



**T.C.  
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ  
BİLİM DALI  
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**ÇOK PROGRAMLI ANADOLU LİSELERİNDE GÖREV  
YAPAN ÖĞRETMENLERİN OKUL YÖNETİMİNE  
KATILMA HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİ**

**Yasemin ÇETİN**

**Denizli - 2017**

**T.C.  
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ BİLİM DALI  
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**ÇOK PROGRAMLI ANADOLU LİSELERİNDE GÖREV YAPAN  
ÖĞRETMENLERİN OKUL YÖNETİMİNE KATILMA  
HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİ**

**Yasemin ÇETİN**

**Danışman  
Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT**

**Denizli, 2017**

## TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Yasemin ÇETİN tarafından hazırlanan “Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Hakkındaki Görüşleri” başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT  
Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun..... tarih ve ..... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Şükran TOK  
Enstitü Müdürü

## ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Yasemin ÇETİN

## TEŞEKKÜR

Çok Programlı Anadolu Liseleri’nde kadrolu öğretmen olarak görev yapan öğretmenlerimizin okul yönetimine katılma hakkındaki görüşlerini inceleyen bu çalışmamın, eğitim yöneticilerine ve uzmanlarına, öğretmenlere ve bu alanda araştırma yapacak olan diğer araştırmacılara katkı sağlamasını temenni ederim.

Büyük bir tedirginlikle başladığım Yüksek Lisans programına devam etme konusunda zaman problemi yaşatmayan Güney İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ve Güney Halk Eğitim Merkezi Müdürlüğü idarecilerine, projemin öneri bölümünde danışmanım olarak görevli hocam Prof. Dr. Ali Rıza ERDEM’e ve yine proje boyunca desteğini ve yardımlarını esirgemeyen danışmanım olarak görevli Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT’a, Eğitimde Araştırma Yöntemleri Ve Teknikleri ile İstatistik Ve Veri Analizi derslerinde bize büyük sabır gösteren değerli hocalarım Prof. Dr. Şükran TOK’a ve Yrd.Doç.Dr. Fatma ÇOBANOĞLU’na ve derslerimize giren diğer tüm hocalarıma yüksek lisans öğrenimim boyunca emeklerinden dolayı çok teşekkür ederim.

Bu çalışmanın veri toplama sürecinde samimi ve ciddi bir şekilde katılım gösteren tüm öğretmenlerime ve veri toplama aracının uygulanmasında gerekli kolaylığı ve yardımı sağlayan tüm okul yöneticilerine, araştırmada kullandığım “Okul Yönetimine Katılma Ölçeği”ni samimi duygularla kullanmam konusunda bana destek veren hocam Şükrü UYAR’a teşekkürlerimi sunarım.

Bu zorlu süreçte desteğini benden esirgemeyen sevgili arkadaşlarım Ayten PARMAKSIZ, Emel TOKA, Sevda Seven ŞARKAYA’ya ve yine bu zorlu süreçte hep yanımda olan sevgili aileme en içten duygularıyla çok teşekkür ederim.

## ÖZET

# ÇOK PROGRAMLI ANADOLU LİSELERİNDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN OKUL YÖNETİMİNE KATILMA HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİ

Yasemin ÇETİN

Yüksek Lisans Projesi

Eğitimi Bilimleri Enstitüsü

Yrd. Doç. Dr. Muammer KUNT (Danışman)

Ocak 2017

53 sayfa

Bu çalışmanın amacı Denizli İli ilçelerinde faaliyet gösteren Çok Programlı Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul yönetimine katılma konusundaki görüşleri incelemektir.

Bu ana amacın yanında Çok Programlı Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin okullarında okul yönetimine katılma görüşlerinin cinsiyet, medeni hal, yaş, mesleki kıdem, mevcut okuldaki çalışma süreleri değişkenleri ile birlikte incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma kapsamında veriler 2016-2017 Eğitim-Öğretim yılında Denizli ili ilçelerinde yer alan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Çok Programlı Anadolu Liselerinde kadrolu olarak görev yapan 52 kadın ve 59 erkek öğretmen olmak üzere toplam 111 öğretmenden toplanmıştır.

Öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüşlerini belirlemek için "Okul Yönetimine Katılma Ölçeği" kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde "SPSS"(Statistical Package for Social Science) programının 22.0 versiyonundan yararlanılmıştır. Çözümleme sürecinde betimleyici istatistiklere ek olarak t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANADOVA), farkın anlamlı çıkması durumunda ise farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla TUKEY HSD çoklu karşılaştırma testi uygulanmış ve yorumlanmıştır.

Analiz sonuçlarına göre Çok Programlı Anadolu Lisesi'nde görev yapan öğretmenlerin okul yönetimine katılma düzeyleri  $X=4,2703$  aritmetik ortalama ile “Büyük Ölçüde Katılıyorum” ile  $X=2,8108$  aritmetik ortalama ile “Çok Az Katılıyorum” arasında olduğu; cinsiyet, medeni hal, yaş ve mevcut okuldaki çalışma süresi değişkenlerine göre okul yönetimine katılma hakkındaki görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamakta, mesleki kıdemle ilgili yapılan çalışma neticesinde öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüşlerinde anlamlı bir farklılık olduğu ( $F(4-106)= 4,709$ ;  $p=.002<.004$ ) tespit edilmiş, farkın kaynağını belirlemek için Tukey HSD testi yapılmış olup, okul yönetimine katılma hakkındaki görüşleri konusunda farkın kaynağını 6-10 yıl ve 11-15 yıl ile 20 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin oluşturduğu, 11-15 kıdeme sahip öğretmenlerin ( $X=4,3111$ ) okul yönetimine katılımı, 6-10 yıl ( $X=3,4050$ ) ile 20 yıl ve üstü ( $X=3,2333$ ) kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunun yanında 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin diğer tüm mesleki kıdem gruplarındaki öğretmenlere göre de okul yönetiminde kararlara daha fazla katılım gösterdikleri ortaya çıkarılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Çok Programlı Anadolu Lisesi, Öğretmen, Yönetici, Karara Katılma.

## İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY.....	i
ETİK.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
EKLER LİSTESİ.....	x
<b>I. BÖLÜM: GİRİŞ</b> .....	1
1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırma Soruları.....	3
1.4. Araştırmanın Önemi.....	4
1.5. Sayıltılar.....	4
1.6. Sınırlılıklar.....	5
1.7. Tanımlar.....	5
<b>II. BÖLÜM : ARAŞTIRMANIN KURAMSAL TEMELLERİ</b> .....	6
2.1. Millî Eğitim Bakanlığı'nın Tarihçesi.....	6
2.2. Millî Eğitim Bakanlığı'nın Görevleri.....	8
2.3. Türk Eğitim Sisteminin Örgüt Yapısı.....	9
2.4. Eğitim Sisteminin Yasal Dayanakları ve Temel İlkeleri.....	12
2.5. Türkiye'de Bulunan Çok Programlı Anadolu Liselerinin Genel Özellikleri	13
2.6. Öğretmenlerin Görev Ve Sorumlulukları.....	15
2.7. Karar Verme Sürecine Katılma .....	18
2.8. Karar Verme Sürecine Katılmanın Amaçları ve Yararları.....	20
2.9. Karar Verme Sürecinde Yöneticilerin ve Çalışanların Sorumlulukları .....	23
2.10. Karar Verme Sürecine Katılma İçin Gerekli Şartlar .....	24
2.11. Eğitim Örgütlerinde Kararlara Katılma.....	25
<b>III. BÖLÜM: YÖNTEM</b> .....	33
3.1. Araştırmanın Modeli.....	33
3.2. Evren ve Örneklem.....	33



3.3. Verilerin Toplanması.....	34
3.4. Verilerin Analizi.....	38
<b>IV. BÖLÜM: BULGULAR</b> .....	39
4.1 Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri.....	39
4.2. Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri.....	40
4.3. Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Medeni Hal Değişkenine Göre Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri.....	41
4.4 Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri.....	42
4.5. Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri.....	43
4.6. Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Mevcut Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri.....	44
<b>V.BÖLÜM : SONUÇ ve ÖNERİLER</b> .....	45
5.1. Sonuç .....	45
5.2. Öneriler.....	46
<b>KAYNAKÇA</b> .....	47
<b>EKLER</b> .....	50
Ek 1 : Okul Yönetimine Katılma Ölçeği.....	50
Ek 2 : Uygulama İzin Belgesi.....	52
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	53

## TABLolar DİZİNİ

<b>Tablo 1.</b>	Türkiye İstatistik Kurumu'nun katkılarıyla Millî Eğitim Bakanlığı Tarafından Hazırlanan 2015-2016 Dönemine Ait Türkiye'de Bulunan Çok Programlı Anadolu Liselerinin Resmi Verileri.....	14
<b>Tablo 2.</b>	Örnekleme Alınan Çok Programlı Anadolu Liseleri ile Bu Okullarda Görev Yapan Öğretmen Sayıları.....	34
<b>Tablo 3.</b>	Araştırmaya katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Durumlarına Göre Dağılımları.....	34
<b>Tablo 4.</b>	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Medeni Hal Durumlarına Göre Dağılımları.....	35
<b>Tablo 5.</b>	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Yaş Durumlarına Göre Dağılımları.....	36
<b>Tablo 6.</b>	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Durumlarına Göre Dağılımları.....	36
<b>Tablo 7.</b>	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Mevcut Okulda Çalışma Süresi Durumlarına Göre Dağılımları.....	37
<b>Tablo 8.</b>	Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Ölçeği Puanlarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	39
<b>Tablo 9.</b>	Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Konusundaki Görüşlerine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	40
<b>Tablo 10.</b>	Medeni Hal Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Konusundaki Görüşlerine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	41
<b>Tablo 11.</b>	Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Konusundaki Görüşlerine ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	42
<b>Tablo 12.</b>	Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Konusundaki Görüşlerine ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	43
<b>Tablo 13.</b>	Mevcut Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Konusundaki Görüşlerine ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	44

## ŒEKİLLER DİZİNİ

Œekil 1. Milli Eğitim Bakanlığı Örgüt Œeması .....	11
--	----

## EKLER LİSTESİ

<b>EK 1-</b> Okul Yönetimine Katılma Ölçeği.....	50
<b>EK 2-</b> Uygulama İzin Belgesi.....	52

## I. BÖLÜM: GİRİŞ

Eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin kendilerini geliştirmesi koşullarından önemli bir tanesi kendisini ilgilendiren konularda okul yönetimi tarafından karar verilmeden önce görüşlerini açıklama ve önerilerde bulunma fırsatının verilmesidir. Öğretmenler bazen onaylayabilecekleri bir karara, yalnızca karar verme sürecine katılmadıkları için karşı çıkabilmektedirler. Bu karar, herhangi bir konuda yeniliği amaçlamış olabilir. Öğretmen aslında bu yeniliği savunur da olabilir; ama kendisine sorulmadığı, görüşü alınmadığı için yeniliğe karşı bir tutum alabilir. Öğretmenin okul yönetimine katılması durumunda okulun sorunları hakkında daha fazla bilgiye sahip olabilir ve kendisinin fikirlerine saygı duyulup uygulandığını görmesi durumunda da okuldaki görevi ile ilgili gerçek bir doyum elde edebilir. Okul yönetimince böyle bir katılım fırsatı sağlanmadıkça ve bu sağlanan fırsatla birlikte güven ortamı verilmedikçe öğretmenlerin okul yönetimine katılmaları konusunda başarılı olunması, istenilen sonucu vermesi ve okul başarısının elde edilmesi beklenmemelidir. Bundan dolayı da okul yönetimlerinin karar verme sürecinde öğretmenlerin görüşlerine başvurarak katılımlarının sağlanması önemlidir.

### 1.1. Problem Durumu

Yönetim, belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu ve verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin toplamıdır. (Eren,2013).

Planlama, örgütlenme, liderlik ve kontrol fonksiyonları yardımıyla okulun elinde bulunan kaynakları etkin ve verimli bir biçimde kullanarak okulun belirlenmiş amaçlarına ulaşma sürecidir.

Eğitim kurumlarında planlama çok önemli olmakla birlikte bu planlama süreci sonunda elde edilen sonuçta en az planın kendisi kadar önemlidir. Öğretmenlerin planlama sürecine dâhil olmaları onların oluşan programları anlama ve benimsemeleri ile kalmayacak aynı zamanda öğretmenin gelişmesini de sağlayacaktır. Böylece öğretmen, kendi gelişmesi ve doyumunu açısından yararlı bulduğu, değer verdiği ve oluşumuna katkıda bulunduğu durumlarda tüm yeteneğini kullanacaktır. Bu durum, sürece katılma yolu ile

öğretmenin gelişiminin gerçekleştirmeye çalışan yönetim anlayışının temel varsayımı olacaktır. Bunun yanında öğretmenin görüş, deneyim ve yeteneklerin işe karışması ile daha sağlıklı bir çözüm bulma, daha sağlam bir karar verme olasılığı da artacaktır. (Aydın, 2014).

Eski bir tasavvuf öyküsüne göre ormanın içinde kaybolmuş bir kör bir oraya bir buraya seğırtirken ayağı takılır ve düşer. Düştüğü yeri yoklarken fark eder ki bir kötürümün üzerine düşmüş. Körle kötürüm sohbetে başlarlar ve bahtsızlıklarından dert yonarlar. Kör der ki: “Kaç zamandır bu ormanda dolaşıp duruyorum, hala bir çıkış bulamadım.” Kötürüm de cevaplar: “Ben de kaç zamandır buracıkta yatıp duruyorum ve bir türlü kalkıp gidemiyorum.” Orada öylece konuşup dururlarken, kötürüm birden bağıırır: “Tamam buldum. Sen beni omzuna al, ben de sana nereden gideceğini söyleyeceğim. Birlikte bu ormandan çıkabiliriz.” (Senge,2016).

Bu öyküden de yola çıkarak öğretmenlerin karara katılması hem öğretmene hem de yönetime yararlar sağlayacaktır. Öğretmen açısından yararları;

- Öğretmen, bilgi ve deneyimine saygı duyulduğunu, bu bilgi ve deneyiminden yararlandığını gören öğretmenin morali yükselerek, işine ve çevresine karşı olumlu duygu ve tutumlar geliştirebilir,
- Öğretmenin karara katılması, bir görüşme ve tartışma ortamında gerçekleşeceğinden, böyle bir ortamın iş görene yeni bilgi beceri ve düşünceler kazandırması, öğretmenin kendini geliştirmesine yardımcı olabileceği gibi ayrıca öğretmene ön yargılarının test etme fırsatı vereceğinden gelişmesini engelleyen bazı önyargılardan kurtulmasına da yardım edebilir,
- Öğretmenin görüşlerinin yönetimce saygı ve kabul gördüğünü fark etmesi onun bu saygı ve güveni koruyabilmek için kendini yenilemek ve geliştirme doğrultusunda daha çok çaba harcayacağı beklenir,

Yönetim açısından yararları;

- Karara katılma ile morali yükselen, kendini yenileme ve geliştirme için güdülenen bir öğretmenin okul ortamında daha yüksek bir performans sergilemesi olasıdır,
- Tek kişinin aldığı kararlara oranla, katılımlı kararlarda sorunun pek çok farklı açılardan ele alınması, daha fazla bilgi toplanması, daha çok seçeneğin gözden geçirilmesi, seçeneklerin olası sonuçları hakkında daha ussal kestirimler yapılması ve tüm bunların sonucunda da daha isabetli kararlar verilmesi olasılığı yüksektir,

- Öğretmen, kendisinin de katkıda bulunduğu bir karara direnmeyeceğinden, okul yönetiminin, öğretmene kararı benimsetmekte ve içtenlikle uygulamayı kabul ettirebilmek için sarf etmek zorunda kalacağı zaman, madde ve enerjiden tasarruf edebilir,

Bu durumda, hem öğretmenin moralini yükseltmek, işine ve iş ortamına karşı olumlu duygu ve tutumlar geliştirmesini gerçekleştirmek hem de daha nitelikli kararlar almak için eğitim örgütlerinde öğretmenin katılımını sağlamak önemli görünmektedir. (Uras,1995).

Yukarıdaki düşüncelerden yola çıkarak araştırmanın problem cümlesi Çok Programlı Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin yönetime katılma hakkındaki görüşleri nelerdir?

### **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı Denizli İli ilçelerinde faaliyet gösteren Çok Programlı Anadolu Liselerinde (ÇPAL) görev yapan öğretmenlerin yönetime katılma hakkındaki görüşlerini araştırmaktır.

### **1.3. Araştırma Soruları**

Denizli İli ilçelerinde faaliyet gösteren Çok Programlı Anadolu Liselerinde (ÇPAL) görev yapan öğretmenlerin;

- 1) Yönetime katılma hakkındaki görüşleri nelerdir?
- 2) Yönetime katılma hakkındaki görüşleri arasında cinsiyet değişkenine göre farklılık var mıdır?
- 3) Yönetime katılma hakkındaki görüşleri arasında medeni hal değişkenine göre farklılık var mıdır?
- 4) Yönetime katılma hakkındaki görüşleri arasında yaş değişkenine göre farklılık var mıdır?
- 5) Yönetime katılma hakkındaki görüşleri arasında mesleki kıdem değişkenine göre farklılık var mıdır?
- 6) Yönetime katılma hakkındaki görüşleri arasında mevcut okuldaki çalışma süresi değişkenine göre farklılık var mıdır?

#### 1.4. Araştırmanın Önemi

Örgütlerde alınan kararların etkililiği hem kararın niteliği hem de kararı uygulayacak olan astların kabul ve bağlılığı ile belirlenir. Bu nedenle, yönetici ne kadar nitelikli karar alırsa alsın, astların kararı kabulü sağlanmadıkça, kararın etkili olma olasılığı çok düşük olacaktır. İşgörenin, örgütte alınan her karara katılması ne uygun ne de mümkündür. Ancak, işgörenin, alınmasında katkısının olmadığı kararı bile kabul etmesi önemlidir, gereklidir. Çünkü o kararı uygulayacak olanlar işgörenlerdir. Bu nedenle, işgörenin bir kararı kabulünün sağlanması, o kararın etkili bir biçimde uygulanması için büyük önem taşımaktadır. (Uras,1995).

Demokratik yaşamın bir gereği olan yönetime katılma, verimliliği artırmak ve örgüt yaşamının devam ettirilmesi açısından genelde eğitim, özelde ise okul yönetimi için belki tüm örgütlerden daha fazla gereksinim duyulan bir olgudur. (Uyar, 2007).

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin aldığı kararlara katılıp katılmadıklarını belirlemek için bu araştırmanın yararlı olacağı düşünülmüş, ayrıca, öğretmenlerin okul yönetimine katılmaları konusunda öğretmenlerin görüşlerinin incelenip, sorunlara çözüm önerileri getirilerek alana katkıda bulunulacağı düşüncesinden yola çıkılarak bu araştırmanın yapılması uygun görülmüştür.

Aynı anda birden fazla alanı, bölümü ve hatta dalları içerisinde barındıran ÇPAL'de görevli öğretmenlerin okul yönetimine katılma düzeylerinin belirlenerek incelenmesi, sorunlara çözüm önerileri getirilerek bu alanda eğitime katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

#### 1.5. Sayıtlar

Bu araştırmada katılımcıların kendilerine verilen anketleri içtenlikle cevapladıkları düşünülmektedir.



## 1.6. Sınırlılıklar

- a) Bu çalışma 2016-2017 Eğitim-Öğretim Yılında Denizli İli İlçelerinde yer alan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Çok Programlı Anadolu Liseleri'nde görev yapan öğretmenleri kapsamaktadır.
- b) Çok Programlı Anadolu Liseleri'nde görev yapan öğretmenlerin okul yönetimine katılma düzeylerinin belirlenmesine ilişkin görüşle sınırlıdır.
- c) Elde edilen bilgiler, anket maddelerine verilen yanıtlar sonucunda elde edilen verilerle sınırlıdır.

## 1.7. Tanımlar

**Çok Programlı Anadolu Lisesi:** Orta öğretimin genel, mesleki ve teknik öğretim programlarını tek yönetim altında uygulayan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı kamu okulu.

**Öğretmen:** Araştırma kapsamında yer alan ÇPAL'de görev yapan kadrolu öğretmenler.

**Yönetici:** Araştırma kapsamında yer alan ÇPAL'de görev yapan kadrolu Müdür, Müdür Başyardımcısı, Müdür Yardımcıları.

**Karara Katılma:** Araştırma kapsamında yer alan ÇPAL'de görev yapan ve yönetsel kararların alınması aşamasında kendilerini ilgilendiren konularda karara dâhil olma ve görüş bildirme.

## II. BÖLÜM: ARAŞTIRMANIN KURAMSAL TEMELLERİ

Bu araştırmada; Milli Eğitim Bakanlığı'nın Tarihçesi ve Görevleri, Milli Eğitim Sisteminin Örgüt Yapısını, Eğitim Sisteminin Yasal Dayanaklarını ve Temel İlkelerini, Türkiye'de Bulunan Çok Programlı Anadolu Liselerinin Genel Özelliklerini, Öğretmenlerin Görev ve Sorumluluklarını, Karar Verme Sürecine Katılmayı, Karar Verme Sürecine Katılmanın Amaçları ve Yararlarını, Karar Verme Sürecinde Yönetici ve Çalışanların Sorumluluklarını, Karar Verme Sürecine Katılmak İçin Gerekli Şartları ve Eğitim Örgütlerinde Karara Katılmaya Yer Verilmiştir.

### 2.1. Millî Eğitim Bakanlığı'nın Tarihçesi

Eğitim ve öğretim hizmetlerinin devlet eliyle yürütülmesi düşüncesi ilk kez II. Mahmut döneminde gündeme gelmiştir. Bu döneme kadar vakıflar tarafından yürütülmüş olan eğitim ve öğretim hizmetleri, 17 Mart 1857 tarihinde Maarif-i Umumiye Nezareti uhdesine verilmiştir. Böylelikle eğitim ve öğretim hizmetlerinden sorumlu bir nazır (bakan) meclis-i vükela içinde yer almıştır. Nezaretin kuruluşuyla okullar sıbyan, rüştiye ve mekâtib-i fünün-i mütenevvia olarak üç dereceye ayrılmıştır.

Eğitim sistemimize ilişkin ilk yasal düzenleme 1869 yılında çıkarılan Maarif-i Umumiye Nizamnamesidir (Genel Eğitim Tüzüğü). Bu tüzük ile eğitim hakkı, eğitim yönetimi, eğitim sisteminin belirlenmesi, eğitim ödenekleri, öğretmen yetiştirme ve istihdamı, taşra teşkilatı ve sınav sistemleri gibi hususlar düzenlenmiştir. Aynı zamanda merkez örgütünde ilmi ve idari olmak üzere iki daireden oluşan Meclis-i Kebir-i Maarif (Büyük Eğitim Meclisi) ile il düzeyinde Maarif Meclisleri kurulmuştur. 1872 yılında Büyük Eğitim Meclisi tek meclis haline getirilerek daireler öğretim basamaklarına göre düzenlenmiştir. Bu daireler; Mekatib-i Sıbyan (İlkokul), Mekatib-i Rüştiye (Ortaokul), Makatib-i Aliye (Yüksek Okul), Telif ve Tercüme ile Matbaalar (Yayın) daireleridir.

1911 tarihli Maarif-i Umumiye ve Teşkilatı Nizamnamesi (Eğitim Teşkilat Tüzüğü) ile bütünsel bir yapı oluşturulmuştur. II. Meşrutiyet Dönemi sonunda Maarif Nezareti merkez teşkilatı şu dairelerden oluşmaktadır:

- Tedrisat-ı İptidaiye Dairesi (İlköğretim Dairesi)
- Tedrisat-ı Taliye Dairesi (Orta Öğretim Dairesi)
- Tedrisat-ı Aliye Dairesi (Yüksek Öğretim Dairesi)

- Mekatib-i Hususiye Dairesi (Özel Okullar Dairesi)
- Tahrirat Dairesi (Yazı İşleri Dairesi)
- Muhasebat Dairesi (Saymanlık Dairesi)
- Sicil İşleri Dairesi
- İstatistik Dairesi
- Levazım Dairesi (Ders Araçları Dairesi)
- Evrak Dairesi

Kurtuluş Savaşı yıllarında, İstanbul’ da Osmanlı Hükümetinin Maarif Nezareti, Ankara’da ise TBMM Hükümetinin Maarif Vekâleti olmak üzere iki eğitim bakanlığı bulunmaktaydı.

23 Nisan 1920’de TBMM’nin açılmasını müteakip, 2 Mayıs 1920 ve 3 sayılı Kanun’la kurulan ve on bir vekâletten oluşan İcra Vekilleri Heyeti’nde (Bakanlar Kurulu) Maarif Vekâleti de bulunmaktaydı.

1923 yılında İstanbul’da bulunan Maarif Nezareti kaldırılmış, Ankara’da bulunan Maarif Vekâleti teşkilatının İlk Tedrisat Müdürlüğü, Orta Tedrisat Müdürlüğü, Hars (Kültür) Müdürlüğü, Sicil ve İstatistik Müdürlüğü birimlerine Müsteşarlık, Yüksek Öğretim Dairesi, Teftiş Heyeti, Telif ve Tercüme Dairesi, Özel Kalem ve Evrak Dairesi birimleri eklenmiştir. Taşra teşkilatı da Maarif Müdürlükleri ve Maarif Memurlukları olarak düzenlenmiştir.

Millî Eğitim Bakanlığı, Cumhuriyetimizin kuruluşundan bugüne kadar;

- 1923-1935 yılları arasında “Maarif Vekâleti”
- 1935-1941 yılları arasında “Kültür Bakanlığı”
- 1941-1946 yılları arasında “Maarif Vekilliği”
- 1946-1950 yılları arasında “Millî Eğitim Bakanlığı”
- 1950-1960 yılları arasında “Maarif Vekâleti”
- 1960-1983 yılları arasında “Millî Eğitim Bakanlığı”
- 1983-1989 yılları arasında “Millî Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı”
- 1989 yılından günümüze kadar da “Millî Eğitim Bakanlığı” adıyla

çalışmalarını sürdürmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığının teşkilat yapısı çeşitli yasal düzenlemelerle değişikliklere uğramış olup günümüzdeki yapısı 14.9.2011 tarihinde yürürlüğe giren 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile

belirlenmiştir. <http://www.meb.gov.tr/milli-egitim-bakanliginin-kisa-tarihcesi/duyuru/8852> sayfasından elde edilmiştir.

## 2.2. Millî Eğitim Bakanlığı'nın Görevleri

Şişman'a (2012) göre; "Türkiye eğitim sistemi, kamu yönetiminde benimsenen modele göre, merkeziyetçi olarak örgütlenmiş ve merkeziyetçi bir biçimde yönetilmektedir. OECD ülkelerinde yapılan bir araştırmada Türk Milli Eğitim Sistemi, söz konusu ülkeler içinde en merkeziyetçi olarak örgütlenmiş ülkelerin başında gelmektedir. Türkiye'de diğer bazı bakanlıklara bağlı olanlar dışında bütün eğitim- öğretim kurumları MEB'e bağlıdır. Yükseköğretim kurumları ise özel yasalara tabidir. MEB'in temel görevi, Bakanlığa bağlı her kademe ve türdeki eğitim-öğretim kurumlarının çalışanlarına ve öğrencilerine ilişkin hizmetleri planlamak, uygulamak, denetlemek ve değerlendirmektir."

Bakanlığın görevleri, 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile (2011) belirlenmiştir. Buna göre, MEB'in görevleri şunlardır:

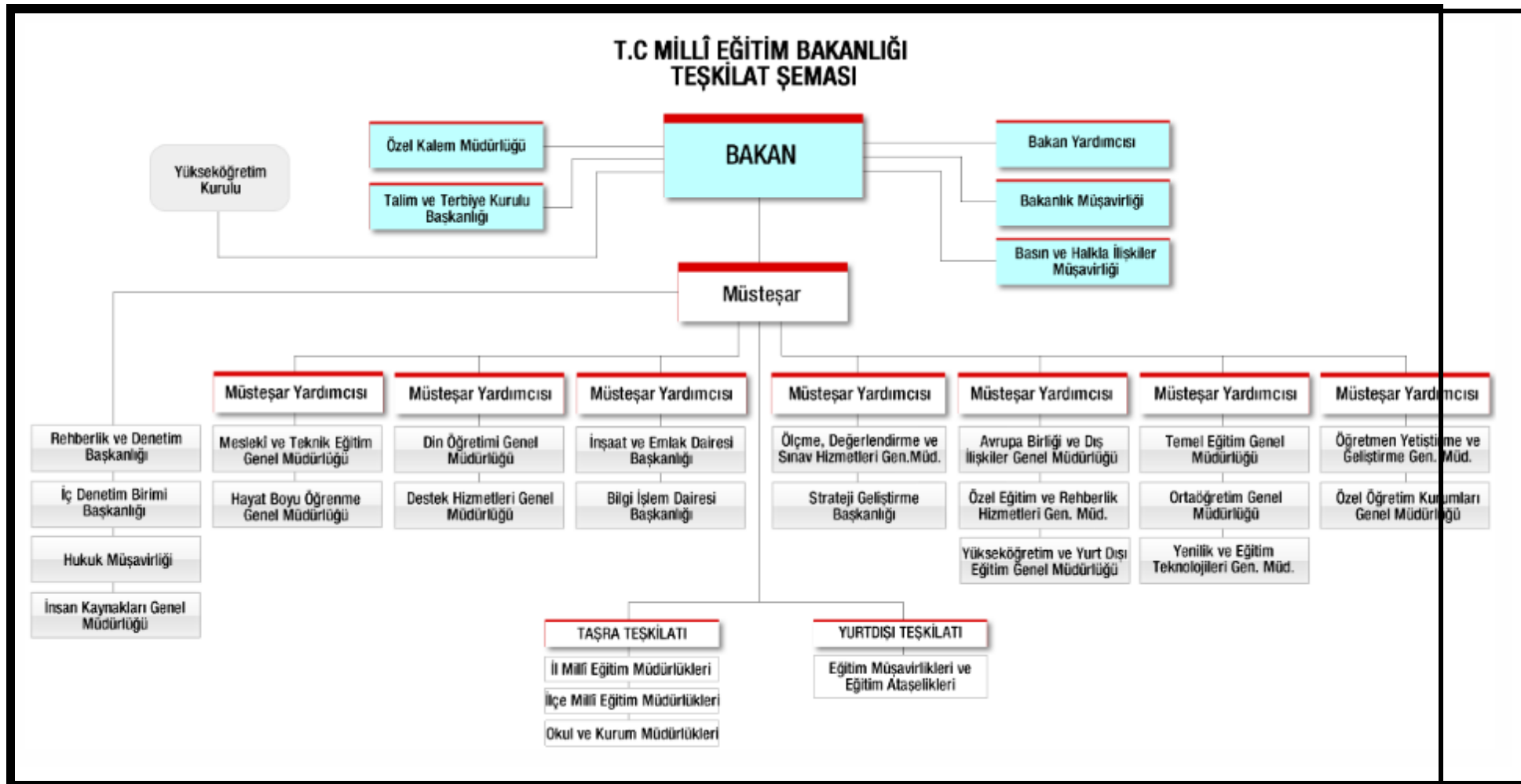
- a) Okul öncesi, ilköğretim ve orta öğretim çağındaki öğrencileri, bedenî, zihnî, ahlakî, manevî, sosyal ve kültürel nitelikler yönünden geliştiren ve insan haklarına dayalı toplum yapısının ve küresel düzeyde rekabet gücüne sahip ekonomik sistemin gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatarak geleceğe hazırlayan eğitim ve öğretim programlarını tasarlamak, uygulamak, güncellemek; öğretmen ve öğrencilerin eğitim ve öğretim hizmetlerini bu çerçevede yürütmek ve denetlemek,
- b) Eğitim ve öğretimin her kademesi için ulusal politika ve stratejileri belirlemek, uygulamak, uygulanmasını izlemek ve denetlemek, ortaya çıkan yeni hizmet modellerine göre güncelleyerek geliştirmek,
- c) Eğitim sistemini yeniliklere açık, dinamik, ekonomik ve toplumsal gelişimin gerekleriyle uyumlu biçimde güncel teknik ve modeller ışığında tasarlamak ve geliştirmek,
- d) Eğitime erişimi kolaylaştıran, her vatandaşın eğitim fırsat ve imkânlarından eşit derecede yararlanabilmesini teminat altına alan politika ve stratejiler geliştirmek, uygulamak, uygulanmasını izlemek ve koordine etmek,

- e) Kız öğrencilerin, özürhüherin ve toplumun özel ilgi bekleyen diğer kesimlerinin eğitime katılımını yaygınlaştıracak politika ve stratejiler geliştirmek, uygulamak ve uygulanmasını koordine etmek,
- f) Özel yetenek sahibi kişilerin bu niteliklerini koruyucu ve geliştirci özel eğitim ve öğretim programlarını tasarlamak, uygulamak ve uygulanmasını koordine etmek,
- g) Yükseköğretim kurumları dışındaki eğitim ve öğretim kurumlarını açmak, açılmasına izin vermek ve denetlemek,
- h) Yurtdışında çalışan veya ikamet eden Türk vatandaşlarının eğitim ve öğretim alanındaki ihtiyaç ve sorunlarına yönelik çalışmalarını ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği içinde yürütmek,
- i) Yükseköğretim dışında kalan ve diğer kurum ve kuruluşlarca açılan örgün ve yaygın eğitim ve öğretim kurumlarının denklik derecelerini belirlemek, program ve düzenlemelerini hazırlamak,
- j) Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı ortaöğretim kurumlarının program ve denklik derecelerinin belirlenmesi ile yönetmeliklerinin hazırlanmasında işbirliğinde bulunmak,
- k) Yükseköğretimin millî eğitim politikası bütünlüğü içinde yürütülmesini sağlamak için, 4/11/1981 tarihli ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bakanlığa verilmiş olan görev ve sorumlulukları yerine getirmek,
- l) Mevzuatla Bakanlığa verilen diğer görev ve hizmetleri yapmaktır. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/09/20110914-1.htm> sayfasından alınmıştır

### 2.3. Türk Eğitim Sisteminin Örgüt Yapısı

Şişman'a (2012) göre; "MEB'in örgüt ve yönetim yapısı, 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'ye göre, merkez teşkilatı, taşra teşkilatı ve yurt dışı teşkilatı olmak üzere üç başlıkta ele alınmıştır. Bunun yanında Bakanlığa bağlı bazı kuruluşlar da bulunmaktadır. Adı geçen kararnameye göre, MEB merkez, taşra ve yurt dışı 54 Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi dışı teşkilatının her kademesindeki yöneticiler, üst kademe yöneticilerine karşı görevlerini mevzuata, plan, program ve emirlere uygun olarak düzenlemek ve yürütmekten sorumludur. Bakanlığın merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatı yönetim görevlerine atanmada ve yükselmede başarılı ve

liyakatli olmak yanında her kademe yöneticiliğinin gerektirdiği hizmet içi eğitimi almış olmak gerekli görülmektedir. Söz konusu kararnameye göre, yönetim kademeleri, bu kademelerde yer alan görevler ve bu görevlerdeki en az çalışma süreleri, görev tanımları, atanacaklarda aranacak nitelikler, görevin gerektirdiği hizmet içi eğitim, atanacakların seçimi, atanmaları, sınavla geçilecek yönetim görevleri, sınav, görevden alınma ve ayrılmaya ilişkin esas ve usuller, yöneticilik formasyonu kazandıran diğer programlar ile Talim ve Terbiye Kurulu üyeliği, müşavirlik, denetmenlik, uzmanlık ve ataşelik gibi görevlerden yönetim kademelerine, yönetim kademelerinden bu görevlere geçişler, okul ve kurumlarda yönetici olarak görevlendirileceklerin sayısının tespitine ilişkin standartlar ve diğer hususların Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulacak yönetmelikle düzenleneceği belirtilmiştir. Ancak daha önce de pek çok yönetmelikle düzenlenmesine rağmen MEB’de eğitim ve okul yöneticiliği için kalıcı standartlar oluşturulamamıştır.”



Şekil 1. Millî Eğitim Bakanlığı Örgüt Şeması

(<http://www.meb.gov.tr/meb/teskilat.html> sayfasından alınmıştır. )

## 2.4. Eğitim Sisteminin Yasal Dayanakları ve Temel İlkeleri

Eğitim Sisteminin Yasal Dayanakları;

Türk Eğitim Sistemi;

- T.C. Anayasası,
- Eğitim ve Öğretimi Düzenleyen Yasalar,
- Hükümet Programları,
- Kalkınma Plânları,
- Millî Eğitim Şûraları,
- Ulusal Programlar,

esas alınarak düzenlenmektedir.

Türk Milli Eğitiminin Temel İlkeleri;

1. Genellik ve eşitlik
2. Ferdin ve toplumun ihtiyaçları
3. Yöneltilme,
4. Eğitim hakkı,
5. Fırsat ve imkan eşitliği,
6. Süreklilik,
7. Atatürk İnkılâp ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği,
8. Demokrasi eğitimi,
9. Laiklik ,
10. Bilimsellik,
11. Planlılık ,
12. Karma eğitim,
13. Eğitim kampüsleri ve okul ile ailenin işbirliği,
14. Her yerde eğitim,

şeklinde belirlenmiştir. Millî Eğitim Temel Kanunu,(1973).

Kızılcık'a (2002) göre, "Türk Eğitim Sistemi; Demokratik, çağdaş, bilimsel, laik ve karma bir eğitim özelliği taşımaktadır.

Türk Eğitim Sisteminin Amacı; Türk vatandaşlarının ve Türk toplumunun refah ve mutluluğunu artırmak, milli birlik ve bütünlük içinde iktisadi, sosyal ve kültürel



kalkınmayı desteklemek, hızlandırmak ve Türk Ulusu'nu çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı ve seçkin bir ortağı yapmaktır.”

## 2.5. Türkiye’de Bulunan Çok Programlı Anadolu Liselerinin Genel Özellikleri

Millî Eğitim Bakanlığı Çok Programlı Lise Yönergesi’ne (2001) göre; Çok programlı liseler; Milli Eğitim Temel Kanunu ile kalkınma planları, hükümet programları ve şura kararlarında yer alan hedefler, ilkeler ve politikalar doğrultusunda küçük yerleşim birimlerinin orta öğretim düzeyindeki eğitim ihtiyacı, öğrenci potansiyeli, eğitim maliyeti, eğitim ekonomisi, beceri eğitimine uygun iş yerleri ile fiziki kapasite durumları dikkate alınarak açılır.

Bir yerleşim biriminde çok programlı lise açılabilmesi için:

a) O yerleşim birimindeki mevcut eğitim kurumları ile mahalli katkılarda dikkate alınarak yerleşim biriminin ve çevrenin sosyal, kültürel ve ekonomik durumları ile tarım, sanayi ve hizmet alanındaki gelişmişlik düzeyi, yapımı veya açılması önerilen okulun en yakın yerleşim birimindeki orta öğretim kurumuna olan uzaklığı ve ulaşım durumu,

b) Yeni bina yapımı için en az 10.000 m<sup>2</sup> arsanın sağlanmış olması ve o yerleşim biriminin coğrafi konumu itibariyle okul yapımına uygun koşulları taşıması,

c) Yeni bina yapımı veya mevcut binada okul açılması istenen yerleşim biriminin ilçe olması yahut merkez nüfusunun en az 5.000 veya çevresi ile birlikte en az 10.000 olması,

d) O yerleşim biriminde mesleki ve teknik eğitim merkezinin bulunmaması,

e) Mesleki ve teknik eğitimin programlarının gerektirdiği donatıma uygun büyüklükte atölye ve laboratuvarların bulunması,

f) Merkezdeki ilköğretim okullarının son sınıf öğrenci sayısının en az 60, merkeze bağlı yerleşim yerleri ile birlikte bu sayının en az 100 olması,

g) 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanunu gereğince, mesleki ve teknik eğitim programlarına devam edecek öğrencilerin beceri eğitimine uygun iş yerlerinin bulunması koşulları aranır.

Çok Programlı liselerde Anadolu Lisesi, Sosyal Bilimler Lisesi, Fen Lisesi ile Güzel Sanatlar Lisesi, Spor Lisesi, Sağlık Meslek Lisesi, Otelcilik Ve Turizm Meslek Lisesi ile İletişim Meslek Lisesi programlarına yer verilmez. Ayrıca kız/erkek öğrenci ayırımı yapılmaksızın karma eğitim yapılır. Çok programlı liselerde:

- a) Yüksek öğretime hazırlayan programlar,
- b) Hem mesleğe, hem yüksek öğretime hazırlayan programlar,
- c) Hayata ve iş alanına hazırlayan programlar,

uygulanır.

Çok programlı lise bünyesindeki mesleki ve teknik öğretim programlarına devam eden öğrencilerin işletmede beceri eğitimi ve staj çalışmalarında Mesleki ve Teknik Eğitim Yönetmeliği'nin ilgili hükümleri uygulanır.

Çok programlı lisenin mesleki ve teknik eğitim programlarından mezun olanlar, aynı programı uygulayan diğer meslek liselerini bitirenler ile diğer programlardan mezun olanlar da, aynı programı uygulayan diğer orta öğretim kurumlarını bitirenler ile aynı unvan, hak ve yetkilere sahiptir.

**Tablo 1.** *Türkiye İstatistik Kurumu'nun katkılarıyla Millî Eğitim Bakanlığı Tarafından Hazırlanan 2015-2016 Dönemine Ait Türkiye'de Bulunan Çok Programlı Anadolu Liselerinin Resmi Verileri*

Okul/ Kurum Adı	Toplam Okul Sayısı	Öğrenci Sayısı			Öğretmen Sayısı			Derslik
		Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	
Çok Programlı Anadolu Lisesi	894	133935	101677	235612	10 001	8 664	18 665	11 873

**Kaynakça;** [http://sgb.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2016\\_03/18024009\\_meb\\_istatistikleri\\_orgun\\_egitim2015\\_2016.pdf](http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2016_03/18024009_meb_istatistikleri_orgun_egitim2015_2016.pdf) sayfasından elde edilmiştir.

## 2.6. Öğretmenlerin Görev Ve Sorumlulukları

Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği'nin (2013). 86.maddesine göre Öğretmenlerin Görevleri ve Sorumlulukları;

1) Öğretmenler görevlerini Türk millî eğitiminin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda yapmakla yükümlüdür.

2) Öğretmen çağın bilgi ve teknolojik gelişmelerine bağlı olarak, toplumun ihtiyaçları doğrultusunda bireyin yetiştirilmesi, geliştirilmesi, değerlerine bağlı nitelikli bir insan olarak topluma kazandırılmasına yönelik çalışmalar yaparak toplumsal kalkınmada belirleyici ve öncü bir rol üstlenir.

3) Sınıf düzeninden ve yönetiminden sorumlu olan öğretmen, eğitim ve öğretimin gerektirdiği fiziksel ve psikolojik ortamı hazırlar. İzleyeceği programı, yöntem ve teknikleri öğrenciye açıklar. Öğrencilerin araştırarak, yaparak ve yaşayarak öğrenmelerini sağlayacak eğitim ve öğretim teknikleri ile teknolojik kaynakları kullanır.

4) Okulun her türlü eğitim ve öğretim çalışmalarında görev alan öğretmenlerin görev ve sorumlulukları şunlardır:

a) Eğitim ve öğretim standartlarının geliştirilmesi, okul ve çevre ilişkisinin kurulması ve gelişmesine katkı sağlar, işleyişte yönetime yardımcı olur. Tutum ve davranışlarıyla öğrencilere örnek olur.

b) Öğrencilerin; öğretim programları doğrultusunda kazanım ve becerilerini hedefleyen, inceleyerek, araştırarak, yaparak ve yaşayarak öğrenmelerini amaçlayan etkinlikleri planlar ve uygular. Öğrencilerin; bağımsız ve yaratıcı düşünmelerine, edinilen bilgilerden sonuçlar çıkarmalarına, tartışmalarda görüşlerini özgürce belirtmelerine ve hoşgörülü olmalarına yönelik gerekli ortamı hazırlar. Öğrencilerin, eğitim ve öğretim çalışmalarında her türlü imkândan yararlanmasını sağlar.

c) Özel eğitime ihtiyacı olan öğrencilerin yetiştirilmesine ilişkin görevleri yürütür.

ç) Öğrencilerin kişisel ve grupla çalışma alışkanlığı kazanmalarına önem verir.

d) Sorumluluğuna verilen öğrenci kulüpleri ve toplum hizmeti çalışmalarıyla ilgili görevleri yapar.

e) Sorumluluğuna verilen sınıf rehber öğretmenliği görevini yürütür.

f) Sınav, proje ve performans çalışması ve bu kapsamdaki diğer iş ve işlemleri yürütür.

g) Ünitelendirilmiş yıllık plan ve ders planlarını yapar, kendilerine verilen dersleri okuturlar. Derslerle ilgili öğrencilerin de aktif olarak yer aldığı araştırma, uygulama ve deneylerin yapılmasını sağlar.

ğ) Rehberlik ve sorumluluğu kendisine verilen aday öğretmenlerin yetiştirilmesine yardımcı olmaya yönelik iş ve işlemleri yürütür.

h) Ders başlangıcında öğrenci yoklamasını yapar; konu, etkinlik, deney, performans çalışması, uygulama, yazılı yoklama ile diğer çalışmalarını ders defterine yazarak ilgili yerleri imzalar.

ı) İnceleme ve araştırma gezileri için gezi planı hazırlar. Öğrencilerin geziyle ilgili görüş ve izlenimlerini tartışıp değerlendirmelerini sağlayarak sonucu bir raporla okul müdürüne sunar.

i) Görevlendirildikleri kurul, komisyon, ekip, öğrenci kulübü, sınıf rehberlik, toplum hizmeti çalışmalarına, millî bayram ve mahallî günlere, tören ve toplantılara, kurs ve seminerlere katılır. Çalışma takviminde belirtilen tarihlerde okulda hazır bulunur ve verilen görevleri yapar.

j) Öğretmenler Kurulu, zümre öğretmenler kurulu ve diğer kurul toplantılarına katılır ve kendilerine verilen görevleri yerine getirir.

k) Alanıyla ilgili bilimsel ve teknolojik yenilikleri izleyerek bunları eğitim ve öğretime yansıtır.

l) İhtiyaç duyulan ders araç, gereç ve materyallerinin temini için okul yönetimiyle işbirliği yapar. Sorumluluğuna verilen ders araç, gereç ve materyallerinin amacı doğrultusunda güvenli bir şekilde kullanılmasını ve korunmasını sağlar.

m) Elektronik ortamda yürütülen işlemlerden kendisi ve görev alanıyla ilgili kayıtları takip eder, yeni bilgi girişi ve güncelleme işlemlerini yapar. Onay gerektiren belgeleri müdüre sunar.

n) Öğrencinin davranış ve başarı durumları konusunda velilerle işbirliği yapar.

o) İzinli sayıldıkları sürede bulunacakları adres ve iletişim bilgilerini okul yönetimine bildirirler.

ö) Okul yönetimince belirlenip kendisine verilen nöbet görevini yerine getirir.

p) Müdür tarafından verilen görevin gerektirdiği diğer görev ve sorumlulukları yerine getirir.

5) Mesleki ve teknik eğitim alan öğretmenleri ayrıca,

a) Öğretim programlarına uygun olarak döner sermayeyle ilgili işleri planlar ve yaptırır.

b) Öğrencilerin eğitim ve öğretim, üretim etkinliklerini izler, mesleki konularda çevreyle ilişki kurmalarına rehberlik eder.

c) Uygulamalı eğitim için gerekli görülen araç-gerecin zamanında sağlanması için ilgililerle işbirliği yapar, araç-gereci kontrol eder ve teslim alır. Kendilerine verilen araç-gereç ve makinelerin korunmasını, bakım ve onarımını, kılavuzuna uygun ve güvenli bir şekilde kullanılmasını, her zaman hazır durumda bulundurulmasını sağlar, öğrencilere rehberlik yapar.

ç) Öğrencilerce yapılan deney, temrin, döner sermayeden yapılan iş ve uygulamalarda kullanılan araç-gerecin bir listesini ilgililere verir.

d) Uygulamalı öğretimde temrin, üretim ve hizmetlerin düzenli olarak sürdürülebilmesi için alan/bölüm/atölye/laboratuvar şefleriyle birlikte plan hazırlar. Öğrencilere alanıyla ilgili konularda proje danışmanlığı ve rehberlik yapar.

e) Döner sermayeden yapılan üretim çalışmalarına katılır. Yapılan iş ve hizmetlerin istenen nitelikte ve sürede sonuçlandırılmasını sağlar.

f) Koordinatör olarak görevlendirilenler, öğrencilerin işletmedeki eğitim ve öğretim, başarı, devamsızlık, disiplin ve benzeri durumlarını titizlikle takip eder, program doğrultusunda haftalık/aylık düzenlenecek formları/raporları yönetime teslim eder.

g) Okul öncesi eğitimi öğretmenleri, uygulama sınıflarında tam gün eğitim yapar. Çocuk gelişimi ve eğitimi alanı öğretmenleri ve şefleriyle koordineli çalışır.

ğ) Mezunların izlenmesi ve işe yerleştirme çalışmalarında alan/bölüm, atölye ve laboratuvar şefleriyle işbirliği yapar.

h) Mesleki ve teknik eğitim fuarına hazırlık çalışmalarına katılır ve çalışmaları yürütür.

ı) Tam gün tam yıl eğitim kapsamındaki okullarda çalışma saatleri dışında, hafta sonu, yarıyıl ve yaz tatillerinde verilen görevleri de yaparlar.

i) Mesleki eğitim için işletmeye gönderilecek öğrencilere, işletmenin şartları, çalışma koşulları ve işletmede iletişim kurulacak yetkililerle ilgili konularda rehberlik yapar.

6) Anadolu imam-hatip lisesi meslek dersleri öğretmenleri gerek ders saatleri içerisinde, gerekse ders saatleri dışında olmak üzere öğrencilerin mesleki becerilerinin geliştirilmesi için çevreyle ilişki kurmalarına rehberlik ederek mesleki uygulamalarının verimli olması yönünde çalışmalar yapar ve faaliyetlere katılır.

7) Mesleki ve teknik ortaöğretim kurumları ile imam-hatip liselerinde, okulların özelliğine bağlı olarak okul müdürünce verilen diğer görev ve sorumlulukları da yerine getirirler.

## 2.7. Karar Verme Sürecine Katılma

Örgüt yönetiminde, karar verme yönetim süreçlerinin en başında yer almaktadır. Aydın (2007)'de, “ Yönetim süreçlerini karar verme, planlama, örgütleme, etkileme, denetim, iletişim ve eşgüdümleme” olarak sıralamaktadır. Kaya (1999) ise karar vermeyi, “Yönetim süreçlerinin en tepesinde göstermektedir: Karar verme, planlama, örgütleme, motivasyon, değerlendirme, iletişim, eşgüdümleme ve bütçeleme.” olarak sıralamaktadır. Öte yandan Luther Gulick’in geliştirdiği yönetim süreçleri (POSDCORB) arasında ise karar verme görülmemektedir. Çünkü her bir sürecin içinde karar vermenin mevcut olduğu belirtilmektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2004)(akt. Gılıç, 2015). Alınan kararların, bütün süreçleri ve nihai olarak örgüt yönetimini etkileyeceği anlaşılmaktadır. Bundan dolayı karar verme süreci, örgüt yönetiminde önemli bir aşama, hatta yönetim sürecinin kalbi olarak kabul edilmektedir. Eren (2001) karar vermeyi, “Örgütün amaçları doğrultusunda yollar, imkânlar ve araçlar arasından bir seçim yapmayı içeren zihinsel, bedensel ve duygusal süreçlerin toplamı” olarak belirtmiştir. Akdağ (2002)'ye göre; “Geleneksel yönetim anlayışında karar verme sürecinde yöneticinin ağırlığı öne çıkmaktadır ancak özellikle eğitim örgütlerinde bir politikanın oluşturulması aşamasında öğretmenlerin de kararlara katılmaları ve paylaşımında bulunmaları olumlu sonuçlar almak için gerekli görülmektedir.” Bununla birlikte alınan kararların örgüt üyeleri tarafından benimsenmesi de önemlidir. (Keung, 2008)(akt.Gılıç,2015) bilgi ve fikirlerini karar verme sürecine katarak paylaşan örgüt üyelerinin, yaptıkları işten memnun olma seviyelerinin yüksek olduğunu ileri sürmektedir.

Margulies ve Black (akt. Gılıç, 2015) kararlara katılım gerekçesinin sadece yönetsel olmadığını, çalışanların gerek kendilerinin gerekse örgütün refah düzeyiyle ilgili olarak bilgi sahibi olmak ve sorumluluk almak istemelerinden dolayı karar alma sürecine katılımı demokratik bir hak olarak kabul etmelerinden kaynaklandığını ifade etmektedirler.

Eren'e (2001) göre yönetsel anlamda katılım, "Hiyerarşik bakımdan aynı veya farklı yetki seviyelerinde bulunan insanların kararları birlikte vermek üzere bir araya gelmesidir." Sabuncuoğlu ve Tüz (1995), "Yönetime katılmayı, bir örgütteki iş görenlerin temsilcileri aracılığı ile örgütte alınan ve kendilerini etkileyen tüm kararlara söz veya oy hakkı ile katılmaları olarak değerlendirmektedir. Andaleeb ve Wolford 2004)(akt. Gılıç, 2015) ise "Yöneticilerin astlarına karar verme sürecine katılma imkanı tanıdığı karar verme şeklini katılımcı karar verme" olarak tanımlamaktadır.

Karara katılma kavramını Davis (1982: 184)(akt. Turgut,2010)"Kişileri, grup amaçlarına katkıda bulunmaya iten ve onlar için sorumluluk paylaşmaya motive eden bir grup ortamının içine zihinsel ve duygusal açıdan içerilmeleridir." şeklinde tanımlamaktadır. Bu tanımda üç önemli unsur göze çarpmaktadır. Katılım yalnızca kasları ilgilendiren bir faaliyet olmaktan çok zihinsel ve duygusal bir eylemdir. İkinci unsur katkıda bulunma güdüsüdür. Yani kişileri duruma katkıda bulunmaya güdülemesidir. Üçüncü unsur ise sorumluluk kabulüdür. Katılım insanlara grupların faaliyetlerinde sorumluluk kabul etmeye yöreklendirmektedir." (Dicle, 1980) ise (Akt.Turgut,2010) karara katılmayı, "Bir işletmede çalışan işgörenlerin temsilcileri aracılığı ile işletmede alınan ve kendilerini etkileyen tüm kararlara söz ya da oy hakkı ile katılmalarıdır.", şeklinde tanımlamaktadır. "Karara katılmanın altında, değişik beklentiler yatmaktadır. Sadece, karara katılanların yeteneklerinden yararlanarak, daha sağlıklı karar verme amaçlanmamakta; aynı zamanda, bireylerin yeteneklerine olan içtenlikli güveni sergileyerek, onların saygısını kazanarak, onlar üzerindeki etkileme gücünü artırmak da amaçlanmaktadır" Aydın, (2007). "Okul örgütünde öğretmenlerin yönetime katılması ile, öğretmenlerin okul ile özdeşleşmesi, emek verimliliğini artırmak, öğretmen – yönetici işbirliğini kurumlaştırmak, öğretmenlerin kişisel çabalarını, okulun örgütsel amaçlarına yöneltmek aynı anda kendi amaçlarını da gerçekleştirebilmeleri için örgütsel koşulların ve çalımsa yöntemlerinin yeniden düzenlenmesi amaçlanmaktadır. Aldemir,(1996), (akt.Uyar, 2007)

## 2.8. Karar Verme Sürecine Katılmanın Amaçları ve Yararları

Uyar'a (2007) göre "Günümüzde örgüt çalışanları, gerek işletmelerde, gerekse kamu kuruluşlarında basit birer işgören olmak yerine, çalıştıkları örgütte söz sahibi olmak, örgütün yönetsel faaliyetlerinde etkin rol almak, kısaca örgütün yönetimine katılmak istemektedirler. İşgörenler, kendilerini ilgilendiren her türlü kararın görüşülmesine ve sonuçlandırılmasına aktif olarak katılıp, düşüncelerini ifade etmek istemekte ya da bu konularda kendi fikirlerine de başvurulmasını istemektedirler. İşgörenler, gerek kültür düzeylerinin yükselmesi, gerekse mesleki yeterliğe sahip olmalarından dolayı başkaları tarafından sürekli yönetilmek istememektedirler. Bu durum örgütlerde yönetime katılmanın gerekliliğini ortaya koymaktadır. Birçok yararın yanı sıra, işgörenlerin örgütü hedeflerine götürebilmesi ve örgütten yeterince verim elde edilebilmesi, işgörenlerin performansına bağlı olduğundan işgörenlerin yönetime katılarak güdülenme düzeylerinin yüksek tutulması örgütün geleceği açısından önemli görülmektedir."

"Sürekli ve hızlı bir değişim sürecinin kaçınılmaz olduğu düşünüldüğünde örgütlerin dinamik bir yapıda olması gerekmektedir. Örgütün demokratik bir şekilde yönetilmesi buna katkı sağlayacaktır. İnsanın sadece bir işgücü olarak kabul edildiği klasik yönetim anlayışıyla örgütün dinamik bir yapıya kavuşması mümkün değildir. Eğitimin insanları sosyalleştirme, siyasallaştırma ve kültür kazandırma gibi önemli işlevlerinin etkin ve amaçlara uygun biçimde işleyebilmesi, okul paydaşlarından en önemlisi olarak kabul edilen öğretmenlerin okul yönetimine etkin katılımıyla mümkündür." (Yavuz,2004). Örgüt üyeleri düşüncelerini açıkça dile getirdiği ve bu düşüncelerinin alınan kararlarda yer bulduğu ölçüde örgüt üyeleri kendilerini önemli ve değerli hissedecekler ve ayrıca oluşumunda pay sahibi oldukları bu kararları uygulama konusunda daha istekli olacaklardır (Gümüş, 2011).

Çalışanların motivasyon düzeyini artırmak da kararlara katılımın amaçlarından biridir. Yönetimde karar verme sürecine katılarak kendini önemli ve değerli hisseden çalışanın, motivasyon düzeyinin de yüksek olması beklenmektedir (Özdoğru ve Aydın, 2012). Çalışan aynı zamanda yaptığı iş üzerinde kontrol sahibi olduğu hissini de yaşamakta ve dolayısıyla motivasyon düzeyi yükselmektedir. Eren (2001) ise; "Kararlara katılmayı motivasyon araçları arasında göstermektedir." Buna göre, bireyin karar verme sürecine katılımı ile kendini değerli ve önemli hissetmesi, yapacağı iş üzerinde kendi kontrolünün olduğunu bilmesi işini daha istekli yapmasını sağlamaktadır.



Kararlara katılan çalışanların iş doyumu düzeylerinin de yüksek olduğu görülmektedir. Clarke ve Keating (1995). (akt. Gılıç, 2015) “Öğretmenlerin kendilerini ve örgütlerini ilgilendiren kararlara katılmaları sağlandığı zaman daha mutlu olduklarını belirtmektedir. Katılcı yönetim anlayışının sergilendiği örgütlerde çalışanlar kendilerine içsel ödül verildiğini düşünmekte ve böylece motivasyon düzeylerinin yanında iş doyumu düzeyleri de yükselmektedir.” Öztürk ve Dündar’ın 2002 yılında ‘Örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını motive eden faktörler’ adlı araştırmasında, çalışanların kendilerini ilgilendiren iş noktasında fikirlerinin alınmasını önemli gördüklerini ve bu özelliğin ise karşı motivasyonlarını sağlamada önemli bir faktör olduğunu belirtmişlerdir.

Çetin’e (2009) göre “Çalışanların kararlara katılmasıyla örgütsel etkinlik ve verimlilik de amaçlanmaktadır. Bir örgütün etkinliği, amaçlarına ne derece ulaştığı ile ilgilidir. Bu doğrultuda örgütün, girdilerini genel amaçlara uygun çıktılar olarak sunabilmesi için sahip olduğu insan kaynaklarını en iyi şekilde değerlendirmesi gerekmektedir. Çalışanların kararlara katılması verimliliklerini artırıcı bir yarar sağlamaktadır çünkü klasik yönetimin katı ve kapalı yapısından kurtularak fikirlerini açıkça dile getirme yetkisine kavuşmaktadırlar.”

Karar verme sürecinin daha nitelikli hale getirilmesi amacıyla yapılan çalışmalar, yönetim bilimine "işgörenin karara katılması" kavramını getirmiştir. Bu çalışmalardan en yaygın olarak bilineni, L. Cochran ve John R. P. French’in Harwood şirketinde yürüttükleri çalışmadır. Bu çalışmada araştırmacılar, işgörenleri üç gruba ayırmış, birinci grup, iş yerinde yapılacak değişimlerden sadece haberdar edilmiş, ikinci grup, değişimin nedenleri, zorunluluğu ve özellikleri hakkında ayrıntılı bilgilendirilmiş, değişimleri düzenlemeye temsilcileri aracılığı ile katılmaları sağlanmış, üçüncü gruba ise değişimin ayrıntılı olarak açıklanmasının yanı sıra, yeni işlerin planlanmasına grup olarak katılmaları sağlanmıştır. Deney süresi sona erdiğinde, katılımın olmadığı birinci grupta üretimin düştüğü, işten ayrılma ve şikâyet olaylarının arttığı görülmüştür. Karara katılmalarına olanak verilen ikinci ve üçüncü grupta ise, üretim etkileyici bir şekilde üst düzeylere yükselmiş, işten ayrılma ve şikâyetler ise tam olarak sınırlı kalmıştır. Deneyin bu ilk aşamasından kısa bir süre sonra, birinci grup, temsili bir gruba dönüştürülmüş ve bu gruptan da yüksek bir iş edimi elde edilmiştir (Hoy ve Miskel, 1978).(akt. Uras,1995) Bu çalışma, işgörenin karara katılmasının iş edimini artırıcı bir etkiye sahip olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. İşgörenin örgütte alınan kararlara katılması hem işgörene hem de örgüte bazı yararlar sağlamaktadır. Karara katılma sürecine birey açısından bakıldığında;

a) Bilgi ve deneyimine saygı duyulduğunu, bu bilgi ve deneyimden yararlanıldığını gören işgörenin morali yükselerek, işine ve iş çevresine karşı olumlu duygu ve tutumlar geliştirilebilir.

b) Karara katılma, bir görüşme ve tartışma ortamında gerçekleşeceğinden, böyle bir ortamın, iş görene yeni bilgi, beceri ve düşünceler kazandırması, işgörenin kendini geliştirmesine yardımcı olması beklenir. Ayrıca işgörene ön yargılardan kurtulmasına da yardım edebilir.

c) Görüşlerinin saygı ve kabul gördüğünü algılayan işgörenin, bu saygı ve güveni koruyabilmesi için kendini yenilmek ve geliştirmek doğrultusunda daha çok çaba harcaması beklenir.

Karara katılma sürecine örgüt açısından bakıldığında;

a) Karara katılma ile morali yükselen, kendini yenileme ve geliştirme için güdülenen bir işgörenin daha yüksek bir iş edimi sergilemesi olasıdır.

b) Tek kişinin aldığı kararlara oranla, katılımlı kararlarda sorunun pek çok farklı açılardan ele alınması, daha fazla bilgi toplanması, daha çok seçeneğin gözden geçirilmesi, seçeneklerin olası sonuçları hakkında daha ussal kestirimler yapılması ve tüm bunların sonucunda daha isabetli kararlar verilmesi olasılığı yüksektir.

c) İşgören, kendisinin de katkıda bulunduğunu bir karara direnmeyeceğinden, örgütün, işgörene kararı benimsetmek ve içtenlikle uygulamayı kabul ettirebilmek için sarf etmek zorunda kalacağı zaman, madde ve enerjiden tasarruf edilir.

Uyar'a (2005) (akt. Aydın (2007) göre, kararlara katılma aşağıdaki yararları sağlamaktadır:

- Konuya farklı bakış açıları getirir,
- Farklı birim ve kişileri eşgüdümleyebilir,
- Karara katılanların güdülenmesini sağlar,
- Farklı çıkar gruplarının temsil edilebilmesini sağlar,
- Grup tartışmaları yoluyla yaratıcı düşünceler ortaya koyulabilir.

Anthony'e (1978) (akt. Turgut,2010) göre, birçok araştırma sonucunda elde edilen bulgulara dayanarak etkin bir yönetime katılma sisteminin aşağıdaki yararları sağladığı söylenebilir

- Verimliliği artırabilir.
- Gönül gücünün gelişmesine, devamsızlığın düşmesine ve savurganlığın azalmasına yol açabilir.

- Değişime karşı direnişin azalmasını ve örgütsel değişimin hızlanmasını sağlayabilir.
- Daha olumlu ve daha barışçı ast- üst ve yönetim – sendika ilişkilerine olanak sağlayabilir.
- İşgörenlerin kendilerini örgüte adanmalarına ve yönetime güvenmelerine yol açabilir.
- Astların yönetiminde kolaylık sağlayabilir.
- Daha ussal kararların alınması, iletişimin geliştirilmesi ve ekip çalışması için gerekli koşulları ve ortamı yaratabilir.

Yönetime katılma ilkesinin bir yasama tarzı olması, örgütün demokratik bir kültüre sahip olmasını da beraberinde getireceği söylenebilir. Bir örgüt kültürünün değiştirilmesinde veya geliştirilmesinde kullanılan en önemli yöntemlerden birinin katılım olduğu söylenebilir. Katılmada önemli olan, bireyin alternatifler üretmesi ve her hareketinden sorumluluk duymasıdır. Çalışanların kendileriyle ilgili konularda alternatif üretmesi, çoğu zaman örgüte bağlılığı da beraberinde getirmektedir. Çünkü çalışanlar, kendilerinin seçim yapıp karar verdiği konularda, daha fazla sorumluluk duymaktadırlar.

## **2.9. Karar Verme Sürecinde Yöneticilerin ve Çalışanların Sorumlulukları**

Karar verme sürecine katılma ihtiyacı ve bu katılımın yöntemleri kadar alınan kararların doğru ve etkili olabilmesi için bazı gereklerin olduğu göz ardı edilmemelidir. Lengnick-Hall ve Lengnick-Hall (1992), (akt.Gılıç,2015) bunun gerçekleşmesi için çalışanların ve işverenin sorumlulukları olduğuna dikkat çekerek bunları şöyle sıralamaktadırlar:

*Yöneticilerin sorumlulukları:*

- Çalışanların karar verme sürecine katılım seviyelerini netleştirmek ve sürece katılmalarını kolaylaştırmak.
- Çalışanların karar verme sürecinde etkili olabilecekleri konuları açıkça ortaya koymak.
- Çalışanların etkili katılımı için gerekli bilgiyi sunmak.
- Hem içerikle ilgili alanlarda hem de problem çözme sürecinde çalışanların eğitimini sağlamak.
- Çalışanların sorumluluk ve karar verme seviyesiyle orantılı ödüller vermek.

*Çalışanların sorumlulukları:*

- Karar verme sürecine katılan çalışanın, örgütsel davranışlarından ve bunların sonuçlarından sorumlu olması,
- Başkalarının düşünce, değer, inanç ve tercihlerine saygılı olması,
- Örgütün verimli bir üyesi olmak, bilgi ve fikirleri paylaşmak için elinden geleni yapması,
- Örgütün politikalarına uyması ve saygı göstermesi,
- Bilgi ve becerilerini güncel tutması,
- Güvenilir olması,
- Etik davranması,
- Kendini denetlemesi ve yönetmesi,

### **2.10. Karar Verme Sürecine Katılma İçin Gerekli Şartlar**

Wood (1984), (Akt. Gılıç, 2010) Öğretmenlerin okul yönetimine etkili bir şekilde katılmaları için gerekli değer, yapı ve süreç değişikliklerini şöyle özetlemektedir:

*Değer:*

- Katılanlar sorumlu, güdülenmiş ve güvenilir olmalı,
- Katılanlar kararların kalitesini artıracak yeteneklere sahip olmalı,
- Sağlıklı bir iletişim mekanizması oluşturulmalı,
- Çatışmanın kaçınılmaz olduğuna inanılmak ve çatışma bir tehlikeden ziyade potansiyel bilgi üretme yolu olarak görülmeli,
- Karar sonucunu etkilemede statü yerine uzmanlık esas olmalı,

*Yapı:*

- Örgüt politikası çalışanlara kendilerini etkileyen konularda kararlara katılma hakkı sağlayacak ve bütün katılımcılara yeni bir konuyu tartışmaya açabilme ve tartışmanın seyrini etkileyebilme gücü verecek şekilde düzenlenmeli,
- Emir komuta zincirinin ve hiyerarşik farklılıkların etkisini yok edecek prosedürler hazırlanmalı,
- Katılanları sınırlayan örgütsel kural ve düzenlemeler azaltılmalı,

Süreç:

- Katılanlar tartışılan konu hakkında bilgi sahibi olmalı ve fikirlerini ikna edici şekilde savunabilmeli,
- İlişkilerde açıklık ve dürüstlük egemen olmalı,
- Çatışma ile birlikte yaşama öğrenilmeli,
- Örgütteki statüsü ne olursa olsun her çalışan çekinmeden karar sürecine katılabilmeli,
- Ast ve üstler arasında serbest bir fikir alış-verişi gerçekleşmeli,

### **2.11. Eğitim Örgütlerinde Kararlara Katılma**

Bursalıoğlu'na (2000) göre, Eğitim örgütlerinde girdi ve çıktı unsuru insan olduğundan eğitim örgütlerinin diğer örgütlerden farklı bir yapısı vardır. İnfomal yanı ve grupları güçlü olan okulun sağlıklı bir şekilde işlemesi için işbirliğine ihtiyaç olduğunu belirtmektedir. Ona göre uzmanlaşmanın öne çıktığı bu çağda işbirliğinin sağlanması ancak katılma ile gerçekleştirilebilir.

Toplumdan gelen insanı eğitip sosyalleştiren ve onu geri toplumla bütünleştirmeye çalışan eğitim örgütlerinin de içinde bulunduğu çevre ile uyumlu olması gerekmektedir. Modern toplumlar için demokrasinin vazgeçilmez ve zorunlu olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Bunun için okulların da amacı demokratik, katılımcı, hak ve özgürlüklere saygılı, bir arada yaşama kültürüne sahip; yaşadığı dünyanın gündemini, sorunlarını, farklı kültür ve yaşayışlarını fark eden; empatik ve duyarlı dünya vatandaşının yetiştirilmesi olmalıdır. Bu demokrasi kültürüne demokratik olmayan yöntemlerle ulaşılması düşünülemez. Bu nedenle okul paydaşlarını karar verme sürecine dâhil etmek gerekmektedir. Öğretmenler, okul paydaşları içinde en önemli aktör olarak görüldüğünden karar verme sürecine katılımları sağlanmalıdır.

Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği'nin (2013) 107.maddesine göre ; “Okullarda, eğitim, öğretim ve yönetim etkinliklerinin verimliliğinin sağlanması, okul ve çevre işbirliğinin gerçekleştirilmesi, yerel yönetimlerin ve sivil toplum örgütlerinin desteğinin alınması, her tür ve seviyedeki eğitim kurumlarıyla işbirliğinin geliştirilmesi, çocuk haklarının korunması ve hayata geçirilmesi amacıyla kurul, komisyon ve ekipler oluşturulur.” denilmektedir.

Yılmaz'a (1997) göre (akt.Gılıç,2015); “İnsanoğlu yaşam sürecinde hep daha eşitlikçi ve daha özgür olabilmek için mücadele etmiştir. Bu mücadelesinde, amacına ulaşabilmek için çok değişik örgütlenme ve yönetim şekillerini oluşturmuştur. Demokrasi de insanoğlunun yaşamında ortaya koyduğu yönetim biçimlerinden birisi olmaktadır. Demokrasi, tarihsel süreçteki insanoğlunun bu mücadelesi sonucu kendi içerisinde değişik aşamalardan geçerek ve değişik boyutlarda gelişerek günümüze ulaşmıştır. Günümüz demokrasi anlayışı, siyasal, toplumsal ve örgütsel boyutlarda gelişerek ve katılımı sağlayıcı bir yapıda örgütlenerek, insanı, karar vermede günün yirmi dört saati etkin kılmaktadır. Bu durum, hak ve özgürlüklerle donatılmış ve güvencelerle desteklenmiş günümüz insanını ortaya çıkarmıştır. Bir eğitim örgütü olan okulun da demokratik olabilmesi, kararlara katılımın sağlanması ile olanaklıdır. Eğitim sistemleri açısından okullar temel hizmet birimleridir”.

Demirtaş, Üstüner, Özer, Cömert'e (2008) göre; “ Okullar açısından da sınıflar aynı durumdadır. Sınıflar, eğitim hizmetlerinin üretildiği, öğretimin yapıldığı ve öğrenmenin gerçekleştiği yerlerdir.”

(Dönmez, 2004)'e göre (akt. Demirtaş, Üstüner, Özer,Cömert, (2008); Bir okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin etkililiği ve verimliliğinde öğretmenlere büyük sorumluluklar düşmektedir. Bu nedenle, bireysel çabalardan çok katılımcı çabaların uygulanma ve başarılı olma şansı daha yüksek olan okullarımızda, eğitimde verimliliğin artırılmasının ilk ve belki de en önemli adımını, aynı okulda çalışan öğretmenler arasında katılımcılığı ve ortak çalışmayı teşvik eden ilişkilerin ve yardımlaşma etkinliklerinin artırılması oluşturmaktadır.”

Öğretmenler kurulu bu açıdan eğitim örgütlerinde kararlara katılma organı olmaktadır. Nitekim Öğretmenler kurulu, kurumun öğretmen, uzman ve eğitici personelinden oluşur. Okulun özelliğine göre gerektiğinde ilgili sektör temsilcileri, eğitici/öğretici personel, usta öğretici, proje uzmanı, proje koordinatörü, atölye teknisyeni, öğrenci temsilcisiyle okul-aile birliği başkanı da kurul toplantısına çağrılır. (Ortaöğretim yönetmeliği 2013) Eğitim ve öğretim çalışmalarını planlayan en üst karar organıdır. Öğretmenler kurulu, okulların eğitim ve öğretim çalışmalarının planlandığı ve değerlendirildiği organlardır.

Demirtaş, Üstüner, Özer, Cömert'e (2008) göre; “ Kurul toplantılarında okulun gelişmesine katkı sağlayacağına kanaat getirilen hususlar, okulun yöneticileri ve öğretmenleri ile birlikte tartışılır ve okulun geliştirilmesine, eğitim ve öğretimin

iyileştirilmesine ilişkin olarak alınan kararlar gerekçeleriyle birlikte Bakanlığa bildirilir. Kurul toplantılarının iyi düzenlenmesi ve yürütülmesi, toplantıların etkililiğini ve verimliliğini arttıran etkenlerden biridir.”

Öğretmenler kurulu toplantılarında;

- a) Bir önceki toplantıda alınan kararların değerlendirilmesi,
- b) Öğretim programlarının uygulanması,
- c) Okulda ve çevrede Türkçenin doğru, güzel, etkili ve kurallarına uygun olarak kullanılması,
- ç) Atatürkçülükle ilgili konuların derslerde işlenişine ilişkin hususlar,
- d) Eğitim ve öğretim etkinliklerinin düzenli yürütülmesi,
- e) İstenen başarı düzeyine ulaşamayan öğrencilerin yetiştirilmesi için alınacak önlemler,
- f) Öğrencilerin başarı, devam ve devamsızlık, ödül ve disiplin durumlarının değerlendirilmesi,
- g) Çocuk haklarına ilişkin uygulamaların izlenmesi ve değerlendirilmesi,
- ğ) Yapılacak proje çalışmaları,
- h) Kurullar ve komisyonlarla ilgili işler,
- ı) Okulun amacı, okul ve çevre ilişkileri,
- i) Kardeş okul uygulamaları,
- j) Yurt içi ve yurtdışında düzenlenecek bilimsel, sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif etkinlikler ve yarışmalarla fuar, defile, sergi ve kermesler,
- k) Bakanlık emirleri ve ilgili mevzuatın değerlendirilmesi,
- l) Mezunların izlenmesi,
- m) Toplam kalite yönetimi, okul gelişim ve yönetim ekibi çalışmalarla stratejik planlamaya ilişkin iş ve işlemler,
- n) Genel denetim sonuçları,
- o) Nöbet uygulamaları,
- ö) Personel ve öğrenci kıyafetleriyle ilgili hususlar,
- p) Yerel, ulusal ve uluslararası yapılan sınav ve yarışma sonuçlarının değerlendirilmesi,
- r) Öğrenci kulüp ve topluma hizmet çalışmaları,
- s) Rehberlik faaliyetleri,
- ş) Zümre toplantıları,

- t) Ünitelendirilmiş yıllık planlar ve ders planları,
- u) Kurum kültürü oluşturulması çalışmaları,
- ü) e-Okul uygulamaları,
- v) Hizmet içi eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve benzeri konular gündeme alınarak görüşülür.

Acarbaş, (2011)'a göre ; “Okullardaki en önemli grup dinamiklerinden biri de zümre toplantıdır. Aynı dersi okutan branş öğretmenlerinin belirli dönemlerde bir araya gelerek yıl boyunca ortaklaşa yürütecekleri çalışmalara ilişkin kararların alınması ve eğitim öğretim etkinliklerinin planlanması amacıyla yapılan toplantılardır. Okulun ve çevrenin imkânları, öğrencilerin durumu ve imkânlar, araç gereç kullanımı, teknoloji ve bilgi takibi, gezi- gözlemin nerelere ve nasıl yapılacağı, ölçme ve değerlendirmenin nasıl ve ne zaman yapılacağı, hangi konuların nasıl ve ne kadar süre ile işleneceği vb. değerlendirilmesi Zümre Öğretmenler Kurulu toplantılarında görüşülür ve burada karara bağlanır. Çünkü geçmişin, günümüzün ve geleceğin, olması gerekenle kıyaslanarak değerlendirilmesi ile neyi, nerede ve nasıl yapmamız gerekir sorularına en güzel cevaplar bu kurulun toplantılarıyla ortaya çıkarılabilir. Deneyimli öğretmenlerin daha genç ve tecrübesiz meslektaşlarına rehberlik etmeleri, genç öğretmenlerin de taze bilgi ve heyecanlarını eski meslektaşlarına aşılayabilmelerinin en güzel yollarından biri Zümre Öğretmenler Kurulu toplantıdır. Bu toplantılar, eğitim- öğretim birliğini geliştiren ve koordinasyonu sağlayan çalışmalara hizmet eden toplantılardandır.”

(Ortaöğretim yönetmeliği (2013) Madde 111)'e göre; Zümre öğretmenler kurulu, okulda aynı dersi okutan öğretmenlerden oluşur. Mesleki ve teknik ortaöğretim kurumlarında ayrıca uzman, usta öğretici, eğitici personel ve atölye teknisyenleri de zümre öğretmenler kuruluna katılır. Tek öğretmen bulunması hâlinde toplantı okul müdürünün görevlendireceği müdür yardımcısı ile yapılır. Kurul, ilk toplantısında o eğitim ve öğretim yılı için kendi aralarından birini başkan seçer.

Zümre öğretmenler kurulu toplantılarında;

- a) Bir önceki toplantıya ait zümre kararlarının uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi ve uygulamaya yönelik yeni kararların alınması,
- b) Eğitim ve öğretimle ilgili mevzuat, Türk millî eğitiminin genel amaçları, okulun kuruluş amacı ve ilgili dersin programında belirtilen amaç ve açıklamaların okunarak planlamanın bu doğrultuda yapılması,



c) Öğretim programlarında yer alması gereken Atatürkçülükle ilgili konular üzerinde durularak çalışmaların buna göre planlanması,

ç) Öğretim programında belirtilen kazanım ve davranışlar dikkate alınarak derslerin işlenişinde uygulanacak öğretim yöntem ve teknikleriyle bunların uygulama şeklinin belirlenmesi,

d) Ünite veya konu ağırlıklarına göre zamanlama yapılması, ünitelendirilmiş yıllık planlar ve ders planlarının hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesine ilişkin hususların görüşülmesi,

e) Diğer zümre veya bölüm öğretmenleriyle yapılacak işbirliği esaslarının belirlenmesi,

f) Bilim ve teknolojideki gelişmelerin, derslere yansıtılmasını sağlayıcı kararlar alınması,

g) Derslerin daha verimli işlenebilmesi için ihtiyaç duyulan kitap, araç-gereç ve benzeri öğretim materyalinin belirlenmesi,

ğ) Okul ve çevre imkânlarının değerlendirilerek, yapılacak deney, proje, gezi ve gözlemlerin planlanması,

h) Öğrenci başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesinde ortak bir anlayışın, birlik ve beraberliğe yönelik belirleyici kararların alınması,

ı) Görsel sanatlar, Müzik, Beden Eğitimi dersleriyle uygulamalı nitelikteki diğer derslerin değerlendirilmesinde dikkate alınacak hususların tespit edilmesi; sınavların şekil, sayı ve süresiyle ürün değerlendirme ölçütleriyle puanlarının belirlenmesi,

i) Öğrencilere verilecek proje ve ödev konularının seçiminde; öğretim programlarıyla okul ve çevre şartlarının göz önünde bulundurulması,

j) Öğrencilerin okul içinde, Öğrenci Seçme Sınavında, ulusal ve uluslararası düzeyde katıldıkları çeşitli sınav ve yarışmalarda aldıkları sonuçlara ilişkin başarı ve başarısızlık durumlarının ders bazında değerlendirilmesi ve benzeri konular görüşülür.

Sınıf ve şube öğretmenler kurulu toplantılarında ise ilgili sınıf ya da şube seviyesinde ders okutan öğretmenler, rehberlik ve psikolojik danışman öğretmenler ilgili sınıf ya da şubeden sorumlu müdür yardımcısı başkanlığında toplanıp sınıf ya da şubeyi tüm yönleri ile değerlendirir.

(Ortaöğretim yönetmeliği (2013) Madde 110)'a göre; Sınıf öğretmenler kurulu aynı sınıf seviyesinde, şube öğretmenler kurulu ise aynı şubede ders okutan öğretmenlerle rehberlik öğretmenlerinden oluşur.

Sınıf veya şube öğretmenler kurulunda;

- a) Öğrencilerin başarı durumlarının incelenmesi ve başarıyı artırıcı önlemlerin alınması,
  - b) Derslerin, öğretim programlarıyla uyumlu olarak yürütülmesi,
  - c) Eğitim kaynaklarıyla atölye, laboratuvar ve diğer birimlerden güvenli bir şekilde nasıl yararlanılacağına planlanması,
  - ç) Çevreden yararlanma ve işbirliğinin sağlanması,
  - d) Üretim etkinliklerinin eğitim ve öğretimi destekleyecek şekilde planlanması,
  - e) Proje, performans çalışması ve sınavların planlanması,
  - f) İnceleme gezileri, beden eğitimi, spor ve izcilik etkinlikleri, halk oyunları ve benzeri sosyal etkinliklerin düzenlenmesi,
  - g) Okulu tanıtıcı etkinliklerde bulunulması,
  - ğ) Ünitelendirilmiş yıllık plan ve ders planlarında birlik ve beraberliğin sağlanması,
  - h) Mesleki ve teknik eğitim programlarına devam edenlerin mesleğe, iş hayatına ve yüksek öğrenime yönlendirilmeleri,
  - ı) Öğrencilerde girişimcilik bilincinin kazandırılmasına yönelik çalışmalar,
  - i) Bir önceki toplantıda alınan kararların değerlendirilmesi,
  - j) Müdürün gerekli gördüğü konularla kurul üyelerinin çoğunluğunun önerisiyle gündeme alınması kararlaştırılan diğer konular,
- görüülür.

Yukarıdaki yönetmelik maddelerinden anlaşıldığı üzere kurullar, eğitim ve öğretim çalışmalarının plânlama ve değerlendirme organıdır. Kurul toplantılarında, okulun gelişmesine yararlı olacağına kanaat getirilen hususlar birlikte tartışılır ve alınan kararlar gerekçeleriyle birlikte bakanlığa bildirilir. Demirtaş, (2008). “Tüm bu görüşmeler esnasında öğretmenler gerekli gördükleri yerlerde söz alarak kararlara katılım gösterebilmektedirler. Burada önemli olan nokta yöneticilerin öğretmenlerin katılımları için ortamı oluşturmak ve önerilen fikirleri uygunluğu uyarınca kullanmaktır.”

Güçlü ( 2000); Okula dayalı yönetim yaklaşımının önemini belirterek öğretmenlerin kararlarını çok önemli olarak görmüş ve Okula dayalı yönetimde aşağıdaki adımların izlenmesi gerektiğini belirtmiştir.

- Sistemde farklılıkları geliştirmek,
- Sistemin ve okulun neye hazır olduğunu belirlemek,
- Okulla ilgili çevrede yaşayanlardan(Stakeholders) oluşan gelişmiş bir komite kurmak,
- Eğitimi geliştirmek için gerekli değerleri tayin etmek,
- Eğitimin hedef ve önceliklerini belirlemek,
- Kendini geliştirme, komiteyi seçme, gerekli bilgileri toplama ve yeni bütçe prosedürünü uygulamak için gerekli zamanı plânlamak,
- Komite üyelerini eğitmek ve sistemi öğretmek,
- Yürütmenin ihtiyaçlarına göre, yönetme, değerlendirme ve düzenleme,
- Engelleri ortadan kaldırmak için hazırlıklı olmak.

Okullar okula dayalı yönetimde başarı sağlayabilmek için şu hususlar üzerinde durulmalıdır;

- Öğrencinin eğitim ve öğretimi üzerinde odaklanmış açık bir misyonla işe başlanmalı,
- Karar vermenin gelişiminde açık ve net başarılar hedeflenmeli,
- Okula dayalı yönetimin yerleşip güçlenebilmesi için konseyler tarafından bir dizi yenilik getirilmeli,
- Öğretmenlere, velilere ve diğer toplum üyelerine okulla ilgili işlerde yetki verilmeli,
- Velilerin ve okul ile ilgili diğer toplum üyelerinin sorumluluklarının farkına varmaları sağlanmalı,
- Karar vermede yer alabilmeleri için program değişikliği yapmaları konusunda öğretmenlere zaman tanınmalı,
- Yüksek kalitede profesyonel gelişmeler için aktivitelerde önemli değişiklikler plânlanmalı, organize edilmeli ve yürütülmeli,
- Gerekli uzmanlardan temel konularda yararlanılmalı,
- Örgütün bütün safhalarında aktif destek sağlanmalı,
- Küçük veya büyük her başarı ödüllendirilmeli,
- Gelişme üzerine odaklanmış iş birlikçi bir okul kültürü oluşturmak için çalışılmalı,

Çünkü öğretmenler, okul yöneticilerinden sonra kararlarıyla etkileyebilecek en önemli faktör olduğunu söyleyerek, öğretmenlerin kendilerini ve eğitim-öğretimi etkileyecek kararlarda söz hakkı olması çok önemlidir.

Eğitim örgütleri daha toplu ve sosyal olup alınan kararların etki alanı da geniş olduğu için kararların geniş bir katılım ile alınması önemlidir (Bursalıoğlu, 2000).(akt. Gılıç,2015) Eğitim öğretim faaliyetleri içinde yaptıkları görev ve sorumlulukları nedeniyle öğretmenlerin kararlara katılımında büyük yarar vardır.

### III. BÖLÜM: YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada genel tarama modeli kullanılmıştır. Genel tarama modeli, geniş gruplar üzerinde yürütülen, gruptaki bireylerin bir olgu ve olayla ilgili olarak görüşlerinin, tutumlarının alındığı, olgu ve olayların betimlenmeye çalışıldığı araştırmalardır. (Aypay,Cemaloğlu, Sarpkaya,Tombul,Baştürk,Ellez vd.(Ed.), 2014)

Fraenkel ve Wallen, 2006)'ya göre; Tarama modelinin üç temel özelliği;

1. Büyük bir topluluğun bir konuyla ilgili görüşlerinin ya da özelliklerin (inanç, tutum, bilgi, kaygı, ilgi vb) betimlenmesi için topluluğu temsil edebilecek insanlardan oluşan bir parçası seçilir. Evrenden örneklemin seçilmesi,
2. Araştırma için ihtiyaç duyulan verileri toplama süreci, veri kaynakları olan kişilere yöneltilen sorulara verilen cevaplara dayanmalıdır,
3. Veriler, özelliği betimlenecek topluluğun her bir bireyinden değil, bu topluluğu temsil eden bir parçasından, yani örneklemden toplanır.

Büyüköztürk,Çakmak,Akgün,Karadeniz, &Demirel,2015).

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2016-2017 Eğitim- Öğretim yılında Denizli İli İlçelerinde bulunan Çok Programlı Anadolu Liselerinde görev yapan 332 öğretmenden oluşmaktadır. Evrendeki tüm elemanların birbirine eşit seçilme şansına sahip oldukları örnekleme türü olan oransız eleman örnekleme yoluyla seçilen örnekleme 111 öğretmen değerlendirilmeye alınmıştır. Örnekleme alınan altı Çok Programlı Anadolu Liselerinin adları ve bu okullarda görev yapan öğretmenlerin sayıları Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2.** *Örnekleme Alınan Çok Programlı Anadolu Liseleri ile Bu Okullarda Görev Yapan Öğretmen Sayıları*

SIRA NO	OKUL ADI	ÖĞRETMEN SAYISI (N)
1	Hacı Mehmet Zorlu Çok Programlı Anadolu Lisesi	13
2	Bozkurt Çok Programlı Anadolu Lisesi	18
3	Çameli Çok Programlı Anadolu Lisesi	23
4	Güney Çok Programlı Anadolu Lisesi	28
5	Akköy Çok Programlı Anadolu Lisesi	16
6	Uzunpınar 70.Yıl Çok Programlı Anadolu Lisesi	13
TOPLAM		111

### 3.3. Verilerin Toplanması

Veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcının kişisel bilgilerini (cinsiyet, medeni hal, yaş, mesleki kıdem, mevcut okuldaki çalışma süresi) öğrenmeye yönelik maddeler yer almaktadır. İkinci bölümde araştırmmanın her bir değişkenini ölçmek üzere ölçek bulunmaktadır. İkinci bölümde Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Hakkındaki Görüşlerini belirlemek için Uyar, (2007)'ın geliştirdiği "Okul yönetimine Katılma Ölçeği" yer almıştır.

#### I. Bölüm: Kişisel Bilgiler

**Tablo 3.** *Araştırmaya katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Durumlarına Göre Dağılımları*

		N	%
Cinsiyet	Kadın	52	46,8
	Erkek	59	53,2
	<b>TOPLAM</b>	<b>111</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %46,8'i kadın, %53,2'si erkektir. Bu durumda Denizli İli İlçelerinde Çok Programlı Anadolu Liseleri'nde görevli öğretmenlerin çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır.

Öğretmenlerin kararlara katılma düzeyi cinsiyete bağlı olarak farklılaşabileceği düşünölmektedir. Türk toplum yapısının ataerkil bir yapıda olması ve toplum tarafından kadına biçilen rol gereği, kadınların kararlara katılma düzeyinin düşük olduğu görölmektedir. Çünkü kadınların annelik rolü çalışma hayatındaki konumundan önce gelmektedir. Toplumdaki egemen ataerkil yapının alt sistemler olarak eğitim örgütlerinde de kendini göstermesi, kadın ve erkek öğretmenlerin karara katılma düzeyleri farklılık yaratabilmektedir. Toplum tarafından kendisine biçilen rol ile örgüt içindeki rolünü özdeşleştiren kadın öğretmenler, okul yönetimine katılma konusunda yetersiz kalabilecekleri düşünebilirler. Bu nedenlerden dolayı cinsiyet değişkeni veri toplama ve analizi sürecinde dikkate alınmıştır.

**Tablo 4.** Araştırmaya katılan Öğretmenlerin Medeni Hal Durumlarına Göre Dağılımları

		N	%
<b>Medeni Hâl</b>	Bekâr	40	36,0
	Evli	71	64,0
	<b>TOPLAM</b>	<b>111</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %40'ı bekâr, %64'ü evlidir. Bu durumda Denizli İli İlçelerinde Çok Programlı Anadolu Liseleri'nde görevli öğretmenlerin çoğunluğunu medeni hali evli olanlar oluşturmaktadır.

Öğretmenlerin kararlara katılma düzeyi medeni hallerine bağlı olarak farklılaşabileceği düşünölmektedir. Evli olan öğretmenlerin okuldan kalan zamanda bayanların ev işleri ve çocukları ile erkeklerin de ailesine zaman ayırmaları nedeni ile meşgul oldukları, bu durumda bekar öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkında görüşlerinin daha yoğun olduğu düşünölmektedir. Bu nedenlerden dolayı medeni hal değişkeni veri toplama ve analizi sürecinde dikkate alınmıştır.

**Tablo 5.** Araştırmaya katılan Öğretmenlerin Yaş Durumlarına Göre Dağılımları

	N	%
20-27	24	21,6
28-35	49	44,1
36-43	30	27,0
44-51	4	3,6
52 ve üzeri	4	3,6
<b>TOPLAM</b>	<b>111</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %21,6'sı 20-27 yaş aralığını, %44,1'i 28-35 yaş aralığını, %27'si 36-43 yaş aralığını, %3,6'sı 44-51 yaş aralığını ve %3,6'ı da 52 ve üzeri yaş aralığını oluşturmaktadır. Bu durumda Denizli İli İlçelerinde Çok Programlı Anadolu Liseleri'nde görevli öğretmenlerin çoğunluğunu 38-35 yaş aralığında olanlar, 36-43 yaş aralığında olanlarda ikinci sırada yer almaktadırlar.

Öğretmenlerin kararlara katılma düzeyi yaş değişkenlerine bağlı olarak farklılaşabileceği düşünülmektedir. Genç olan öğretmenlerin taze bilgileri ile yaşı ileri olan öğretmenlerin de deneyimleri ile okul yönetime katılma hakkındaki görüşleri etkili olabileceği düşüncesi ile yaş değişkeni veri toplama ve analizi sürecinde dikkate alınmıştır.

**Tablo 6.** Araştırmaya katılan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Durumlarına Göre Dağılımları

	N	%
0-5 yıl	42	37,8
6-10 yıl	40	36,0
11-15 yıl	9	8,1
16-20 yıl	14	12,6
20 yıl ve üstü	6	5,4
<b>TOPLAM</b>	<b>111</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %37,8'i 0-5 yıl kıdemli,%36'sı 6-10 yıl kıdemli, %8,1'i 11-15 yıl kıdemli, %12,6'sı16-20 yıl kıdemli ve %5,4'ü 20 yıl ve üzeri kıdemli olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda Denizli İli İlçelerinde Çok Programlı



Anadolu Liseleri'nde görevli öğretmenlerin çoğunluğunu 0-10 aralığını kıdem yılından oluşmaktadır.

Karar verme sürecinde tecrübeyi öne sürerek daha çok kıdemi yüksek öğretmenlerin okul yönetimine katıldıkları, göreve yeni başlayan öğretmenlerin ise görüşlerini dile getirseler bile okul yönetimi konusunda bilgi ve tecrübe eksiklikleri nedeni ile katılım konusunda isteksiz davranabilecekleri düşüncesi ile mesleki kıdem değişkeni veri toplama ve analizi sürecinde dikkate alınmıştır

**Tablo 7.** Araştırmaya katılan Öğretmenlerin Mevcut Okulda Çalışma Süresi Durumlarına Göre Dağılımları

		N	%
Mevcut Okuldaki Çalışma Süresi	0-5 yıl	93	83,8
	6-10 yıl	15	13,5
	11-15 yıl	1	,9
	16-20 yıl	2	1,8
	Total	111	100,0

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %83,8'i mevcut okulda 0-5 yıllık, %13,5'i 6-10 yıllık, %0,9'u 11-15 yıllık, %1,8'i 16-20 yıllık olduğu 20 yıl ve üzeri mevcut okulda çalışan öğretmenin bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu durumda Denizli İli İlçelerinde Çok Programlı Anadolu Liseleri'nde görevli öğretmenlerin çoğunluğunu 0-5 yıl çalışanlardan oluştuğu, öğretmenlerin 5 yıldan sonra mevcut okulda çalışmayıp başka okullara tayin isteyerek ayrıldıkları tespit edilmiştir.

Bir okulda görev yapmaya yeni başlamış olan öğretmenlerin genellikle alınan kararları etkilemek yerine uygulamayı tercih ettiği varsayılmaktadır. Aynı okulda uzun süredir çalışan bir öğretmen ise bugüne kadar alınan kararların uygulanmasındaki artıları ve eksileri bizzat tecrübe ettiği için karar verme sürecine dâhil olmayı tercih edebilir düşüncesi ile mesleki kıdem değişkeni veri toplama ve analizi sürecinde dikkate alınmıştır

## II. Bölüm: Okul Yönetimine Katılma Ölçeği

Öğretmenlerin okul yönetimine katılmalarını ölçen, 1-5 arası puanlanan Likert tipi bir ölçektir. “(1) Hiç katılmıyorum (1,00-1,79), (2) Çok az katılıyorum (1,80-2,59), (3) Biraz katılıyorum (2,60-3,39), (4) Büyük ölçüde katılıyorum (3,40-4,19) ve (5) Tamamen katılıyorum (4,20-5,00)” seçeneklerinden oluşmaktadır. 10 maddeden oluşan ölçeğin öğretmenlerin yönetime katılma durumları ile sınırlandırılmış olup yönetime katılmanın diğer boyutları araştırma kapsamına alınmayacaktır. Ölçeğin geçerlik ve güvenirliğinin test edilmesi için Ankara iline bağlı Mamak, Çankaya ve Sincan merkez ilçelerdeki altı ilköğretim okulunda görev yapan 60 öğretmen ve yöneticiye ön uygulama yapılmıştır. Yapı geçerliliğini test etmek için yapılan faktör analizine göre yönetime katılma boyutundaki 10 maddenin faktör yüklerinin dağılımları .591 ile .869 arasında değişmektedir. Bu alt boyutun Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı .87 olarak hesaplanmıştır (Uyar, 2007). Bu araştırmada da Okul Yönetimine Katılma Ölçeği’nin Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı .87 olarak hesaplanmıştır.

### 3.4. Verilerin Analizi

Ölçme araçlarıyla toplanan verilerin analizinde “SPSS”(Statistical Package for Social Science) programının 22.0 versiyonundan yararlanılmıştır. Elde edilen veriler araştırma amacına yönelik olarak bilgisayar ortamına aktarılarak gerekli istatistiksel işlemler yapılmıştır.

Öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüşlerinin belirlenmesine ilişkin genel görüşleri aritmetik ortalama ve standart sapma ile ortaya konmuştur.

Öğretmenlerin cinsiyet ve medeni hal değişkenine göre karar verme sürecine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için t testi yapılmıştır.

Öğretmenlerin kıdem ve mevcut okuldaki çalışma süresi değişkenine göre okul yönetimine katılma düzeylerinin ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Farkın anlamlı çıkması durumunda ise farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır.

## IV. BÖLÜM: BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın alt soruları doğrultusunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

### 4.1 Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri

Çok Programlı Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin yönetime katılma hakkındaki görüşleri nedir? Şeklinde ifade edilen birinci alt amacına ilişkin sonuçlar Tablo 8.'te yer almaktadır.

**Tablo 8.** *Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Ölçeği Puanlarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

	N	X	SS
Okul yöneticileri öğretmenlerin karar verme yeterliliğine inanmaktadır.	111	3,8108	1,07461
Okul yöneticileri iletişime açıktır.	111	3,9730	1,09925
Öğretmenler kendilerini ilgilendiren konularda yönetime katılmakta ve fikirlerini belirtmektedir.	111	4,0811	1,00123
Okuldaki toplantılarda öğretmenler yeterince söz hakkına sahiptir.	111	4,2703	,90399
Okul yöneticileri, okuldaki bir işi tek başlarına yapmayı, öğretmenlerle birlikte yapmaya tercih etmektedir.	111	3,3604	1,21201
Ders yükü az olan öğretmenler, okul yönetimine daha fazla katılım fırsatı bulmaktadır.	111	2,8108	1,35857
Öğretmenler okul yönetimine katılma konusunda isteklidir.	111	3,0901	1,14851
<b>Genel Ağırlıklı Aritmetik Ortalama</b>		<b>3,6450</b>	<b>,78099</b>

Tablo 8'e göre öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüşleri üç grupta toplanmaktadır. Buna göre okul yönetimine katılma hakkındaki görüşleri öğretmenlerin "Büyük Ölçüde Katılıyorum" gösterdiği konuların; X=4,2703 aritmetik ortalama ile "Okuldaki toplantılarda öğretmenler yeterince söz hakkına sahiptir." sorusuna verilen cevap ile X=4,0811 aritmetik ortalama ile "Öğretmenler kendilerini ilgilendiren konularda yönetime katılmakta ve fikirlerini belirtmektedir." Sorusuna verilen cevabın olduğu, en düşük ortalamanın X= 2,8108 oranı ile "Ders yükü az olan öğretmenler, okul yönetimine daha fazla katılım fırsatı bulmaktadır." sorusuna verilen cevaba ait olduğu ve

bulunan ortalamaya göre de bu soruya “Çok Az Katılıyorum” ile “Biraz Katılıyorum” yanıtları ile cevap verildiği görülmüştür.

Standart sapmalarına bakıldığında ise en düşük oran ve en iyi oranın  $SS = ,90399$  “Okuldaki toplantılarda öğretmenler yeterince söz hakkına sahiptir.” soruna ait olduğu, en yüksek standart sapmaya sahip sorunun ise  $SS = 1,35857$  oran ile “Ders yükü az olan öğretmenler, okul yönetimine daha fazla katılım fırsatı bulmaktadır.” Sorusuna ait olduğu tespit edilmiş. Bu durumda “Ders yükü az olan öğretmenler, okul yönetimine daha fazla katılım fırsatı bulmaktadır.” sorusuna okulda bulunan öğretmenlerin çok farklı cevaplar verdiği ve aralarında bu konuda görüş birliği bulunmadığı anlaşılmıştır. (Standart sapma oranının düşük olması katılımcıların o soruya verdikleri cevapların birbirine yakın cevaplar olduğunu gösterecektir, yüksek olması ise katılımcıların cevaplarının birbirine uzak cevaplar verdiğini gösterir)

#### 4.2. Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri

**Tablo 9.** Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Konusundaki Görüşlerine İlişkin t-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	X	SS	t	df	p
Okul Yönetimine Katılma	Kadın	52	3,6808	,71319	,451	109	,653
	Erkek	59	3,6136	,84107			

Tablo 9’a göre araştırmaya katılan 52 kadın ve 59 erkek öğretmen olduğu, kadın öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüş düzeylerinin  $X = 3,6808$  olduğu, erkek öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüş düzeylerinin ise  $X = 3,6136$  olduğu görülmüştür.  $t = 451$ ,  $P > 0,050$   $0,451 > 0,050$  olmakla öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüşlerinde cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Bu durumda öğretmenlerimizin cinsiyet faktörüne bağlı kalmaksızın değişime açık dinamik bir yapıya sahip olduğunu, Türk toplumunun önceki yaşam tarzı olan ataerkil toplumdaki modernleşme ve küreselleşme gibi çeşitli faktörlerin etkisiyle değişim geçirdiği ve buradan da ataerkil toplumun yapısının dönüşüm geçirdiği söylenebilir.

### 4.3. Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Medeni Hal Değişkenine Göre Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri

**Tablo 10.** Medeni Hal Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Konusundaki Görüşlerine İlişkin t-Testi Sonuçları

	Medeni Hali	N	X	SS	t	df	p
Okul Yönetimine Katılma	Bekâr	40	3,6375	,79637	,76	109	,940
	Evli	71	3,6493	,77789			

Tablo 10'a göre araştırmaya katılan toplam 111 öğretmenin 40'ı bekar, 71'i ise evli olduğu, bekar öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüş düzeylerinin  $X=3,6375$  olduğu, evli öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüş düzeylerinin ise  $X= 3,6493$  olduğu görülmüş,  $t=76$ ,  $P>0,050$   $0,76>0,050$  olmakla öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüş düzeylerinde medeni hallerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin medeni durumunun değişmiş olması kararlara katılma düzeylerinde herhangi bir farklılık yaratmadığı, evlilik kurumunun öğretmenlerin katılımcılık özelliklerini etkilemediği anlaşılmıştır.

#### 4.4 Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Göre Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri

**Tablo 11.** Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

BETİMSSEL İSTATİSTİK				VARYANS ANALİZ TABLOSU				
Yaş Aralığı	N	X	SS	KAYNAK	KARALER TOPLAMI	ORTALAMA KARE	F	p
20-27	24	3,6000	,74833	Gruplar Arası	2,853	4	1,177	,325
28-35	49	3,5061	,73610	Grup içi	64,242	106		
36-43	30	3,8267	,89940	<b>TOPLAM</b>	<b>67,095</b>	<b>110</b>		
44-51	4	4,0750	,76322					
52 ve üzeri	4	3,8250	,22174					
<b>TOPLAM</b>	<b>111</b>	<b>3,6450</b>	<b>,78099</b>					

Tablo 11’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan 111 öğretmenin yaş değişkenine göre okul yönetimine katılma hakkındaki görüşleri ( $F(4-106)= 1,177$ ;  $p=.325>.050$ ) olmakla öğretmenlerin yaşları ile okul yönetimine katılma hakkındaki görüş düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Her ne kadar öğretmenlerin karara katılma düzeylerinin yaş unsuruna bağlı olarak değişeceği fikri oluşmuş olsa da genç öğretmenlerin teknolojiye olan ilgileri güncel konular hakkındaki gelişmeleri takip etme yetenekleri ile yaşı büyük olan öğretmenlere göre katılma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını tespit edilmiştir.

**4.5. Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Okul Yönetime Katılma Hakkındaki Görüşleri**

**Tablo 12.** *Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları*

BETİMSSEL İSTATİSTİK				VARYANS ANALİZ TABLOSU				
Kıdem	N	X	SS	KAYNAK	KARALER TOPLAMI	ORTALAMA KARE	F	p
0-5 yıl	42	3,6405	,71194	Gruplar Arası	10,123	4	4,709	,002
6-10 yıl	40	3,4050	,76693	Grup içi	56,972	106		
11-15 yıl	9	4,3111	,61124	<b>TOPLAM</b>	<b>67,095</b>	110		
16-20 yıl	14	4,0929	,57974					
20 yıl ve üstü	6	3,2333	1,08566					
<b>TOPLAM</b>	<b>111</b>	<b>3,6450</b>	<b>,78099</b>					

Tablo 12’de görüldüğü gibi öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre okul yönetimine katılma hakkındaki görüşlerinde ( $F(4-106)= 4,709$ ;  $p=.002<.004$ ) anlamlı bir farklılık vardır. Farkın kaynağını belirlemek için Tukey HSD testi yapılmış olup, okul yönetimine katılma hakkındaki görüşleri konusunda farkın kaynağını 6-10 yıl ve 11-15 yıl ile 20 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenler oluşturmuştur. 11-15 kıdeme sahip öğretmenlerin ( $X=4,3111$ ) okul yönetimine katılımı, 6-10 yıl ( $X=3,4050$ ) ile 20 yıl ve üstü ( $X=3,2333$ ) kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun yanında 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin diğer tüm mesleki kıdem gruplarındaki öğretmenlere göre de okul yönetiminde kararlara daha fazla katılım gösterdiklerini ortaya koymuşlardır.

#### 4.6. Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Mevcut Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Okul Yönetimine Katılma Hakkındaki Görüşleri

**Tablo 13.** Mevcut Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Konusundaki Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

BETİMSSEL İSTATİSTİK				VARYANS ANALİZ TABLOSU				
Mevcut Okuldaki Çalışma Süresi	N	X	SS	KAYNAK	KARALER TOPLAMI	ORTALAMA KARE	F	p
0-5 yıl	93	3,6441	,76421	Gruplar Arası	1,628	3	,887	,450
6-10 yıl	15	3,5467	,91251	Grup içi	65,467	107		
11-15 yıl	1	3,5000	.	<b>TOPLAM</b>	67,095	110		
16-20 yıl	2	4,5000	,28284					
<b>TOPLAM</b>	<b>111</b>	<b>3,6450</b>	<b>,78099</b>					

Tablo 13’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan 111 öğretmenin mevcut okuldaki çalışma süresi değişkenine göre okul yönetimine katılma hakkındaki görüş sonuçlarının  $(F(3-107)=,887; p=.450>.050$  olduğu tespit edilmekle, öğretmenlerin mevcut okuldaki çalışma süreleri ile okul yönetimine katılma hakkındaki görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Çok Programlı Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin mevcut okulda çalışma süreleri incelendiğinde araştırmaya katılan 111 öğretmenden 93 öğretmenin 0-5 yıl aralığında bulunduğu bu da Çok Programlı Anadolu Liselerinde öğretmen sirkülasyonunun çok fazla olduğunu göstermektedir. Oysa ki çalışma yılı 16-20 aralığında olan öğretmenlerin okul yönetimine katılma düzeyleri en üst seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Mevcut okuldaki çalışma süresi değişkeni ile öğretmenin mesleki kıdem yılı arasında kararlara katılma düzeylerinde bir ilişki olmadığı öğretmenlerin kararlara katılmada aynı okulda çalışmasının daha etkili olduğu anlaşılmıştır.



## V.BÖLÜM: SONUÇ ve ÖNERİLER

### 5.1. SONUÇ

Bu araştırmada elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüşleri farklılık göstermektedir. Öğretmenler, okulda yapılan toplantılarda, kendilerini ilgilendiren konularda “Büyük Ölçüde Katılım” gösterirken ders yükü az olan öğretmenlerin okul yönetimine “Çok Az Katılım” gösterirken, okul yönetimine katılma konusunda öğretmenlerin isteklilikleri “Biraz Katılma” ile sonuçlanmaktadır.

Öğretmenlerin okul yönetimine katılmada cinsiyetlerine göre ve medeni hallerine göre değerlendirildiğinde aralarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Hem erkek, hem kadın öğretmenlerin; aynı zamanda hem bekâr hem de evli öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüşleri “Büyük Ölçüde Katılım” göstermektedir.

Öğretmenlerin okul yönetimine katılmada yaşlarına göre değerlendirildiğinde 44-51 yaş aralığında olan öğretmenlerin daha çok karara katılım gösterdikleri tespit edilmiş, bunun yanında katılımın en az olduğu yaş aralığı ise 28-35 olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre okul yönetimine katılma hakkındaki görüşlerinde anlamlı bir farklılaşma görülmüş. 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin okul yönetimine katılımı 6-10 yıl ile 20 ve üstü yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunun yanında 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin diğer tüm mesleki kıdem gruplarındaki öğretmenlere göre daha fazla katılıma sahip olmaları mesleki kıdemin okul yönetimine katılmada yüksek kıdeme sahip olmanın deneyimi ya da yeni göreve başlamanın çekimsizliği veya heyecanın önemli olmadığı sonucuna varılabilir. Ancak, mevcut okuldaki çalışma süresine göre öğretmenlerin okul yönetimine katılma hakkındaki görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

## 5.2. ÖNERİLER

### 5.2.1. Uygulayıcılar için öneriler

- Okul yöneticileri öğretmenlerden gelebilecek farklı görüş ve düşüncelere açık olmalıdır.
- Okul yöneticileri yönetime katılma konusunda öğretmenleri güdelemelidir.
- Okul yöneticileri demokratik bir yönetim anlayışına sahip olmalıdır.
- Okul yöneticileri öğretmenlerin karar verme yeterliliğine inanmalıdır.
- Okul yöneticileri iletişime açık olmalıdır.
- Öğretmenler kendilerini ilgilendiren konularda yönetime katılmalı ve fikirlerini belirtmelidir.
- Okuldaki toplantılarda öğretmenler yeterince söz hakkına sahip olmalıdır.
- Okul yöneticileri, okuldaki bir işi tek başlarına yapmayı, öğretmenlerle birlikte yapmaya tercih etmelidirler.
- Öğretmenlerin fazla iş yükleri azaltılarak okul yönetimine katılmaları sağlanmalıdır.
- Öğretmenler okul yönetimine katılma konusunda istek davranmalıdırlar.

### 5.2.2. Araştırmacılar için öneriler

- Bu araştırma Çok Programlı Anadolu Liseleri'nde görev yapan öğretmenlere uygulanmış olup, yine Çok Programlı Anadolu Liseleri'nde görev yapan yöneticilerin öğretmenleri karara katma hakkındaki görüşleri konusunda çalışmanın olmaması sebebiyle bu konu ile ilgilenen araştırmacılar Çok Programlı Anadolu Liseleri'nde görev yapan yöneticilerin öğretmenleri okul yönetimi kararlarına katma hakkındaki görüşleri konusunda çalışma önerilebilir. Böylece Çok Programlı Anadolu Liseleri'nde okul yönetimine katılımın öğretmen ve yönetici boyutu görülebilecektir.
- Öğretmenlerin okul yönetimine etkin katılımının sağlanabilmesi için neler yapılması gerektiğine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerini belirleyen çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

Akdağ, B. (2002). Eğitim örgütlerinde yönetim süreçlerine katılma. *Öğretmen Dünyası Dergisi*, 267, 21-25.

Demirtaş ,H. Üstüner, M. Özer,N. Cömert, M.(2008). Öğretmenler kurulu toplantılarının etkililiğine ilişkin öğretmen görüşleri. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 9(15),sh.55-56. [efdergi.inonu.edu.tr/article/download/5000004244/5000004757](http://efdergi.inonu.edu.tr/article/download/5000004244/5000004757) adresinden 23.11.2016 tarihinde alınmıştır.

Güçlü, N. (2000). Okula dayalı yönetim. *Milli Eğitim Dergisi*, 148. [http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli\\_Egitim\\_Dergisi/148/6.htm](http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/148/6.htm) adresinden 11 Aralık 2016'da alınmıştır.

Özdoğru, M. ve Aydın, B. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin karara katılma durumları ve istekleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12 (2), 357

Uras,M.(1995).Karara katılmada kabul alanı modeli. *Eğitim Yönetimi Dergisi,Sayı 1*, <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/kuey/article/view/5000051109/5000048333> adresinden 10 Ağustos 2016 tarihinde alınmıştır.

Yavuz, Y. (2004). Okulda yönetime ve karara katılma. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 2 (6), 46-57.

Aydın,M.(2014).*Eğitim Yönetimi*.(10.baskı),Ankara:Gazi Kitabevi Tic.Ltd.Şti.

Aydın, M. (2007). *Eğitim Yönetimi*. (8. Baskı). Ankara: Hatiboğlu Yayıncılık.

Aypay,A.Cemaloğlu,N. Sarpkaya,R.Tombul,E.Baştürk,R.Ellez,A.M.Şahin,B.Yolcu,H. Karakaya,İ.Turgut,Y.(2014).*Bilimsel Araştırma Yöntemleri*.A.Tanrıöğen(Ed.),(4.baskı), Ankara:Anı Yayıncılık

Bursalıoğlu, Z. (2000). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. (11. Baskı). Ankara: Pegem Yayınları.

Büyüköztürk,Ş.Çakmak,E.K.Akgün,Ö.E.Karadeniz,Ş.&Demirel,F.(2015).*Bilimsel Araştırma Yöntemleri*.(19.baskı).Ankara: Pegem Akademi

Çetin, C. (2009). Toplantı Yönetimi ve Kararlara Katılma. İstanbul: İTO yayınları.

Eren,E.(2013).*Yönetim ve Organizasyon*.(11.baskı).İstanbul:Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*.(5.baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın.

Kaya, Y.K. (1999). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Bilim Yayınları.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1995). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Ezgi Yayınları.

Senge,P.M.(2016).*Beşinci Disiplin. (A.İldeniz, A.Doğukan, B.Pala, Çev.) (17.baskı)*. İstanbul:Yapı Kredi Yayınları.

Acarbaş,Y.(2011). Zümre öğretmenler kurulunun coğrafya öğretmenleri görüşlerine göre değerlendirilmesi. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara. (Sh. 2) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> sayfasından 03.12.2016 tarihinde elde edilmiştir.

Gılıç,F.(2015).*Öğretmenlerin karar verme sürecine katılma düzeyleri, okul kültürü ve öğretmenlerin değişime hazır olma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> sayfasından 03.08.2016 tarihinde elde edilmiştir.

Gümüş, A.E. (2011). *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin yönetime katılma düzeyleri ile örgüt kültürü ilişkisinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> sayfasından 03.08.2016 tarihinde elde edilmiştir.

Kızılıçık,H.Ş.(2002).Türk milli eğitim sisteminin amaçları ve örgüt yapısı. Yayımlanmamış proje ödevi. Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Ankara. <http://www.hskizilcik.com/fizik/egitim/meb.pdf> 05.08.2016 tarihinde elde edilmiştir.

Turgut, B. (2010). *Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin karar verme sürecine katılma düzeylerinin değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli. <http://kutuphane.pamukkale.edu.tr/katalog/0061100.pdf> 05.08.2016 tarihinde elde edilmiştir

Uyar,Ş.(2007). *Öğretmen ve Yöneticilerin Görüşlerine Göre Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılmaları*.Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> 01.08.2016 tarihinde elde edilmiştir

Yılmaz, S.(1997).Okul yönetimine katılmada öğretmenler kurulunun etkililiği, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İnönü Üniversitesi.Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya. (Sh.84) <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından 28.11.2016 tarihinde alınmıştır.

<http://www.meb.gov.tr/meb/teskilat.html> (erişim tarihi: 03.12.2016)

Millî Eğitim Bakanlığının Kısa Tarihçesi.(2015).<http://www.meb.gov.tr/milli-egitim-bakanliginin-kisa-tarihcesi/duyuru/8852> (erişim tarihi 28/11/2016)

Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat Ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname.(2011) T.C. Resmi Gazete, 28054, 14 Eylül 2011 <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/09/20110914-1.htm> (erişim tarihi 28.11.2016)

Millî Eğitim Temel Kanunu.(1973). T.C. Resmi Gazete, 14574, 24 Haziran 1973 [http://mevzuat.meb.gov.tr/html/temkanun\\_0/temelkanun\\_0.html](http://mevzuat.meb.gov.tr/html/temkanun_0/temelkanun_0.html) (erişim tarihi 27.11.2016)

Millî Eğitim Bakanlığı Çok Programlı Lise Yönergesi.(2001) Tebliğler Dergisi, 2530, Kasım 2201 .[http://mevzuat.meb.gov.tr/html/3052\\_0.html](http://mevzuat.meb.gov.tr/html/3052_0.html) (erişim tarihi 28/11/2016 )

Milli Eğitim İstatistikleri, (2015/16) [http://sgb.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2016\\_03/30044345\\_meb\\_istatistikleri\\_organ\\_egitim\\_2015\\_2016.pdf](http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2016_03/30044345_meb_istatistikleri_organ_egitim_2015_2016.pdf) sayfasından 03.12.2016 tarihinde alınmıştır.

Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği.(2013). T.C. Resmi Gazete, 28758, 7 Eylül 2013 [http://mevzuat.meb.gov.tr/html/ortaogr kurumyon\\_0/yonetmelik.pdf](http://mevzuat.meb.gov.tr/html/ortaogr kurumyon_0/yonetmelik.pdf) (erişim tarihi 28/11/2016 )

## ÖĞRETMENLERİN OKUL YÖNETİMİNE KATILMA ANKET FORMU

Değerli Meslektaşlarım,

Bu ölçek, Çok Programlı Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin yönetime katılma hakkındaki görüşlerini araştırmak amacıyla yapılmaktadır. Bu anketten elde edilecek bilgiler bilimsel bir araştırmada kullanılacağından vereceğiniz cevapların titizliği, bulguların sağlıklı elde edilmesini sağlayacaktır. Bu nedenle ankete isim yazmayınız.

Anket iki bölümden oluşmakta olup, birinci bölüm kişisel bilgilerden, ikinci bölüm ise öğretmenlerin yönetimine katılma hakkındaki görüşleri ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Ankette yer alan ifadelere katılma derecenizi belirleyen beş seçenek yer almaktadır. Lütfen her görüşün ya da sorunun karşısında bulunan seçeneklerden size göre uygun olan birini seçerek işaretleyiniz ve hiçbir soruyu boş bırakmayınız.

Araştırmanın gerçekleşmesine yapacağınız katkıdan dolayı teşekkür ederim.

Yasemin ÇETİN

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans Öğrencisi

### I.BÖLÜM

#### KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz

Kadın  Erkek

2. Medeni Haliniz

Bekâr  Evli

3. Yaşınız

20-27  28-35  36-43  44-51  52 ve üstü

4. Mesleki Kıdeminiz

0-5 Yıl  6-10 Yıl  11-15 Yıl  16-20 Yıl  20 Yıl ve üstü

5. Mevcut okuldaki çalışma süreniz

0-5 Yıl  6-10 Yıl  11-15 Yıl  16-20 Yıl  20 Yıl ve üstü



## II.BÖLÜM

Aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak karşılardaki ölçekte size en uygun gelen seçenikle ilgili kutuyu işaretleyiniz. Lütfen her ifade için tek bir seçenek işaretleyiniz. Cevapsız ifade bırakmayınız.

OKUL YÖNETİMİNE KATILMA ÖLÇEĞİ		Hiç Katılmıyorum	Çok Az Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Büyük Ölçüde Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1	Okul yöneticileri öğretmenlerden gelebilecek farklı görüş ve düşüncelere açıktır.					
2	Okul yöneticileri yönetime katılma konusunda öğretmenleri güdelemektedir.					
3	Okul yöneticileri demokratik bir yönetim anlayışına sahiptir.					
4	Okul yöneticileri öğretmenlerin karar verme yeterliliğine inanmaktadır.					
5	Okul yöneticileri iletişime açıktır.					
6	Öğretmenler kendilerini ilgilendiren konularda yönetime katılmakta ve fikirlerini belirtmektedir.					
7	Okuldaki toplantılarda öğretmenler yeterince söz hakkına sahiptir.					
8	Okul yöneticileri, okuldaki bir işi tek başlarına yapmayı, öğretmenlerle birlikte yapmaya tercih etmektedir.					
9	Ders yükü az olan öğretmenler okul yönetimine daha fazla katılım fırsatı bulmaktadır.					
10	Öğretmenler okul yönetimine katılma konusunda isteklidir.					







T.C.  
DENİZLİ VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 16605029/44/10998058  
Konu : Bilimsel ve Eğitim Amaçlı İzin

08/10/2016

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 23/09/2016 tarih ve 17027 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi Yasemin ÇETİN "Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Hakkındaki Görüşleri" konulu tez çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı tüm ortaöğretim okullarında uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaatlar ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının "Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde 2016/2017 eğitim-öğretim yılı içerisinde uygulamaları Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Mahmut OĞUZ  
Millî Eğitim Müdürü

**Güvenli Elektronik İmza**

Aslı İle Aymdır  
11.10.2016  
Afiri ERKAN  
V.H.K.İ.

OLUR  
08/10/2016  
Ali ŞANLIER  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

T.C.  
DENİZLİ VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüzce Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.  
Gereğini rica ederim.

Ali ŞANLIER  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Ek:  
1-Anket Formları

Sırapapılar Mah. Saltak Cad. No: 76 20100/DENİZLİ  
Elektronik Ağ : <http://denizli.meb.gov.tr>  
e-posta: strateji20@meb.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi İçin : R.ÇAN - Memur / S.GELMİŞ -Şef  
Telefon : (0 258) 265 55 54 dahili 109-106  
Belgegeçer : (0 258) 265 01 69

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 8526-adf2-35f1-b6d8-7e71 kodu ile teyit edilebilir.



## ÖZGEÇMİŞ

Yasemin ÇETİN, 1977 yılında Denizli’de doğdu. 2006 yılında Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Muhasebe ve Finansman Öğretmenliği bölümünü bitirdi. MEB bünyesinde Müdür Başyardımcısı olarak görev yaparken devam ettiği Pamukkale Üniversitesi EYTPE yüksek lisans programında Çok Programlı Anadolu Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Okul Yönetimine Katılma Düzeyleri Hakkındaki Görüşleri üzerine proje çalışması yaptı. 2017 yılında yüksek lisans programından mezun oldu.