.80	1.07	228	2.65**
		11	1	150	1.25			
5	Hizmet içi eğitime öğretmen seçmede	1	6	80	0.62	1.12	228	3.94**
		11	4	150	1.34	1.56		
6	Personelin kılık kıyafetinde	1	4	80	0.92	1.24	228	1.26
		11	6	150	1.16	1.55		

* $p < 0.05$

t.05= 1.96

** $p < 0.01$

t.01= 2.58

Grup I: Yönetmen

Grup II: Öğretmen

1. Mazeret izni, personelin mazeret göstererek zorunlu kaldığı durumlarda aldığı izindir. Genel liselerde mazeret izni konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında birinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.78$).

Mazeret izni alma konusunu yönetmenler ($\bar{x}= 1.96$) öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan durum olarak görmektedir ($\bar{x}= 1.68$).

Mazeret izni alma konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t= 1.47$).

Mazeret izni alma konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.78$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler öğretmenlerin gereksiz yere mazeret izni istedikleri, bu durumda derslerin boş geçeceği bunun da programı aksatacağı, öğrenci başarısının düşeceği, öğretmenler ise mazeret iznini kendilerinin kanuni hakkı olduğu fakat yönetmenlerin zorunlu durumlarda bile mazeret izni vermek istemedikleri görüşünde olabilir.

2. Okulda çalışan personelin kuruma bağlı, güven içinde ve daha iyi hizmet üretmeleri özlük haklarının tam ve

beklenen düzeyde karşılanmasıyla yakından ilgilidir. Bir okulda çalışan personele sicil veren onları değerlendiren birinci derecede sicil amiri okulun müdürüdür. Genel liselerde öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında ikinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.73$).

Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması konusunu yönetmenlere göre ($\bar{x}= 1.27$) öğretmenler ($\bar{x}= 1.97$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir.

Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark vardır ($t= 2.50$).

Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerini yapılması konusunun yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozulduğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.73$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlere tarafsız davrandıkları, başarılarına göre değerlendirme yapıldığı, özlük işlerinin ellerinden geldiği kadar zamanında yapmaya çalıştıkları, öğretmenler ise yönetmenlerin bu konuda öğretmenler arasında eşit davranmadıkları, özlük işlerini zamanında yapmadıkları görüşünde olabilir.

3. Okullarda yönetmenler tarafından başarılı öğretmenleri ödüllendirmek amacıyla teşekkür belgesi verilir. Genel liselerde öğretmenlere teşekkür belgesi verilmesi konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında üçüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.36$).

Öğretmene teşekkür belgesi verilmesi konusunu yönetmelere ($\bar{x}= 1.20$) göre öğretmenler ($\bar{x}= 1.45$) daha önemli sorun yaratan konu olarak görmektedir.

Öğretmene teşekkür belgesi verme konusunda yönetmenler ve öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=1.25$).

Öğretmene teşekkür belgesi verme konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.36$), önem derecesini gösteren öçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler öğretmenlerin başarılarına göre teşekkür belgesi verdikleri ve bu konuda adaletli davrandıkları, öğretmenler ise teşekkür belgesinin başarıya göre verilmediği, samimi oldukları öğretmenlere sık sık teşekkür belgesi verdikleri görüşünde olabilir.

4. Okullarda personel eksikliklerinin giderilmesi, yeterliliklerinin kazandırılması, gelişmesinin ve başarılı

olmasının sağlanması için çaba sarfedilir. Görevli personelin kanun, tüzük ve yönetmelik hükümlerine aykırı ve kamu görevlisine yakışmayacak davranışta bulunması halinde tahkikat açılır. Genel liselerde öğretmene tahkikat açılması yönetmenlerle öğretmenler arasında dördüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.09$).

Öğretmene tahkikat açılması konusunda yönetmenlere bakarak ($\bar{x}= 0.80$) öğretmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri anlaşılmaktadır ($\bar{x}= 1.25$).

Öğretmene tahkikat açılması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t= 2.65$).

Öğretmene tahkikat açılması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.09$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin kanun, tüzük ve yönetmelik hükümlerine aykırı davrandıkları için tahkikat açmaya mecbur kaldıkları, öğretmenler ise yönetmenlerin en ufak hatalarda bile tahkikat açmak istedikleri, hataları diğer yollardan gidermeye çalışmadıkları görüşünde olabilir.

5. Okullarda hizmetiçi eğitim programlarına katılmak üzere öğretmenler seçilir. Genel liselerde hizmet içi eğitime öğretmen seçme konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında beşinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.08$).

Hizmet İçi eğitime öğretmen seçme konusunda yönetmenlere bakarak ($\bar{x}= 0.62$) öğretmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri anlaşılmaktadır ($\bar{x}= 1.34$).

Hizmetiçi eğitime öğretmen seçme konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t= 3.94$).

Hizmetiçi eğitime öğretmen seçme konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.08$), önem derecesini gösteren ölçeğini Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenleri eşit olarak hizmet içi eğitime göndermek istedikleri fakat öğretmenlerin isteksiz olduğu, öğretmenler ise hizmet içi eğitime katılmak istedikleri fakat yönetmenlerin samimi oldukları öğretmenleri bu kurslara gönderdikleri görüşünde olabirler.

6. Okullarda personelin kılık kıyafeti yönetmeliklerle belirlenmiştir. Genel liselerde personelin kılık kıyafeti konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında altıncı sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 1.07$).

Personelin kılık kıyafeti konusunda yönetmenlere bakarak ($\bar{x}= 0.96$) öğretmenlerin daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri anlaşılmaktadır ($\bar{x}= 1.16$).

Personelin kılık kıyafeti konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t= 1.26$).

Personelin kılık kıyafeti konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 1.00$) önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin bu konu ile ilgili yönetmeliğe uymadıkları, öğretmenler ise yönetmeliğe uygun giyindikleri halde yönetmenlerin kılık kıyafetlerine karıştıkları görüşünde olabilir.

ÖĞRENCİ HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN-ÖĞRETMEN İLİŞKİLERİ

Öğrenci hizmetleri alanında yönetmen ile öğretmen arasında ilişki bozukluğu yaratan konuları saptamak için her iki gruba 13 soru sorulmuş ve alınan yanıtlar aritmetik ortalamaya göre önem sırasına göre dizilmiştir (Çizel 10).

Genel liselerde öğrenci hizmetleri alanında yönetmen-öğretmen ilişkisini tanımak için sorulan sorulara alınan yanıtlar önem sırasına göre aşağıdadır.

Ayrıca öğrenci hizmetleri alanında sorulan 13 soruya yönetmen ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak amacıyla t testi uygulanmıştır (Çizelge 11).

ÇİZELGE 10

GENEL LİSELERDE ÖĞRENCİ HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERE GÖRE İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULAR

Sıra	İlişki Konuları	TÜM GRUP			
		Önem Sırası	N	\bar{x}	Ss
1.	Sınıfların kalabalık olması	1	230	3.49	1.77
2.	Öğrenci devamsızlığında	2	230	2.42	1.67
3	Öğrencilerin kılık-kıyafetinde	3	230	2.38	1.73
4	Rehberlik hizmetlerinde	4	230	2.33	1.63
5	Belli ders ve branşlarda yığılma olmasında	5	230	2.22	1.65
6	Öğrenci disiplin işlerinde	6	230	1.88	1.56
7	Öğrencinin okula kayıt edilmesi	7	230	1.82	1.69
8	Öğrenci Sağlık işlerinde	8	230	1.59	1.60
9	Öğrenci başarısının değerlendirilmesinde	9	230	1.45	1.45
10	Öğrenci toplu dosyasının doldurulmasında	10	230	1.44	1.53
11	Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda	11	230	1.41	1.34
12	Dönem sonu sınavların değerlendirilmesinde	12	230	1.14	1.34
13	Ara sınavların değerlendirilmesinde	13	230	1.05	1.28

ÇİZELGE 11

GENEL LİSELERDE ÖĞRENCİ HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERİN İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULARA İLİŞKİN YANITLARINDAKİ FARKLİLİĞİN ANLAMLİLİĞİ

Sıra	İlişki Konuları	Grup	Önem Sırası	N	\bar{x}	Ss	Sd	t
1	Sınıfların kalabalık olması	I	1	80	3.86	1.71	288	2.38
		II	1	150	3.29	1.77		*
2	Öğrenci devamsızlığında	I	3	80	2.53	1.70	228	0.74
		II	2	150	2.36	1.65		
3	Öğrencilerin kılık kıyafetlerinde	I	2	80	2.75	1.71	228	2.33
		II	5	150	2.18	1.72		*
4	Rehberlik hizmetlerinde	I	4	80	2.42	1.71	228	0.61
		II	3	150	2.28	1.58		
5	Belli ders ve branşlarda yığılma olma	I	5	80	2.17	1.73	228	0.35
		II	4	150	2.25	1.61		
6	Öğrenci disiplin işleminde	I	8	80	1.40	1.37	228	3.70
		II	6	150	2.14	1.60		**
7	Öğrencilerin okula kayıt edilmesinde	I	6	80	1.87	1.70	228	0.38
		II	7	150	1.79	1.69		
8	Öğrenci sağlık işleminde	I	7	80	1.60	1.50	228	0.05
		II	11	150	1.59	1.65		
9	Öğrenci başarısının değerlendirilmesinde	I	11	80	1.07	1.20	228	3.22
		II	9	150	1.65	1.54		**
10	Öğrenci toplu dosyasının doldurulmasında	I	9	80	1.15	1.35	228	2.25
		II	10	150	1.60	1.60		*
11	Öğrenme gücünü olan öğrenciler konusunda	I	12	80	0.92	1.29	228	2.39
		II	8	150	1.67	1.71		*
12	Dönem sonu sınavların değerlendirilmesinde	I	13	80	0.92	1.11	228	2.00
		II	12	150	1.26	1.44		*
13	Ara sınavların değerlendirilmesinde	I	10	80	0.95	1.07	228	0.64
		II	13	150	1.11	1.38		

* P<0.05 t_{0.05}=1.96

** P<0.01 t_{0.01}=2.58

Grup I : yönetmen, Grup II : öğretmen

1. sınıflardaki öğrenci mevcudunun fazla olması öğretimin etkililiğini olumsuz yönde etkilemektedir. Çünkü öğrenci sayısı arttıkça öğretmen-öğrenci etkileşimi zayıflamaktadır. Genel liselerde sınıfların kalabalık olması yönetmenlerle öğretmenler arasında birinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 3.49$).

Sınıfların kalabalık olması konusunu yönetmenler ($\bar{x} = 3.86$) öğretmenlere ($\bar{x} = 3.29$) bakarak daha önemli sorun yaratan durum olarak görmektedirler.

Sınıfların kalabalık olması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t=2.38$).

Sınıfların kalabalık olması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 3.49$), önem derecesini gösteren ölçeğin çok (3.32-4.14) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğrenci sayısının fazla olduğu, kayıtlarda öğrenci sayısını azalttıkları zaman çevreden tepki görecekları, öğretmenler ise sınıfların kalabalık olması nedeni ile öğretimin verimli olmadığını, öğretmen-öğrenci etkileşiminin zayıfladığı görüşünde olabilirler.

2. Okullarda, derse giren her öğretmen kendi dersinde yoklama yapar ve devam etmeyen öğrencilerin numaralarını yoklama kağıdına yazarak altını imzalar. Genel listelerde öğrenci devamsızlığı yönetmenlerle öğretmenler arasında ikinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 2.42$).

Öğrenci devamsızlığı konusunu yönetmenler ($\bar{x} = 2.53$) öğretmenlere göre ($\bar{x} = 2.36$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Öğrenci devamsızlığı konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.74$).

Öğrenci devamsızlığı konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozucuğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması (2.42), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin bu konuya gereken önemi vermedikleri, her ders yoklama yapıp devamsız öğrencinin numarasını yoklama fişine yazmadıkları öğretmenler ise konuya titizlik gösterdikleri, yönetmenlerin bu konuda ilgisiz kaldıkları görüşünde olabilirler.

3. Okullarda öğrenciler için belirlenen kıyafetler vardır. Öğrenciler okul idaresinin belirlediği kıyafetle

okula gelmek zorundadırlar. Genel liselerde öğrencilerin kıyafetleri konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında üçüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 2.38$).

Öğrencilerin kıyafet konusunu yönetmenler ($\bar{x} = 2.75$), öğretmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler ($\bar{x} = 2.18$).

Öğrencilerin kıyafeti konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t=2.33$).

Öğrencilerin kıyafeti konusunun yönetmenler ve öğretmenler arasından ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 2.38$) önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin okulu uygun kıyafetle gelmeyen öğrencilere uyarıda bulunmadıkları, öğrencileri o şekilde derslerine aldıkları, öğretmenler ise bu konuda ellerinden gelen titizliği gösterdikleri, konuyla birazda yönetmenlerin ilgilenmesi gerektiği görüşünde olabilir.

4. Lise çağı, öğrencinin bedensel, ruhsal, duygusal ve sosyal hayatında büyük değişikliklerin olduğu önemli bir devredir. Bu devrede öğrencinin rehberlik hizmetlerine ihtiyacı vardır. Genel liselerde rehberlik hizmetleri konusu

yönetmenlerle öğretmenler arasında dördüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 2.33$).

Rehberlik konusunu öğretmenlere ($\bar{x} = 2.28$) göre yönetmenlere ($\bar{x} = 2.42$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Rehberlik hizmetleri konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.61$).

Rehberlik hizmetleri konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 2.33$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin, öğrencilere yeterli düzeyde rehberlik yapmadıkları, öğretmenler ise bu konunun kendi görev alanlarına girmediği, okullarda rehberlik servislerinin olması gerektiği, rehber uzmanlarının sayıca az olduğu fakat yönetmenlerin bu konuya ilgisiz kaldıkları görüşünde olabilirler.

5. Öğrenciler, öğretim yılı başında almak istedikleri dersleri seçerek okul idaresine bildirirler. Genel liselerde belli ders ve branşlarda yığılma olması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında beşinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 2.22$).

Belli ders ve branşlarda yığılma konusunu öğretmenler ($\bar{x} = 2.25$) yönetmenlere göre ($\bar{x} = 2.17$) dah önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmekte-dirler.

Belli ders ve branşlarda yığılma olması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.35$).

Belli ders ve branşlarda yığılma konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 2.22$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğrencilerin seçimlerine bakarak o ders ve branşlara öğrenci verdikleri, dağıtımın kendi kafalarından yapılmadığı, öğretmenler ise kendi ders ve branşlarını seçen öğrencilerin sayıca fazla olduğu, sınıflarda rahat ders yapmadıkları, yönetmenlerin bu konuya ilgisiz kaldıkları görüşünde olabilirler.

6. Öğrecinin davranışlarına çeki düzen vermesi, aykırı davranışlarının değerlendirilip, düzeltilmesi için okullarda disiplin kurulları kurulur. Genel liselerde öğrenci disiplin işleri konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında altıncı sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 1.88$).

Öğrenci disiplin işleri konusunu öğretmenler ($\bar{x} = 2.14$) yönetmenlere göre ($\bar{x} = 1.40$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Öğrenci disiplin işleri konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t=3.70$).

Öğrenci disiplin işleri konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 1.88$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin gereksiz yere öğrenciyi suçladıkları, disipline verdikleri öğretmenler ise yönetmenlerin bu konu hakkında kendileri ile görüş birliği yapmadıkları bazan disiplin cezası verilmesi gereken öğrenciye ceza vermedikleri, verilmesi gerekmeyenlere ceza verdikleri görüşünde olabilir.

7. Öğretim yılı başında okula hangi koşullarla kaç öğrenci alınacağı öğretimi planlama çalışmalarında belirlenir. Öğrenciler ilgili yönetmelik, Bakanlık ve valilik genelgelerine göre kaydedilir. Genel liselerde öğrencinin okula kayıt edilmesi konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında dokuzuncu sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 1.82$).

Öğrencini okula kayıt edilmesi konusunu yönetmenler ($\bar{x} = 1.87$) öğretmenlere göre ($\bar{x} = 1.79$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Öğrencinin okula kayıt edilmnesi konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.38$).

Öğrencilerin okula kayıt edilmesi konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 1.82$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğrencilerin hepsini kayıt etemeleri gerektiği aksi taktirde çevreden tepki görecekları, öğretmenler ise yönetmenlerin fazla öğrenci aldıkları, fazla öğrenciyle sınıflarda ders yapmanın mümkün olmadığı, bütün bunları yönetmenlerin düşünmediği, kendi bildikleri gibi davrandıkları görüşünde olabilir.

8. okullarda öğrenci sağlık işlerinin gözetilmesi gerekir. Genel liselerde öğrenci sağlık işleri konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında sekizinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 1.59$).

Öğrenci sağlık işleri konusunu yönetmenler ($\bar{x} = 1.60$), öğretmenlere göre ($\bar{x} = 1.59$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Öğrenci sağlık işleri konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.05$).

Öğrenci sağlık işleri konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 1.59$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin bu konu ile ilgilenmedikleri, öğretmenler ise yönetmenlerin öğrenci sağlık işlerine önem verdikleri, okullarda bir sağlık revirinin bulunması gerektiği görüşünde olabilir.

9. Okul yönetimi öğrenci başarısının objektif olarak ölçülmesi ve değerlendirilmesini sağlamak üzere gerekli önlemleri alır. Genel liselerde öğrenci başarısının değerlendirilmesi konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında dokuzuncu sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 1.45$).

Öğrenci başarısının değerlendirilmesi konusunu öğretmenler ($\bar{x} = 1.65$) yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler ($\bar{x} = 1.07$).

Öğrenci başarısının değerlendirilmesi konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.01 düzeyine anlamlı bir fark göstermektedir ($t=3.22$).

Öğrenci başarısının değerlendirilmesi konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 1.45$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin objektif bir değerlendirme yapmadıkları öğretmenler ise konuya titizlik gösterdikleri fakat yönetmenlerin bu konuda anlayış göstermedikleri görüşünde olabilirler.

10. Öğrenci toplu dosyası, öğrencinin kimlik bilgilerinin, ruhsal durumunun, ailevi durumunun yazıldığı bir belgedir. Genel liselerde öğrenci toplu dosyasının doldurulması yönetmenlerle öğretmenler arasında 10. sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 1.44$).

Öğrenci toplu dosyasının doldurulması konusunu yönetmenlere ($\bar{x} = 1.15$) göre öğretmenler daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görülmektedirler ($\bar{x} = 1.60$).

Öğrenci toplu dosyasının doldurulması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t=2.25$).

Öğrenci toplu dosyasının doldurulması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 1.44$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler öğretmenlerin öğrenci toplu dosyasını tam olarak doldurmadıkları, öğretmenler ise öğrenci toplu dosyasını tam olarak doldurmaya çalıştıkları fakat zamanın yetersiz olduğu, yönetmenlerin bu konuda anlayış göstermedikleri görüşünde olabilir.

11. Öğrenciler arasında yetenek farkı vardır. Bazı öğrenciler anlatılan konuları çok geç öğrenirler. Öğrenme gücünü olan öğrenciler konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında 11. sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 1.41$).

Öğrenme gücünü olan öğrenciler konusunu öğretmenler ($\bar{x} = 1.67$), yönetmenlere göre ($\bar{x} = 0.92$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Öğrenme gücünü olan öğrenciler konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t=2.39$).

Öğrenme gücünü olan öğrenciler konusunu yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 1.41$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin bu öğrencilerle yakından ilgilenmedikleri, öğretmenler ise bu öğrencilerin sınıfın başarı düzeyini geriletmediği, bunlara daha fazla ayıracak

zamanın olmadığını, bunlar için özel sınıf olması gerektiği görüşünde olabilir.

12. Okullarda bir yıllık öğretim süresi birinci ve ikinci kanaat dönemi olarak iki yarı yıla ayrılır. Bu dönemlerde öğretmenler öğrencileri sınav yapar ve bu sınavların değerlendirirler. Genel lislerde dönem sonu sınavlarını değerlendirilmesi yönetmenlerle öğretmenler arasında 12. sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 1.14$).

Dönem sonu sınavlarının değerlendirilmesi konusunu öğretmenler ($\bar{x} = 1.26$) yönetmenlere göre ($\bar{x} = 0.92$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler.

Dönem sonu sınavlarının değerlendirilmesi konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t=2.00$).

Dönem sonu sınavlarının değerlendirilmesi konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 1.14$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (083-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin değerlendirmeyi düzenli olarak yapmadıkları, öğretmenler ise düzenli olarak yapmaya çalıştıkları fakat yönetmenlerin bu konuda yardımcı olmadıkları, açıklama yapmadıkları görüşünde olabilir.

13. Bir kanaat döneminde haftalık ders saati bir veya iki saat olan her dersten en çok iki yazılı sınav ile en az bir sözlü sınav yapılabilir. Haftalık ders saati üç veya daha fazla olan derslerden üç yazılı sınav yapılır. Ayrıca dersin özelliğine göre daha çok sözlü notu verilebilir. Genel liselerde ara sınavlarının değerlendirilmesi konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında 13. sırada sorun yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 1.05$).

Ara sınavlarının değerlendirilmesi konusunu yönetmenlere (0.95) göre öğretmenler daha önemli ilişki sorun yaratan konu olarak görmektedirler ($\bar{x} = 1.11$).

Ara sınavlarının değerlendirilmesi konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=0.64$).

Ara sınavlarının değerlendirilmesi konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasından ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 1.05$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (083-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin değerlendirmeyi, düzenli ve zamanında yapmadıkları, öğretmenler ise değerlendirmeyi düzenli yapmaya çalıştıkları, yönetmenlerin bu konuda açıklama yapmadıkları görüşünde olabilir.

**BÜTÇE HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN ÖĞRETMEN
İLİŞKİLERİ**

Bütçe hizmetleri alanında yönetmen ile öğretmen arasında ilişki bozuklukları yaratan konuları saptamak için her iki gruba 5 soru sorulmuş ve alınan yanıtlar aritmetik ortalamaya göre önem sırasına dizilmiştir (Çizel 12).

ÇİZELGE 12

**GENEL LİSELERDE BÜTÇE HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN VE
ÖĞRETMENLERE GÖRE İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULAR**

Sıra	İlişki Konuları	TÜM GRUP			
		Önem Sırası	N	\bar{x}	Ss
1	Okuldaki harcamaların yetersiz olmasında	1	230	2.42	1.94
2	Ücret ve maaşın verilmesinde	2	230	1.73	1.64
3	Okuldaki harcamaların dengesiz olmasında	3	230	1.32	1.53
4	Araç-gereç donanımının satın alınmasında	4	230	1.13	1.53
5	Okulda Savurganlığın olmasında	5	230	0.97	1.32

Genel liselerde bütçe hizmetleri alanında yönetmen-öğretmen ilişkilerini tanımak için sorulan sorulara alınan yanıtlar önem sırasına göre aşağıdadır.

Ayrıca bütçe hizmetleri alanında sorulan 5 soruya yönetmen ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını anlamak için t testi uygulanmıştır (Çizelge 13).

ÇİZELGE 13

GENEL LİSELERDE BÜTÇE HİZMETLERİ ALANINDA YÖNETMEN VE ÖĞRETMENLERİN İLİŞKİ SORUNLARI YARATAN KONULARA İLİŞKİN YANITLARDAKİ FARKLİLİĞİN ANLAMLILIĞI

Sıra	İlişki Konuları	Grup	Önem Sırası	N	\bar{x}	Ss	Sd	t
1.	Okuldaki harcamaların yetersiz olmasında	I	1	80	2.75	1.97	228	1.89
		II	1	150	2.24	1.91		
2.	Ücret ve maaşın verilmesinde	I	2	80	1.32	1.31	228	3.20
		II	2	150	1.96	1.76		
3	Okuldaki harcamaların dengesiz olmasında	I	4	80	0.85	1.17	228	3.84
		II	3	150	1.58	1.64		
4	Araç-gereç donanımının satın alınmasında	I	3	80	0.98	1.40	228	1.15
		II	4	150	1.21	1.59		
5	Okulda Savurganlığın olmasında	I	5	80	0.66	1.57	228	2.82
		II	5	150	1.14	1.37		

* $P < 0.05$ $t_{0.05} = 1.96$

** $P < 0.01$ $t_{0.01} = 2.58$

Grup I : yönetmen

Grup II : öğretmen

1. Okullarda bir yıl için eğitim planına göre çeşitli ihtiyaç ve hizmetlerin gerektirdiği, ödenek miktarı, okulun fiziki kapasitesi, öğrenci ve personel sayısı ve diğer

kriterler ile değişebilecek fiyatlar dikkate alınarak ve gerçeğe dayalı olarak belirtilir. Genel liselerde okuldaki harcamaların yetersiz olması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında birinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x}= 2.42$).

Okuldaki harcamaların yetersiz olması konusunu yönetmenler ($\bar{x}= 2.75$) öğretmenlere ($\bar{x}= 2.45$) göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir.

Okuldaki harcamaların yetersiz olması konusunda yönetmen ve öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=1.89$).

Okuldaki harcamaların yetersiz olması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x}= 2.42$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, eldeki ödeneklerle okulun bütün ihtiyaçlarını gideremedikleri, sınıflarda ve öğretmenler odasında bulunan sıra, masa, sandalyelerin yeterli düzeyde olmadığı, öğretmenler ise, sıra ve masa olmadan öğrencilerin ders göremeyecekleri, yönetmenlerin öncelikle bu konuya önem vermeleri gerektiği görüşünde olabilir.

2. Okullarda çalışan personelin maaş ve ücretleri yönetim tarafından hesaplanır ve ödenir. Genel liselerde

ücret ve maaşın verilmei konusu yönetmenlerle-öğretmenler arasında ikinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 2.73$).

Ücret ve maaşın verilmesi konusunu yönetmenlere bakarak ($\bar{x} = 1.32$) öğretmenler ($\bar{x} = 1.96$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir. Ücret ve maaşın verilmesi konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t=3.20$).

Ücret ve maaşın verilmesi konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ortalaması ($\bar{x} = 1.73$), önem derecesini gösteren ölçeğin Az (1.66-2.48) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, ücret ve maaşın ellerinden geldiği kadar erken ödemeye çalıştıkları, öğretmenler ise maaşlarını zamanında aldıkları halde ücretlerini zamanında alamadıkları, yönetmenlerin bu konuda üzerlerine düşen görevi zamanında yapmadıkları görüşünde olabilir.

3. Okul ihtiyaçları nitelik ve nicelik bakımından belirlenerek, gerekli harcama yapılır. Genel liselerde okuldaki harcamaların dengesiz olması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında üçüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 1.32$).

Okuldaki harcamaların dengesiz olması konusunu öğretmenler ($\bar{x} = 1.58$) yönetmenlere göre daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedirler ($\bar{x} = 0.85$).

Okuldaki harcamaların dengesiz olması konusunda yönetmenler ve öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t=3.84$).

Okuldaki harcamaların dengesiz olması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 1.32$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, okuldaki ihtiyaçlara göre eşit şekilde harcama yapıldığı öğretmenler ise, yönetmenlerin bazı ihtiyaçları umursamadığı, ağırlığı hep aynı ihtiyaçlara verdikleri görüşünde olabilir.

4. Okullarda gerekli araç-gerecin zamanında, kullanılacak şekilde satın alınması gerekir. Genel liselerde araç gereç donanımının satın alınması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında dördüncü sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 1.13$).

Araç-gereç donanımının satın alınması konusunu yönetmenlere ($\bar{x} = 0.98$) göre öğretmenler ($\bar{x} = 1.21$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak gördükleri söylenebilir.

Araç-gereç donanımının satın alınması konusunda yönetmenler ve öğretmenlerden alınan yanıtlar arasında anlamlı bir fark yoktur ($t=1.15$).

Araç-gereç donanımının satın alınması konusunun yönetmenlerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 1.13$), önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığına düşmektedir.

Yönetmenler, eldeki olanakların yetersiz olduğunu, yinede ellerinden geldiğince gerekli olan araç-gereci almaya çalıştıkları, öğretmenler ise yönetmenlerin araç-gereçlerin satın alınmasında gerekli önemi göstermedikleri, gerekli olan araç gerecin zamanında satın alınmadığı, bunun da öğretimi aksattığı görüşünde olabilir.

5. Okullarda ihtiyaca göre harcama yapılır. Gereksiz yere harcama yapılması birtakım sonuçlara neden olur. Genel liselerde savurganlığın olması konusu yönetmenlerle öğretmenler arasında beşinci sırada ilişki sorunu yaratan durum olarak görülmektedir ($\bar{x} = 0.97$).

Okulda savurganlığın olması konusunu yönetmenlere bakarak ($\bar{x} = 0.66$) öğretmenler ($\bar{x} = 1.14$) daha önemli ilişki sorunu yaratan konu olarak görmektedir.

Okulda savurganlığın olması konusunda yönetmenlerle öğretmenlerden alınan yanıtlara göre 0.01 düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir ($t=2.82$).

Okulda savurganlığın olması konusunun yönetmenlerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratma derecesinin ağırlıklı ortalaması ($\bar{x} = 0.97$) önem derecesini gösteren ölçeğin Çok Az (0.83-1.65) aralığında düşmektedir.

Yönetmenler, öğretmenlerin okul eşyalarını dikkatli kullanmadıkları, elektrik lambalarını açık bırakıp gittikleri, sıraları öğrenciler kırarken uyarmadıkları bu nedenle yönetime masraf açıldığı, öğretmenler ise, bütün bu konulara dikkat ettikleri yönetmenlerin bu konuda tutumsuz davrandıkları, herşeyi öğretmenlerden bekledikleri, kendi odalarına lüzumsuz eşyalar aldıkları görüşünde olabilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın genel amacı; genel liselerde yönetmenler ile öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratan konuları saptamaktır.

Bu amacı gerçekleştirebilmek için Ankara ili merkezi içindeki resmi genel liseler seçilmiştir. Hazırlanan anket bu okullarda görev yapan yönetmen ve öğretmenlere uygulanmıştır. Tüm grup için elde edilen veriler altılı tutum ölçeğe göre önem sırasına dizilmiştir.

Anket eğitim programı, genel hizmetler, öğrenci hizmetleri, işgören hizmetleri ve bütçe hizmetleri konularında insan ilişkilerinde sorun yaratacak durumlardan oluşmuştur.

Elde edilen verilerin yönetmen, öğretmen ve tüm grup için aritmetik ortalaması, frekansı, yüzdeleri, standart sapmaları bulunmuş ve yorumlama kısmında ele alınmıştır. Ayrıca iki grubun yanıtları karşılaştırılarak aralarında 0.05 ve 0.01 düzeyinde anlamlılık farkı aranmış, bunun için "t" testi uygulanmıştır.

Sonuçlar

Araştırmanın alt sorunlarına göre elde edilen sonuçları şunlardır:

1. Eğitim programı alanında uluslararası günleri anma konusunda yönetmenlerle-öğretmenler arasında eğitim-öğretimi aksatacak bir ilişki bozukluğu bulunamamıştır. Ama öğrencilere açılan çeşitli kurslarda, ünlü kişileri anmada, eğitim gezilerinin yapılmasında, değişik amaçlı kursların açılmasında, öğretmenler gününün anılmasında ulusal günlerin anılmasında, ünite planını yapılmasında yıllık ders planının yapılmasında, günlük ders planının yapılmasında, günlük zaman çizelgesinin yapılmasında ve ücretli derslerin dağılımında yönetmenlerle öğretmenler arasında önemsiz bir ilişki bozukluğu bulunmuş ders dağıtımı ve boş geçen derslerin doldurulmasında ise az derecede bir ilişki bozukluğu görülmüştür.

2. Yönetmenlerle öğretmenler arasında, aydınlatma, havalandırma, derslik seçme koridorun elverişliliği gibi genel hizmetler alanına giren konularda önemsiz; tuvaletlerin yetersizliği, dersliğin badana ve boyası, lavaboların yetersizliği, çevrenin korunması, ısıtma, ışık ve derslerin temizliği, dersliğin donatılması, oyun alanının yetersizliği, okul kütüphanesinin yetersizliği, okulun temizlik işleri, laboratuvarın yetersizliği konularında Az

derecede; eğitim araç-gereçlerin, dersliğin yetersizliği konularında ise yönetmenlerle öğretmenler arasında orta derecede bir ilişki bozukluğu saptanmıştır.

3. İşgören hizmetleri alanında, personelin kılık kıyafeti, hizmet içi eğitime öğretmen seçilmesi, öğretmene tahkikat açılması, öğretmene teşekkür belgesi verilmesi önemsiz; öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması ve mazeret izni alma konusunda ise yönetmenlerle öğretmenler arasında az bir ilişki bozukluğu görülmüştür.

4. Ara sınavların, dönem sonu sınavlarının değerlendirilmesi, öğrenme gücüne olan öğrenciler, öğrenci toplu dosyasının doldurulması, öğrenci başarısının değerlendirilmesi, öğrenci sağlık işleri gibi öğrenci hizmetleri alanına giren konularda çok az; sınıfların kalabalık olması konusunda ise yönetmenlerle öğretmenler arasında çok derecede bir ilişki bozukluğu görülmüştür.

5. Okulda savurganlığın olması, araç-gereç donanımının satın alınması, okuldaki harcamaların dengesiz olması gibi bütçe işlerinde çok az; ücret ve maaşın verilmesi ve okuldaki harcamaların yetersiz olması konularında ise yönetmenlerle öğretmenler arasında az bir ilişki bozukluğu bulunmuştur.

Öneriler

Genel liselerde yönetmenlerle-öğretmenler arasında daha iyi bir ilişki kurulabilmesi için şunlar önerilebilir.

1. Genel liselerde görev yapan yönetmen ve öğretmenlerin insan ilişkileri konusunda hizmetiçi eğitim kurslarına katılmaları yararlı olur.

2. Genel liselerde görev yapan yönetmen ve öğretmenler, insan ilişkileri sorunlarını çözmede yeterli kılınmalıdır.

3. Genel liselerde, bu araştırmayla ortaya çıkan insan ilişkileri sorunlarının nedenlerine ulaşmak için derinliğine araştırma yapılması yararlı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Başar, Hüseyin. **Eğitim Denetçisi**, Ankara : 1988.
- Başaran, İbrahim Ethem. **Örgütsel Davranış**, Ankara : Ankara Üniversitesi Basımnevi, 1982.
- _____. **Örgütsel Davranışın Yönetimi**, Ankara : Sevinç Matbaası, 1982.
- _____. **Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış**, Ankara : Kadıoğlu Matbaası, 1972.
- _____. **Eğitim Yönetimi**, İkinci Baskı, Ankara : 1988.
- _____. "Orta öğretimde Okul Örgütlenmesi ve Yönetim", **Ortaöğretime Yeniden Düzenlenmesi İle İlgili Tebliğ Özetleri**, M.E.B. Mesleki ve Teknik Öğretim Müsteşarlığı etüd ve Programlama Dairesi -Yayınları No : 82, Ankara: 1972.
- _____. "Beş Bakanlıktaki Yönetmenleri Yönetimde İnsan İlişkilerine İlişkin Tutumlar", (Yayımlanmış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi S.B.E., 1979.
- Bilen, Mürvet. **Ailede, Kurumlarda ve Toplumda Sağlıklı İnsan İlişkileri**. Ankara : Mars Matbaası, 1983.
- Binbaşoğlu, Cavit. **Eğitim Yöneticiliği**. Ankara : 1983.

Bursallioğlu, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Yedinci Baskı, Ankara : Ankara Üniversitesi Basımevi, 1987.

_____. Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama, Beşinci Baskı, Ankara : Şafak Matbaacılık, 1991.

_____. Eğitim Yöneticisinin Yeterlilikleri, İkinci Baskı, Ankara : Sevinç Matbaası, 1981.

Çağlar, Doğan. "Orta Dereceli Okullarda Rehberlik Reformu", Orta Öğretimin Yeniden Düzenlenmesi ile ilgili Tebliğ Özetleri, MEB Mesleki ve Teknik Öğretim Müsteşarlığı Etüd ve Programlama Dairesi Yayınları No:82, Ankara : 1972.

Daviş, Keth. İşletmede İnsan Davranışı, Çev. Kemal Tosun ve Diğerleri, Ankara : 1988.

Doğan, Hıfzı. Öğrenci, Öğretmen ve Program Yönünden Türk Ortaöğretim Sistemiin Değerlendirilmesi, İstanbul : ME Basımevi, 1972.

_____. "Ortaöğretim Programları Üzerine bir İnceleme", Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (20 : 1-2), Ankara : 1987.

Erol, Aykut. Belirli Günler ve Haftalar, Ünitaş Yayınları, Ankara : 1994.

Erten, Sinan. "Biyoloji Laboratuvarlarını Önemi ve Laboratuvarlarda Karşılaşılan Problemler", **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı 9, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara: 1988.

Genç, Şengül. "Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Eğitim Programları", **Ya-Pa Semirei**, Antalya 1987.

Güçlüoğlu, Kemal. **Eğitim Yönetiminde karar ve Örnek Olaylar**, Ankara : 1985.

Gürkan, Tanju. "Ortaokul Kurumlarında Öğretime İlişkin Sorunlar", **Ankara Üniversitesi Eğitim bilimleri Fakültesi Dergisi**, (20 : 1-2), Ankara : 1987.

Kaya, Yahya Kemal . **Eğitim Yönetimi**, Ankara : 1986.

Okutan, Mehmet. "Orta Dereceli Okul Müdürlerinin İnsan İlişkileri, Yeterlikleri", **Öğretmen Dünyası Aylık Meslek Dergisi**, Sayı 128, Ankara : 1990.

Taymaz, Haydar. **Hizmetiçi Eğitim**, Ankara : Sevinç Matbaası, 1981.

_____. **Uygulamalı Okul Yönetimi**, Ankara : Ankara Üniveristesi Basımevi, 1989.

_____. "Orta Öğretim Sisteminde Öğrenci Başarısının Ölçülmesi", **Orta Öğretimin Yeniden Düzenlenmesi İle İlgili Tebliğ Özetleri**, M.E.B. Mesleki ve Teknik Öğretim Müsteşarlığı Etüd ve Programlama Dairesi Yayınları No:82, Ankara : 1972.

EK 1

ANKET UYGULANAN OKULLARIN İLÇELERE GÖRE İSİMLERİ

ALTINDAĞ

1. Ankara Lisesi
2. Gazi Lisesi
3. Yıldırım Beyazıt Lisesi

CANKAYA

1. Anıttepe Lisesi
2. Dikmen Lisesi
3. Kurtuluş Lisesi

ETİMESGUT

1. Eryaman Lisesi
2. Etimesgut Lisesi
3. Mehmetçik Lisesi

KECİÖREN

1. Aydınlikevler Lisesi
2. Kalaba Lisesi
3. Kanuni Lisesi

MAMAK

1. Abidinpaşa Lisesi
2. Başkent Lisesi
3. Mamak Lisesi

YENİMAHALLE

1. Alparslan Lisesi
2. Batıkent Lisesi
3. Gazi Çiftliği Lisesi

EK 2

ANKET FORMU

Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim yönetimi ve Planlaması Anabilim dalında Yüksek Lisans yapmaktayım.

Genel liselerde yöneticilerle öğretmenler arasında ilişki sorunları yaratan konuları saptamak istiyorum. İlişikte 55 sorulu bir anket düzenlenmiştir.

Lütfen, anketteki soruları açıklamalara uygun olarak isminizi belirtmeden cevaplandırınız. Anketin sonuçları bu konudaki sorunları çözmek için önerilere dönüştürülecektir. Eğitime katkısı olacağını düşündüğüm bu çalışmamda bana yardımcı olacağınız için şimdiden teşekkür ederim.

Cennet Korkmaz

Ankara Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

Aşağıdaki sorulara cevap verirken uygun olan yere (X) işareti koyunuz ve boşluğu doldurunuz.

1. Göreviniz

- () a. Öğretmen
() b. Müdür
() c. Müdür Yardımcısı

2. Cinsiyetiniz

- () a. Kadın
() b. Erkek

3. Kıdeminiz

- a. Öğretmenlikte yıl
b. Yöneticilikle yıl

Aşağıdaki bir okulda müdürle-öğretmenler arasında ilişki sorunları çıkaran konular sıralanmıştır.

Lütfen aşağıdaki sorunların karşısına müdürle öğretmenler arasında ne derece ilişki bozukluğuna rast geldinizse (X) işareti ile işaretleyiniz.

PROGRAM	Hiç	Çok Az	Az	Orta	Çok	Pek Çok
1. Günlük ders planı yapılmasında	()	()	()	()	()	()
2. Ünite planı yapılmasında	()	()	()	()	()	()
3. Yıllık Ders planı yapılmasında	()	()	()	()	()	()
4. Günlük zaman çizelgesinin yapılmasında	()	()	()	()	()	()
5. Der dağıtımında	()	()	()	()	()	()
6. Ücretli dersin dağıtımında	()	()	()	()	()	()
7. ulusal günleri anmada	()	()	()	()	()	()
8. Uluslararası günleri anmada	()	()	()	()	()	()
9. Öğretmenler gününü anmada	()	()	()	()	()	()
10. Ünlü kişileri anmada	()	()	()	()	()	()
11. Eğitim geilerinin yapılmasında	()	()	()	()	()	()
12. Değişik amaçlı kursların açılmasında	()	()	()	()	()	()
13. Öğrencilere açılan çeşitli kurslarda	()	()	()	()	()	()
14. Boş geçen derslerin doldurulmasında	()	()	()	()	()	()
GENEL HİZMET						
1. Oyun alanı yetersizliğinde	()	()	()	()	()	()
2. Dersliğin yeterizliğinde	()	()	()	()	()	()
3. Koridorun darlığından	()	()	()	()	()	()

	Hiç	Çok Az	Az	Orta	Çok	Pek Çok
4. Okul kütüphanesinin yetersizliği	()	()	()	()	()	()
5. Dersliğin donatılmasında	()	()	()	()	()	()
6. Çevrenin korunmasında	()	()	()	()	()	()
7. Tuvaletlerin yetersizliğinde	()	()	()	()	()	()
8. Lavaboların yetersizliğinde	()	()	()	()	()	()
9. Derslik seçmede	()	()	()	()	()	()
10. Havalandırma konusunda	()	()	()	()	()	()
11. Isıtma konusunda	()	()	()	()	()	()
12. Aydınlatma konusunda	()	()	()	()	()	()
13. Dersliğin badana ve boyasında	()	()	()	()	()	()
14. Eğitim araç-gereç yetersizliğinde	()	()	()	()	()	()
15. Okulun temizlik işlerinde	()	()	()	()	()	()
16. İşlik ve dersliklerin temizlik işlerinde	()	()	()	()	()	()
17. Laboratuvarların yetersizliğinde	()	()	()	()	()	()
ÖĞRENCİ HİZMETLERİN YÖNETİMİ						
1. Öğrenci sağlık işlerinde	()	()	()	()	()	()
2. Rehberlik hizmetlerinde	()	()	()	()	()	()
3. Sınıfların kalabalık olmasında	()	()	()	()	()	()
4. Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda	()	()	()	()	()	()
5. Öğrenci devamsızlığında	()	()	()	()	()	()
6. Öğrenci toplu dosyasını doldurulmasında	()	()	()	()	()	()
7. Öğrenci başarısının değerlendirilmesinde	()	()	()	()	()	()
8. Ara sınavların değerlendirilmesinde	()	()	()	()	()	()
9. Dönem sonu sınavların değerlendirilmesinde	()	()	()	()	()	()
10. Öğrenci disiplin işlerinde	()	()	()	()	()	()
11. Öğrencinin okula kayıt edilmesi	()	()	()	()	()	()

	Hiç	Çok Az	Az	Orta	Çok	Pek Çok
12. Belli ders ve branşlarda yığılma olmasında	()	()	()	()	()	()
13. Öğrencilerin kılık-kıyafetinde	()	()	()	()	()	()

İŞGÖREN GÖZMETLERİN YÖNETİMİ

1. Mazeret izni almada	()	()	()	()	()	()
2. Öğretmene tahkikat açılmasında	()	()	()	()	()	()
3. Öğretmene teşekkür belgesi verilmesinde	()	()	()	()	()	()
4. Öğretmenleri sicil ve özlük işlerinin yapılmasında	()	()	()	()	()	()
5. Hizmet içi eğitime öğretmen seçmede	()	()	()	()	()	()
6. Personelin kılık kıyafetinde	()	()	()	()	()	()

BÜTÇE

1. Araç-gereç donanımının satın alınmasında	()	()	()	()	()	()
2. Okuldaki harcamaların dengesiz olmasında	()	()	()	()	()	()
3. Okulda savurganlığın olmasında	()	()	()	()	()	()
4. Ücret ve maaşın verilmesinde	()	()	()	()	()	()
5. Okuldaki harcamaların yetersiz olmasında	()	()	()	()	()	()

Korkmaz, Cennet. "Issues Causing Relational Disorders Between Administrators and Teachers in General high schools", M.S. Thesis, (Adviser: Prof. Dr. İbrahim Ethem BAŞARAN). v + 119 s.

The general objective of the research is to determine the issues that result in relational disorders between administrators and teachers in general high school. In order to attain this purpose, official general high schools in provincial centre of Ankara were selected randomly. The scaled survey prepared was applied on administrators and teachers, obtained from the whole group were arranged according to their relative importance in the likert scale.

Survey education program involved situations and events probable to engender problems in human relations in the areas of general services, student services, Personnel services and butged services. The mean, frequency, percentage and standart deviations concerning the whole gorup were calculated and then evaluated in the interpretation part. Furthermore, the responses of the two groups were coümpared to seacrh for a statistically significant difference on precision levels of 0.05 and 0.01 and "t" test was applied for this purpose.

The definition and significance of human relations and also the human relations within the organization, education and general high schools and their significance were empasized in the reseracrh. Moreover, various studies on human relations were examined.

On the basif of the obtained results, it was found out that the problems concerning the human relations between administrators and teachers of the general high schools were few and insignificant. None the lass, the research suggested several ways to establish better relations between two groups.