

The Development of the Scale-Battery Using Administrative Process Cycle and Its Elements (SUAPCIE-B): Validity and Reliability Study¹

Dr. Ali İhsan Yanar

Ministry of National Education - Türkiye

ORCID:0000-0002-1476-2837

aliihsan0210@gmail.com

Prof. Dr. Erdal Toprakçı

Ege University - Türkiye

ORCID:0000-0001-9552-9094

erdal.toprakci@ege.edu.tr

Abstract

The aim of this research is to develop a measurement tool which determines the level of school principals' ability to use the administrative process cycle and its elements. In this study the validity and reliability analyzes of the Scale-Battery Using Administrative Process Cycle and Its Elements (SUAPCIE-B) was done. First, the item pool was created by taking expert opinions and examining the items of the measurement tools previously developed in Turkey and abroad. Then example cases were written for the elements of the administrative process cycle in order to make the items more concrete and understandable and item pool was recreated. An academicians and the researcher created a pre-test form by selecting items from the pool. The pre-test form, created with the selected items, was sent to five lecturers and four teachers who are experts in their fields in order to obtain their opinions and ensure content validity. After that, from the view of grammar and content some items were screened and the form of the scale was generated. It consisted of 74 items and 8 sub-dimensions. It was applied to 338 teachers determined by random sampling and valid data were obtained from 300 scales. After the application, one item was eliminated from the scale. In the validity and reliability study of the 73-item scale, the sufficient factor load values were observed in 8 factors and this explained 78,760% of the total variance. The confirmatory factor analysis (CFA) model tested for the SUAPCIE-B had a high level of model-data fit. As a result, it can be said that SUAPCIE-B is a valid and reliable measurement tool, according to the findings of explanatory and confirmatory factor analysis and reliability analysis.

Keywords: Administrative process, Administrative process elements, Administrative process cycle, The scale-battery using administrative process cycle and its elements (SUAPCIE-B)



**E-International Journal
of Educational
Research**

Vol: 13, No: 6, pp. 173-193

Research Article

Received: 2022-09-18

Accepted: 2022-12-03

Suggested Citation

Yanar, A. & Toprakci, E. (2022). The development of the scale-battery using administrative process cycle and its elements (SUAPCIE-B): validity and reliability study, *E-International Journal of Educational Research*, 13(6), 173-193. DOI: <https://doi.org/10.19160/e-ijer.1203763>

¹ This study was produced by developing from the doctoral thesis (Ege University Institute of Educational Sciences) on "An Investigation on Principals' Administrative Skills in Regarding to Administrative Processes".

Extended Abstract

Problem: In order to manage the school effectively, the school principal should have educational, professional and personal skills, and knowledge about the concepts, principles, theories, processes and practices of educational administration (Güçlü, 1996). Bringing schools to their goals can only be achieved with effective principals who attach importance to participation and cooperation, exhibit an administrative approach that puts human resources at the center, and fully implement the administrative process (Girgin, 2019). Managing the school is a process and "a process is a set of activities necessary for the formation of a product or a set of actions refer to the target" (Gül, 2017). The administrative process can be defined as a series of processes related to the fulfillment of the organizational structure and administrative functions, the achievement of the determined goals of the organization and the employment of others to achieve these goals (Demirtaş and Güneş, 2002). Moreover, the administrative function/process can contain the same actions/items for all the organizations.

Aydın (2014) states that Henry Fayol, who lived between 1841 and 1925 as a administrative scientist, classified the administrative process for the first time as 'planning, organising, giving orders, coordinating and controlling'. Fayol thinks that administrative needs more administrative knowledge than technical knowledge. According to him, the need for technical knowledge has increasingly been replaced by the need for administrative knowledge at the upper levels. Luther Gulick discusses the administrative process in more detail than Henry Fayol. Luther Gulick expressed the elements of the administrative process as planning, organizing, staffing, directing, coordination, reporting and budgeting (Duyar, 2018; Toprakçı, 2002; Toprakçı, 2008). According to Toprakçı (2017; 269-271); these elements can also be considered as a "administrative process theory" that will always be developed and completed with new contributions. If such a view is adopted, every development will be reflected to the administrative and it will be easier to understand the administrative activity. The most comprehensive and additive classification on this subject was made by Gregg (1957). According to this classification, the administrative process consists of Decision Making, Planning, Organizing, Communication, Coordinating, Influencing and Evaluation. These are key actions or items that a principal should implement specifically. On the other hand, when these actions are sequenced or evaluated as complementary to each other, they become a stage of the administrative process... In other words, each element of the administrative process can be defined as a process (item-action) in itself, and can be staged as complementary to the other. It can be called as "administrative process cycle".

It is thought that with the assessment of the usage of elements and the administrative process cycle of a principal, it can be contributed to the school administrative, the determination of state of the school administrative process and the school principals' self-evaluation and development in this process. In this study, all the intertwined and intertwined elements and stages of the administrative process cycle was taken into account, and a scale that determines the level of school principals' ability to use the administrative process was tried to be developed.

Method: ; In this study, a scale was developed in order to reveal the level of school principals' ability to use the administrative process cycle and its elements. It is a descriptive survey method on the basis of quantitative research. While developing the scale, it was tried to create an item pool by examining the literature and similar measurement tools in Türkiye and abroad (questionnaires, tests, adaptative scales, etc.). It should be noted that in the literature, since each of the elements of the administrative process shows a process aspect on its own, people, who mentioned these concepts for the first time (like Fayol) named them as "administrative processes", "administrative principles", "administrative functions" (Kaya, 1984; Bursalioğlu, 1991; Başaran, 1998; Erdoğan, 2000; Balci, 2000; Aydın, 2014). In this study the terms of "administrative process element" and "administrative process stage" are used. Although there are differences in the staging of these elements as a process in the literature, as administrative stages it should be mentioned that in this study, a content synthesis mainly focused on Toprakçı (2017; 271-365). It was thought that the opinions of the principals and teachers would contribute to the enrichment of the item pool, and in the process of developing the scale battery, the thoughts of the principals and teachers about the cycle and elements of the administrative process were taken.

The application form was applied to 338 teachers working in 6 primary schools, 3 secondary schools and 4 high schools. After the forms were distributed to the teachers at different times, the data of the collected forms were entered into the SPSS program. At the time of entering the data into the SPSS program, it was observed that 300 forms were returned completely and the data of these forms were used in the study.

The items of any of the sub-dimensions of the battery scale consist of the stages of that administrative process item mentioned above. The Administrative Process Cycle sub-dimension was formed by aligning each administrative process element on the basis of its order in the literature (Decision-Making, Planning, Organizing, Communication, Coordination, Influencing and Evaluation). To make the items in the scale more concrete and evaluating the processes in the school, example cases from real life were used. For each process an example case related to each element was conducted. Because of this teachers make more concrete evaluations about the administrative process.

The draft form (including conceptual framework information) created with the selected items was sent to five faculty members and four teachers who are experts in their fields for their opinions. After obtaining expert opinions, items that were inappropriate in terms of grammar and content validity were eliminated. As a result of the experts' opinions, it was decided express the scoring key of the battery as "never, sometimes, mostly, always" the battery was prepared in 4-point Likert type so that each score can be clearly expressed instead of using the word "undecided" of 5-point Likert type scales. The final form of the battery was created by taking into account the expert opinions. Accordingly, the final form consisted of 73 items and 8 sub-dimensions.

It is examined whether there is univariate in each of the items in the data set of the "Scale-Battery Using Administrative Process Cycle and Its Elements" (SUAPCIE-B) and whether there is a multivariate outlier and multicollinearity between the items in their combinations. To test the suitability of the data set for factor analysis Kaiser Mayer Olkin and Bartlett's Test of Sphericity were used. Then factor loads of the items were determined by exploratory factor analysis. In order to test the accuracy of the dimensions, confirmatory factor analysis was applied and the reliability of the battery was calculated with the Cronbach Alpha coefficient. SPSS and LISREL computer programs were used during the analysis of the data.

Findings: The developed scale is a measurement tool consisting of 73 items and the four point Likert type. The sub-dimensions of SUAPCIE-B are Decision Making, Planning, Organizing, Communication, Coordination, Influencing, Evaluation and All Processes. Firstly, it was examined whether there was univariate in each of the items of the data set and a multivariate outlier in their combinations and multicollinearity between them (Stevens, 2002; Tabachnick & Fidell, 2001). According to the results of the Mahallonobis distance test, no outlier, univariate and multivariate correlations were observed between the items. The data set was suitable for factor analysis. Kaiser-Mayer-Olkin value was $KMO=0.971$ and Bartlett's Test of Sphericity value was $Chi-Square=28565.051$ ($p<0.001$ level). Factor analysis was completed using the Principal Axis Factoring Method and the Oblique Rotation Technique. Analysis results show that there are 8 dimensions with an eigenvalue above 1. Factor loads vary between minimum of 0.303 and maximum of 0.907. With 8 factors, 78,760% of the total variance is explained. The results of the explanatory factor analysis were found to support that the SUAPCIE-B scale measures a structure compatible with the theoretical foundations. The internal consistency reliability coefficients of all sub-dimensions were found above 0.91. The goodness-of-fit indices given for the confirmatory factor analysis model are high enough, the chi-square/degrees-of-freedom ratio is less than 3, and the $RMSEA=0.061$ and $SRMR=0.035$ values are acceptably low. The other fit indices of the model were obtained as $CFI=0.97$ and $NNFI=0.99$, and these goodness-of-fit indices show that the CFA model tested for the SUAPCIE-B has a high level of model data fit (Jöreskog & Sörbom, 1993; Kelloway, 1998; Schermelleh-Engel and Moosbrugger, 2003). The lowest score that can be given to the SUAPCIE-B scale is 1 and the highest score is 4. The scoring key of the scale is expressed as "never, sometimes, mostly, always". According to the scores obtained from the scale, 1-1.75 is very inadequate, 1.76-2.50 is insufficient, 2.51-3.25 is sufficient and 3.26-4.00 points indicate very sufficient skill level.

Conclusion, Discussion & Recommendations: In this study, a valid and reliable scale was developed that can be used to determine the level of school principals' ability to use the administrative process

cycle and its elements. The scale consists of a total of 73 items answered in a four-point Likert type. In the criterion of subjectivity of the battery the validity and reliability of each 8 sub-dimensions (or sub-scales) has been done. These are; Decision Making, Planning, Organizing, Communication, Coordination, Influencing, Evaluation and Administrative Process Cycle. The score level of the battery has been accepted as an indicator for the level of use of the administrative process cycle and its elements. According to the exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis and reliability analysis findings of the scale, SUAPCIE-B, which includes example cases elements studies of 4-point Likert type, revealed that it is a valid and reliable measurement tool on the basis of all. Accordingly, the scale is a valid and reliable measurement tool that can be used to determine the views of teachers on the school principals' use of cycle and elements of the administrative process (See Appendix-1).

The scale also makes an important contribution to the literature by being a battery type. Thus, it is possible to obtain information about only for an element for example. At the same time, this contributes to the elimination of the confusion in the literature in the form of administrative processes, administrative elements and administrative actions. According to this, each item/process/action is actually a quality in itself that can be applied in managerial works and transactions. However, when all of these are listed as administrative process stages, the "Administrative Process Cycle" occurs and in terms of these elements it can be understood whether a principal uses this cycle in a managerial job or process, or at what level he/she uses it.

In the light of the data obtained, the high score to be obtained from the scale battery will give the level of proficiency in using SUAPCIE-B). On the other hand, it can be said that the total score obtained from any of the sub-scales (example: decision making) will give the level of proficiency in using that sub scale.

This developed battery, which was conducted according to the opinions of the teachers to determine the competence of school principals regarding the element and cycle of the administrative, may reveal a different perspectives for researchers and practitioners. From the point of view of teachers getting a high score in the scale may lead to a conclusion that school principal is sufficient in terms of administrative process cycle and its elements.

Suggestions for Researchers:

Researchers can conduct researches using SUAPCIE-B in schools at different education levels or in various educational institutions (For example, the competence of Public Education Center principals in the context of the administrative process cycle elements, etc.). On the other hand, researchers can make each sub-dimension an independent scale by reanalyzing them.

Suggestions for Applicants:

The Ministry of National Education can carry out in-service course activities in order to develop the principals' administrative skills by measuring the level of the principals' application results (at various positions such as school principal, provincial district directors, etc.) on the administrative process cycle and elements by SUAPCIE-B and/or its sub-scales.

The city or town directorates of National Education can conduct in-service course activities in order to develop the principals' level of administrative skills by measuring the level of the principals on the administrative process cycle and elements based on SUAPCIE-B and or its sub-scales.

Principals of various types of educational institutions (school principals, etc.) can prepare a self-development plan by determining their level in the administrative process cycle and elements by SUAPCIE-B and or its sub-scales.

Appendix-1: The Scale-Battery of Using the Administrative Process Cycle and Its Elements SUAPCIE-B)

Note: The analyzes were made with the Turkish versions of the items, and no validity and reliability analysis was performed with the English form.

DECISION MAKING As a teacher, you notice at your school that teachers are late for classes. According to you, this situation negatively affects the teachers who attend their classes on time and the implementation of lesson plans. In this case your school principal;	Never	Sometimes	Mostly	Always
1. He/she realizes before anyone else that teachers are late for classes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. He/she collects information to reveal the reasons why teachers are late to classes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. He/she makes the analysis and synthesis of the collected information objectively.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. He/she creates solution options to the problem based on analysis and synthesis.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. By taking the opinions of concerned people, he/she reveals the strongest solution option with its reasons.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. He/she puts the solution option into practice.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. He/she observes the implementation and intervenes it when necessary.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. At the end of the implementation he/she evaluates the solution level of the problem of teachers not attending the classes on time.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PLANNING You are at the beginning of a new academic year. The special days and weeks to be celebrated this year will be planned by the school principal and announced to the teachers. In this case your school principal;	Never	Sometimes	Mostly	Always
1. He/she determines the purposeful goals of the special days and weeks to be celebrated.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. He/she reveals the determined goals in detail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. The goals are attainable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. He/she reveals the ways of implementation that will achieve the goals.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. He/she chooses the most correct (flexible, functional) implement method.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. He/she expresses the implement process clearly in the prepared plan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. He/she files the planning by writing it in all its dimensions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. He/she evaluates the plan during the implement process.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. He/she reports implementation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ORGANISING In your school success has decreased compared to the previous year. In order to increase success, it was decided by the teachers' general meeting that it would be better to determine the factors affecting success and to carry out activities to increase success. Upon this decision your school principal;	Never	Sometimes	Mostly	Always
1. He/she teams up to determine the factors affecting school success.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. He/she makes everyone in the team believe that they will increase success and unite around a common	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. He/she ensures the determination of teams' authorities, duties and responsibilities.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. He/she pays considers competence and merit while determining duties and responsibilities.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. He/she provides the financial resources required for success-enhancing activities.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. He/she provides opportunities to the success enhancing teams to make them fulfill their duties.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. He/she contributes to the formation of cooperation and work sharing among team members.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. He/she provides the tools and materials needed by the teams.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. He/she provides the physical environment and equipment that is thought to increase school success.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. He/she interferes on time when there is a conflict among team members.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. He/she solves the problem among team members effectively and permanently.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

COMMUNICATION Your school principal has noticed that you have a constant conflict/problem with one of your teacher friends. He/she wants to start a communication to finish it. According to this your School Principal;	Never	Sometimes	Mostly	Always
1. He/she directions to the communication in accordance with the purpose.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. He/she gets the right person to initiate the communication.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. He/she mentions the message clearly which he wants to give.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. The communication medium is fit for the purpose.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. He/she keeps communication channels open.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. He/she provides both horizontal (teacher-teacher) and vertical (teacher-principal) communication.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. He/she uses appropriate communication tools when he/she communicates with you.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. He/she takes attention to the characteristics of the receivers' (teachers') (socio-cultural structure, level of knowledge, behavioral characteristics, etc.) while communicating.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. He/she observes the receiver's (teacher's) reaction and gives them feedback.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

COORDINATION Student absenteeism rates at your school are continuously increasing. In particular, the number of absent students is higher than the previous year's numbers. In this case, your school principal;	Never	Sometimes	Mostly	Always
1. He/she notifies the teachers and the responsible vice principal about the absenteeism.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. He/she informs the authorities about the students who are constantly absent.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. He/she expresses clearly the work and procedures to be done by teachers and by vice principals.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. He/she turns the works and procedures to be done to reduce absenteeism and makes them a guide into writing form.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. He/she simultaneously informs everyone about guide.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. He/she acts encouraging behavior to make the teachers and the personnel obey the guide.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. He/she watches and encourages the teachers and the personnel to motivate them (he/she rewards, appreciates, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. He/she assesses and evaluates whether the performed works and procedures reach their goals.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INFLUENCING The Directorate of National Education has made new regulations concerning teachers. As a result of these regulations, a project came out to be implemented. Participation in this project is on a voluntary basis. Your school principal thinks that the implementation of this project would be beneficial, but he/she needs to convince the teachers to participate in this project. In this case your school principal;	Never	Sometimes	Mostly	Always
1. He/she purposes which are persuasive for teachers participation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. He/she knows to whom he/she should influence while starting the project.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. He/she emphasizes the quality of characteristics and leadership skills of the teachers he/she influences.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. After selecting the teachers, he/she chooses the behaviors to be directed and informs the individuals.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. He/she gets the project accepted.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. He/she uses his authority in the process of convincing teachers.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. He/she prevents the problems that arise during the project implementation process.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. He/she makes useful amendments in the project implementation process.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. He/she ensures the continuation of the project.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. He/she evaluates the teachers' reactions in the process.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUATION The school principal has learned that more than one student has complained about the X lesson teacher and the teaching of the lesson. Then he/she decides to evaluate the teacher by observing the teacher's class. In this case, your school principal;	Never	Sometimes	Mostly	Always
1. He/she determines the purpose of the evaluation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. He/she predetermines all the details, suitable for the evaluation purpose.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Before making an evaluation he/she generates expected performance criteria.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. He/she evaluates the performance in the line with the determined criteria.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. He/she compares the expected results with the measured results.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. He/she reports conclusion after decision making.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. He/she considers all the dimensions related to process while making the evaluation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. He/she acts objectively when evaluating the teacher and the teacher's performance.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. He/she shares the evaluation conclusion with the relevant teacher.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. He/she evaluates whether the evaluation has achieved its purpose.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. He/she evaluates all necessary processes at school.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ADMINISTRATIVE PROCESS CYCLE Your school principal has decided to hold a separate meeting with each group of teacher from the same branch for the solution of previous academic year's problems, to take the necessary precautions to increase the success of the group in the new academic year compared to the previous year and to carry out activities in this regard at the beginning of the year. In this case your school principal;	Never	Sometimes	Mostly	Always
1. He/she makes the meeting decision consciously.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. He/she plans the whole process in a detailed and understandable way due to his/her decision..	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. He/she contributes to the formation of cooperation and work sharing among teachers.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. He/she manages the communication process effectively.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. By participating in the implementation he/she coordinates all the activities.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. He/she effectively persuades teachers to find solutions for the conflicts and similar situations that may happen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. He/she assesses and evaluates whether the managerial action reaches its goal or not.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Yönetim Süreci Döngü ve Öğelerini Kullanabilme Ölçek Bataryası'nın (YÖSDÖKÖ-B) Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması²

Dr. Ali İhsan Yanar

Milli Eğitim Bakanlığı - Türkiye
ORCID:0000-0002-1476-2837
aliihsan0210@gmail.com)

Prof. Dr. Erdal Toprakçı

Ege University - Türkiye
ORCID:0000-0001-9552-9094
erdal.toprakci@ege.edu.tr

Özet

Bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin yönetim süreci döngüsü ve öğelerini kullanabilme düzeylerini belirlemeye yönelik bir ölçme aracını alanyazına kazandırmaktır. Bu çalışmada geliştirilen Yönetim Süreci Döngü ve Öğelerini Kullanabilme Ölçek Bataryası'nın (YÖSDÖKÖ-B) geçerlik ve güvenirlilik analizleri yapılmıştır. İlk olarak ölçek maddelerini oluşturmak için alanyazın taraması yapılmış ardından uzman görüşleri alınarak ve daha önce yurt dışında ve Türkiye'de geliştirilip kullanılan ölçme araçlarının maddeleri incelenerek madde havuzu oluşturulmuştur. Maddelerin somutlaştırılması ve daha anlaşılır olması için yönetim süreci döngüsünün öğelerine yönelik örnek olaylar yazılmış ve madde havuzu yeniden oluşturulmuş ve uygun görülen maddeler araştırmacılar tarafından uygulama formuna seçilmiştir. Seçilen maddelerle oluşturulan ön uygulama formu uzman görüşü için beş öğretim üyesine ve 4 öğretmene görüş almak ve kapsam geçerliğini sağlamak için yollanmıştır. Uzman görüşü alındıktan sonra dilbilgisi ve kapsam geçerliği açısından uygun görülmeyen maddeler elenmiş ve bataryanın nihai uygulama formu oluşturulmuştur. Nihai form 74 maddeden ve 8 alt boyuttan oluşmuştur. Madde geliştirme çalışmasının ardından bataryanın seçkisiz örneklem yolu ile belirlenen 338 öğretmenle yapılmış ve 300 ölçekten geçerli veri elde edilmiştir. Uygulamadan sonra bir madde elenmiştir. 73 maddeli bataryanın geçerlik güvenirlilik çalışmasında maddelerin yeterli faktör yük değerini taşıdığı görülmüştür. Ölçekteki 8 faktör toplam varyansın %78,760'ını açıklamaktadır. YÖSDÖKÖ-B için test edilen doğrulayıcı faktör analizi (DFA) modelinin yüksek düzeyde model veri uyumuna sahip olduğu gözlenmiştir. Sonuç olarak açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve güvenirlilik analizi bulgularına göre YÖSDÖKÖ-B'nin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Yönetim süreci, Yönetim süreci öğeleri, Yönetim süreci döngüsü, Yönetim Süreci Döngü ve Öğelerini Kullanabilme Ölçek Bataryası (YÖSDÖKÖ-B)



**E-Uluslararası
Eğitim Araştırmaları
Dergisi**

Cilt: 13, No: 6, ss. 173-193

Araştırma Makalesi

179

Gönderim: 2022-09-18
Kabul: 2022-12-03

Suggested Citation

Yanar, A. ve Toprakçı, E. (2022). Yönetim süreci döngü ve öğelerini kullanabilme ölçek bataryası'nın (YÖSDÖKÖ-B) geliştirilmesi: geçerlik ve güvenirlilik çalışması, *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 13(6), 173-193.
DOI: <https://doi.org/10.19160/e-ijer.1203763>

²Bu çalışma "Yönetim Süreci Açısından Okul Müdürlerinin Yönetimsel Becerilerinin İncelenmesi" başlıklı doktora tezinden (Ege Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü) geliştirilerek üretilmiştir.

GİRİŞ

Eğitim örgütlerinin bilgi toplumundaki rolü, yaratıcı ve yenilikçi insanlar yetiştirmektir. Günümüz dünyasının baş döndürücü hızına yetişebilmek, sürekli yenisi üretilen ve hızla tüketilip değişen bilgiyi gerektiği gibi kullanmak ve dönüşümünü sağlamak, akıl yürütebilen, eleştirel düşünebilen, olayları muhakeme edebilen ve yeniden üretebilen bireylerle gerçekleşecektir (Turgut, 2001). Böyle bir eğitimin var olduğu okulların etkili yönetilmesi nitelikli eğitim yöneticilerini gerektirir. Eğitim yöneticisi, okulun amaçlarına uygun olarak verilen eğitimden etkilenen kimselerin (öğrenen, aile, yerel-ulusal ve uluslararası çevre) eğitime yönelik beklentilerini karşılayıp memnuniyetlerini sağlamakla görevlidir. Okul yönetiminin amacı okulları Milli Eğitim sisteminin amaçlarına ulaştıracak biçimde etkili yönetmektir. Okul müdürünün okulu etkili yönetmesi insan ve madde kaynaklarını verimli kullanmasına bağlıdır (Delicermak, 2005). Okul yöneticisi okulu etkili yönetebilmek için eğitimsel, mesleki ve kişisel becerilere, eğitim yönetimi kavram, ilke, kuram, süreç ve uygulamalarıyla ilgili bilgilere sahip olmalıdır (Güçlü, 1996). Okulları amaçlarına ulaştırmak, katılım ve işbirliğine önem veren, insan kaynağını merkeze alan bir yönetim anlayışı sergileyen ve yönetim sürecini tam anlamıyla uygulayan etkili müdürlerle gerçekleşebilir (Girgin, 2019). Okulu yönetmek bir süreçtir ve süreç, bir ürünün oluşması için gerekli etkinlikler bütünü veya belirlenen hedefe yönelik işlemler dizisi olarak görülür (Gül, 2017). Yönetim süreci, örgüt yapısının ve yönetiminin işlevlerini gerçekleştirme, örgütün belirlenen amaçlarına ulaşması ve bu amaçlara ulaşmak için başkalarına iş gördürme ile ilgili işlemler dizisi olarak tanımlanabilir (Demirtaş ve Güneş, 2002). Üstelik yönetmek işlemi/süreci hangi örgüt için söz konusu olursa olsun içinde benzer eylemleri/öğeleri barındırabilmektedir.

Aydın (2014) bir yönetim bilimci olarak Henry Fayol'un ilk kez yönetim sürecini 'planlama, örgütlenme, emir verme, eşgüdümleme ve kontrol etme' olarak sınıflandırdığını belirtir. Fayol yöneticiliğın teknik bilgiden daha çok yönetim bilgisine gereksinim duyduğu görüşündedir. Ona göre orta ve üst kademelere çıkıldıkça teknik bilgiye duyulan gereksiniminin yerini giderek artan bir şekilde yönetim bilgisi gereksinimi almıştır. Luther Gulick Henry Fayol'e göre yönetim sürecini daha ayrıntılı olarak ele almaktadır. Luther Gulick yönetim süreci öğelerini, planlama, örgütlenme, kadrolama, yöneltme, eşgüdümleme, raporlama ve bütçeleme olarak ifade etmiştir (Duyar, 2018; Toprakçı, 2002; Toprakçı, 2008). Toprakçı'ya (2017; 269-271) göre;

Bu öğeler zaman içerisinde hep yeni katkılarla tamamlanacak "bir yönetim süreci kuramı" gibi düşünülebilir. Eğer böyle bir bakış benimsenirse her gelişme yönetime yansıtılabilecek ve yönetim faaliyetinin anlaşılması kolaylaşacaktır. Bu konuda en kapsamlı ve katkılı sınıflama Gregg (1957) tarafından yapılmıştır. Bu sınıflamaya göre yönetim süreci; Karar verme, Planlama, Örgütlenme, İletişim, Eşgüdümleme, Etkileme ve Değerlendirme'den oluşmaktadır. Bunlar bir yöneticinin özellikle yapması gereken anahtar eylem veya öğelerdir. Diğer yandan, bu eylemler birbirinin tamamlayıcısı olarak dizildiğinde ya da değerlendirildiğinde yönetim sürecinin birer aşaması olurlar... Bir başka deyimle, yönetim sürecinin öğelerinin her biri başlı başına birer süreç (öge-eylem) olarak tanımlandıkları gibi, her bir öge birbirinin tamamlayıcısı olarak aşamalandırılabilir.

Bu çalışmada herbir "yönetim süreci ögesi" tek tek bir süreç olarak ele alındığı gibi, aynı zamanda herbiri "yönetim süreci döngüsü kapsamında yönetim sürecinin birer aşaması" olarak kabul edilmiştir. Alanyazında bu öğelerin birer süreç olarak aşamalandırılmalarında farklılıklar olsa da bu çalışmada özellikle Toprakçı (2017; 271-365) ağırlıklı bir içerik sentezlemesine gidildiğini belirtmek gerekir. Bu öğeler süreçsel nitelikleri temelinde aşağıda kısaca açıklanmıştır:

Karar verme, bir sorunun çözümüne ilişkin olası yollardan en uygun olanının seçilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır. Yukarıda da vurgulandığı üzere karar verme hem yönetim sürecinin başlangıç aşamasıdır, hem de tek başına da kullanılabilen bir yönetsel eylem ya da öğedir. Aslında sınıf yöneticisi gibi herkes (kendi yaşamının çeşitli alanlarında da) kararlar vermek durumunda kalır. İster yönetsel olarak isterse en sıradan haliyle her karar veriş birtakım aşamalardan oluşan bir süreci kapsar. Karar verme süreci; problemin anlaşılması, probleme ilişkin bilginin toplanması, bilgilerin çözümlenmesi ve yorumlanması, seçenekler oluşturma ve seçme, seçileni uygulama ve sonucu değerlendirmeden oluşur.

Planlama bir amaca ulaşabilmek için neyin, nerede, nasıl, kimlerle ve neyle yapılacağını belirlenmesi olarak tanımlanabilir (Toprakçı, 2001-d). Planlama yönetim sürecinin ikinci aşaması aynı zamanda tek başına da kullanılabilen bir yönetsel eylem ya da öğedir. Tek başlılığı süreçsel bir nitelik

gösterir. Planlama süreci aşamaları; hedeflerin belirlenmesi, hedeflerin tanımlanması, uygulama seçenekleri arama-seçme, planı yazma-uygulama ve son olarak değerlendirmeden oluşmaktadır.

Örgütlenme, bir amaca ulaşabilmek için gerekli işler bağlamı eldeki insan ve madde kaynağının yapısal birleşimidir (Toprakçı, 2001-c). Örgütlenme yönetim sürecinin üçüncü aşaması olabildiği gibi tek başına da kullanılabilen bir yönetsel eylem ya da öge de olabilir. Buna göre örgütlenme, hem yeni bir örgüt kurmak hem de kurulmuş bir örgütü yaşatmak için işe koşulabilir. Yönetsel bir eylem/öge olarak kapsamında; Amaçların belirlenmesi, yapılacak işlerin belirlenmesi, İnsan kaynaklarının belirlenmesi, fiziksel olanakların belirlenmesi, yapıyı kurma ve işletme ve değerlendirme aşamalarını barındırır.

İletişim, en az iki insanın birbirlerine çeşitli yollarla bilgi, duygu ve düşüncelerini ileterek birbirlerinin algılarını etkileyip anlamları ortaklaştırmasıdır (Toprakçı, 2001-f). İletişim hem yönetim sürecinin dördüncü aşamasıdır, hem de tek başına da kullanılabilen bir yönetsel eylem ya da ögedir. Diğer yandan tıpkı diğer ögeler gibi bu eylem de sadece yönetime ya da yöneticilere mahsus değildir. Herkes iletişim kurar ancak ister yönetici isterse herhangi biri açısından başarılı bir iletişim; "Başlangıç nedeni olarak amaç, başlatıcı kişi kaynak, iletişimin içeriği-mesaj, iletişimin yeri-ortam, kanal ve araç, mesajın alıcısı, alıcının tepkisi-dönüt" aşamalarını kapsar.

Eşgüdümleme (koordinasyon) örgüt üyelerinin katkılarının örgütün amacı doğrultusunda yapılan işte birleştirilmesidir (Toprakçı, 2002). Eşgüdümleme yönetim sürecinin beşinci aşaması olarak örgütün o an üretimde (o an amaç yolunda faaliyette) bulunuyor olması durumudur. O ana kadar ya da bu aşamaya kadar yapılanlar bu anın yaratıcısıdır. Yani yönetim sürecinin uygulama basamağıdır. Öte yandan eşgüdümleme sadece yönetsel bir eylemin ya da arabalarını saplandığı çamurdan çıkarmaya çalışan iki kafadarın yapıp ettikleri bağlamında değerlendirildiğinde kapsamında; "Amaçları belirleme, ortak davranış kılavuzu oluşturma, kılavuzun anlaşılmasını sağlama, kılavuza uygun davranmanın özendirilmesi, kılavuzu uygulamaya geçirme ve sonucu değerlendirme" basamaklarını barındıran bir süreçtir.

Etkileme, A kişinin B kişisindeki tutum, duygu, düşünce ve davranışları değiştirmesi veya kendisinin istediği hale getirmesidir (Toprakçı, 2000; Toprakçı, 2001-e). Etkileme yönetim sürecinin altıncı aşaması olarak yöneticinin eşgüdüm anı itibarıyla mızıkçılık (işten kaytarma güdü düşüklüğü vb.) yapanları yapılan işe/amaca dönük ikna edebilmesini kapsar. Öte yandan bazı insanların diğerlerini iknada kabiliyetli oldukları bilinir. Bu itibarla etkilemeyi sadece yöneticilere mahsus bir eylem gibi görmek doğru olmayacaktır. Başarılı bir etkilemenin; Etkilemenin amacı, etkilenecek davranışların ve yapanların belirlenmesi, etkilenecek davranışın belirleyici faktörleri, davranışı düzeltme, önleme ve sürdürme uygulamaları ve sürecin değerlendirilmesi aşamalarından oluştuğu söylenebilir.

Değerlendirme, bir amacın/işin ne ölçüde gerçekleştirildiğinin belirlenmesidir. Yönetim sürecinin sonuncu aşaması olarak değerlendirme, karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim, eşgüdümleme ve etkileme ile gerçekleşen/biten bir yönetsel eylemin ne kadar başarılı olduğunun ortaya konmasıdır. Bununla birlikte değerlendirme başlı başına da yapılabilen bir faaliyet/öge/işlev/eylemdir. Bu yönüyle değerlendirme bir süreçtir ve sadece yöneticilerin yaptığı bir faaliyet değildir. Herkes değerlendirme yapabilir ancak başarılı bir değerlendirme süreçsel bir nitelik gösterir ve kapsamında; Değerlendirmenin amacını belirleme, Beklenen performansın tespiti, performansın ölçümü, beklenen ve ölçülen performansın karşılaştırılması ve kararlaştırma ve değerlendirmenin değerlendirmesi aşamalarını barındırır.

Bir eğitim örgütünü etkileyen her faktör (amaçlar, teknoloji, güç merkezleri vb.) onun yönetimini de etkiler (Toprakçı, 1995; Toprakçı, 1996; Toprakçı, 2001-a; Toprakçı, 2001-b) ve bu her bir yönetim eylem/öge/işlevine farklı yansır. Aynı zamanda "yönetim süreci döngüsü" açısından da bir önceki aşamaya olan etki bir sonraki aşamaya dolaylı yansımakta, üstelik sonraki aşama, gene söz konusu değişkenlerden doğrudan da etkilenebilmektedir (Toprakçı, 2002; Toprakçı, 2008; Toprakçı, 2017). Buna göre, yönetim süreci doğru uygulanırsa okulun kaynakları verimli ve etkili kullanılabilir (Kahramanoğlu, 1990; Balcı ve BüteBüte, 2010; Gül, 2017; Can, 2018; Kiral ve Deliveli, 2019; Şişman, 2019; Seçtim ve Erkul, 2020) Conley ve Goldman'a (1994) göre, okulu yöneten eğitim yöneticisinin diğer bir deyişle okul müdürlerinin görevi; kaynak yaratmak, ekipler kurmak, dönüt ve eşgüdüm sağlamak, çatışmayı yönetmek, iletişim ağları kurmak, birlikte çalışma ilkeleri belirlenmesini mümkün kılmak ve okul vizyonunun şekillenmesinde gereken ortamı yaratmaktır.

Bir okul yöneticisi okul yönetim sürecinde bulunması gereken özellikleri ne düzeyde gerçekleştirmekte sorusuna cevap aranabilmeli ve bu süreci doğru gerçekleştirecek niteliklerin eğitim yöneticisinde var olup olmadığı veya ne düzeyde olduğu tespit edilebilmelidir. Yönetim süreci öğeleri ve döngüsünün bir yöneticide tespiti ile okul yönetimi, okul yönetim sürecinin durumu ve okul yöneticilerinin bu süreç içinde kendilerini değerlendirip geliştirmesi konusunda yol alınabileceği düşünülmektedir. Bu çalışmada yönetim süreci döngüsünün iç içe geçmiş ve birbiri içinde var olan bütün öğeleri ve aşamaları dikkate alınmış ve okul müdürlerinin yönetim sürecini kullanabilme düzeylerini belirleyen bir ölçek geliştirilmeye çalışılmıştır. Çünkü okul yönetimi yönetim süreci temelinde gerçekleşmektedir ve bu süreci kullanabilme düzeyinin belirlenmesi hem okul müdürlerine hem de yönetici seçimlerini yapan kurumlara okul yönetimin başarısı hakkında fikir verebilir, doğru uygulanmayan sürecin hangisi olduğunu ortaya çıkararak sorunun kaynağına işaret edebilir ve böylelikle aksaklıkların giderilmesine olanak sağlayabilir. Ayrıca geliştirilen ölçek yönetim sürecinin doğru işe koşulmasında baş aktör olan okul yöneticilerinin yeniden atanması ve yetiştirilmesinde bir ölçme aracı olarak kullanılabilir. Yönetim sürecinin doğru değerlendirilmesi doğal olarak eğitim ve öğretimle ilgili yürütülen tüm etkinliklerle birlikte kurumsal gelişimin sürdürülebilmesi açısından son derece önemlidir. Şişman (2019) eğitim yöneticisi atamada istikrarlı ölçütlerin ve yeterliklerin geliştirilmediğini, yönetici adayı seçme ve yetiştirme programlarında da bir standart sağlanmadığını ifade etmiştir. Örucü ve Şimşek (2011) Milli Eğitim Bakanlığı'nın politikalarındaki sorunların, yöneticilerin atanması ve eğitimi konularından kaynaklandığını vurgulamıştır. Yönetici atama ve değerlendirmede bir standart oluşturmaya katkı sağlama düşüncesi ve mevcut okul müdürlerinin yöneticilik yeterliklerini ölçecek ve değerlendirecek bilimsel bir çalışmanın olmaması, bu çalışmaya ilham olmuş ve çalışmanın önemini artırmıştır. Bu bataryanın geliştirilmesinin önemini gösteren diğer bir durum; yönetim süreci ile ilgili yapılan çalışmalarda kullanılan veri toplama araçları arasında ölçek niteliğinde bir aracın neredeyse olmayışdır. Geliştirilen batarya (ölçek) ile yönetim sürecinde yer alan her bir öğenin aşamalarının kullanılabilme düzeyleri de tespit edildiğinden eğitim yöneticisinde var olabilecek bir sorunun sürecin hangi aşamasında yaşandığına dair bir bilgi elde edilebilir.

Okulun başarısında olumlu rol oynadığı tespit edilen (Grisham ve Loeb, 2011; Uslu, 2013) okul yöneticilerinin, okullarını yönetirken yukarıda ayrıntılarıyla yer verilen yönetim süreci öge ve döngüsünü doğru kullanmaları okul yönetimine katkı sağlayabilir. Okul yöneticilerinde olması gereken yeterliklerle ilgili gerek yurt içinde gerekse yurt dışında birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar incelendiğinde, çalışmaların genellikle okul müdürlerinin yeterlik alanlarını saptamaya çalıştığı (Akdeniz, 1978; Sacir, 1978); yönetim sürecini oluşturan süreçlerin analizini yaptığı (Üstüner, 1993); okul örgütüne özgü yönlerin yönetim sürecine yansımalarını incelediği (Toprakçı, 1994); öğretmen ve okul müdürlerinin yönetim süreçlerine ilişkin görüşlerini tespit ettiği (Ağdelen ve Ağdelen, 2007); yönetim süreçlerindeki örgütsel adaleti belirlemeye çalıştığı (Akyol ve Akçay, 2013); yönetim süreçlerinde bilişim sistemlerinin ve teknolojinin kullanımını incelediği (Taşbilek, 2005; Cantürk, 2016); okul müdürlerinin yönetim süreci döngüsü yeterliğini incelediği (Deliceirmak, 2005) ya da yönetim süreci döngüsünün bir ya da daha fazla ögesini ayrı ayrı araştırdığı (Beldağ Yaylacı, 2015; Beytekin ve Kılıç, 2021; Bottom ve O'neil, 2001; Çınar, 2010; Ertopçu, 1998; Hoefler, 2008; Özcan, 2010; Özmen ve Yörük, 2005) görülmüştür. Okul yöneticisi yeterliklerini değerlendirme ile ilgili yapılan çalışmaların çoğunda yönetim süreci döngüsünü kullanabilme düzeyini değerlendiren bir ölçme aracı kullanılmadığı tespit edilmiştir (Girgin, 2005; Kasım, 2008; Küçükali, 2001; Mangaltepe, 2012; Şekerci, 2006). Yönetim süreciyle ilgili yapılan çalışmalarda ve bu çalışmalarda kullanılan ölçme araçlarında (Summak ve Özgan, 2007; Kasım, 2008; Teyfur, 2011) ve ölçek uyarlamalarında (Quast ve Hazucha, 1992; Daresh ve Arrowsmith, 2003) ya yönetim süreci döngüsünün bütün öğelerine yer verilmediği ya da verilerin genellikle anket ile toplandığı (Ağdelen ve Ağdelen, 2007; Aydoğan, 1998; Barut, 2007; Coşkun, 2006; Demircan, 2001; Girgin, 2005; Güven, 2002; Karagöz, 2006; Kaya, 2000; Kuşuoğlu, 1997; Sevgi, 1998; Yoncalık, 2005) bazı çalışmalarda ise geçerli ve güvenilir ölçekler kullanılmadığı (Ebabil, 2015; Kasım, 2008) anlaşılmıştır. Alanyazında yönetim süreçlerinin tümünü kapsayan ölçüm aracı geliştirme çabasına Gül (2017)'ün "Yönetim Süreçlerinin Etkililiği Ölçeği" adlı çalışmasıyla rastlanmaktadır. Çalışma incelendiğinde geliştirilen bataryanın yönetim

süreçlerinin etkililiğini ölçtüğü görülmüştür. Ancak alanyazında gerek yönetim sürecinin öğeleri (yönetim süreçlerinin her biri) gerekse yukarıda (ve yöntem bölümünde) değinilen biçim ve anlamıyla yönetim süreci döngüsünün bir yeterlik/bilgi/kapasite/özellik olarak bir yöneticide olma şeklini ölçen batarya niteliğinde bir ölçeğe rastlanmamıştır. "Batarya" terimi, belirli bir amaca yönelik olarak bir araya getirilmiş testler topluluğunu belirtir. Bu noktadan hareketle araştırmanın amacı okul müdürlerinin yönetim süreci döngüsü ve öğelerini kullanabilme düzeylerini belirlemeye yönelik geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı geliştirmektir. Bu yapılırken aynı zamanda her bir yönetim süreci öğesi yeterliği ile yönetim süreci döngüsü yeterliğinin, örnek olaylar üzerinden o öğenin süreçsel özelliği göz önünde bulundurularak, okul yöneticisinde ne kadar olduğunun ölçülmesi hedeflenmiştir. Ölçek bir batarya niteliği göstermekte ve 8 alt ölçekten oluşmaktadır. Yedi ölçek yönetim süreci öğelerinin her birini süreçsel niteliği ile ölçerken "Yönetim Süreci Döngüsü" alt ölçeği yönetimin süreçsel niteliğini ölçmektedir.

YÖNTEM

Araştırma Deseni

Bu çalışmada nicel araştırma temelinde betimsel tarama yöntemi ile okul yöneticilerinin yönetim süreci döngüsü ve öğelerini kullanabilme düzeylerini ortaya çıkarmak için bir ölçek geliştirmeye çalışılmıştır. Ölçekler, bilimsel araştırmanın konusu olan olay, olgu, nesne ve varlıkların ölçülmek istenilen özellikleri temel alınarak hazırlanmış veri toplama diğer bir deyişle gözlem araçlarıdır (Bayat, 2014). Araştırmada öncelikle ölçek bataryasının tüm alt boyutları (yönetim süreci öğeleri ve döngüsü) itibarıyla zenginliği için kapsamlı alanyazın taraması (kitap, makale, tez, ölçme araçları vb.) ile madde havuzu oluşturulmuştur. Madde havuzunun zenginleştirilmesinde müdür ve öğretmenlerin görüşlerinin önemli katkı sağlayacağı düşünülmüş ve ölçek bataryasını geliştirme sürecinde müdür ve öğretmenlerin yönetim süreci döngü ve öğeleri ile ilgili düşündükleri de tespit edilerek katkıları alınmıştır.

Katılımcılar

Ölçeğin uygulama formu İzmir'in Çiğli ve Karşıyaka ilçelerindeki devlet okullarından seçkisiz olarak belirlenen 338 öğretmene uygulanmıştır (Araştırma izin No: 12018877-604.01.02-E.5467847). Bu öğretmenler 6 ilkokul, 3 ortaokul ve 4 lisede çalışmaktadır. Formlar farklı zamanlarda öğretmenlere dağıtıldıktan sonra toplanan formların verileri SPSS programına girilmiştir. SPSS programına verilerin girilmesi aşamasında 300 adet formun tam olarak geri döndüğü görülmüş ve bu formlar işleme konmuştur.

İşlemler

Ölçek geliştirirken öncelikle alan yazın taraması ve benzer nitelikteki ölçme araçları (anket, test, uyarılma vb.), incelenerek madde havuzu oluşturulmaya çalışılmıştır. Alanyazında yönetim süreci öğelerinin her biri başlı başına birer süreç özelliği gösterdiğinden "yönetim süreçleri", bu kavramlardan ilk söz edenlerin (örneğin Fayol) ilke ve veya fonksiyon/işlev demelerinden "yönetim ilkeleri", "yönetim fonksiyonları" gibi isimlendirmeler olduğunu belirtmek gerekir (Kaya, 1984; Bursalıoğlu, 1991; Başaran, 1998; Erdoğan, 2000; Balcı, 2000; Aydın, 2014).

Planlama, karar verme, eşgüdümleme, örgütlenme, etkileme, değerlendirme ve iletişim birer eylem olarak süreçsel bir nitelik taşır ve bu süreçlerin bilgisi ve uygulaması bir yöneticinin başarısını belirleyebilir. Buna göre herhangi bir yönetici herhangi biri, ikisi veya üçünde veya daha fazlasında veya tümünde yeterli olma şekline göre başarılı bir yönetici olabilir. Diğer yandan paragrafın başında rastgele verilen bu kavramlar (öğeler/eylemler/ilkeler/işlevler vb.) "**Karar verme, Planlama, Örgütlenme, İletişim, Eşgüdümleme, Etkileme, Değerlendirme**" şeklinde dizildiğinde "**Yönetim Süreci Döngüsü**" meydana gelir ve artık bu tek başına öğelerden bambaşka bir oluşumdur. Bir okul müdürü okulunu amacına doğru sürüklerken yönetsel eylemlerde bulunur. Bir eylemin yönetselliği örgütün amaçlarına ulaşmaya dönük iş üretmek şeklinde gerçekleşen bir katkıdır. İşin/katkının yapılması **karar vermeyi** zorunlu kılar, verilen karar **planlanır**, plandaki insan ve madde kaynağı **örgütlenir**, örgütlenen insanlara haber verilir (**iletir**), iş yapılırken görevli üyelerin davranışları **eşgüdümlenir**, iş üretilirken mızıkçılık yapanlar **etkilenir** ve biten iş ya da yönetsel eylem **değerlendirilir**. Yönetim sürecinin her bir öğesinde başarısı en üst düzeyde olan birinin başarılı bir yönetici olabilmesi için bu döngüseli de gerçekleştirilmesi gerekecektir (Toprakçı, 2002; Toprakçı, 2008; Toprakçı, 2017).

Bataryanın alt boyutlarının herhangi birinin maddeleri yukarıda değinilen o yönetim süreci ögesinin aşamalarından oluşmaktadır. Yönetim Süreci Döngüsü alt boyutu ise her bir yönetim süreci ögesinin alanyazındaki sırası (Karar verme, Planlama, Örgütlenme, İletişim, Eşgüdümleme, Etkileme ve Değerlendirme) temelinde dizilerek döngünün aşamalarını biçimlemesiyle oluşturulmuştur. Araştırmacılar ölçekte yer alan maddelerin daha somut hale getirilmesi ve okulda yaşanan süreçler değerlendirilirken yine okulda yaşanan gerçek yaşantı örneklerine atıfta bulunulmasının yerinde olacağına karar vermiştir. Bu nedenle ölçek maddelerine geçilmeden önce her bir alt süreçle (öğeyle) ilgili bir örnek olaya yer verilerek öğretmenlerin bu olaylara göre daha somut değerlendirmeler yapmasına yardımcı olunması amaçlanmıştır.

Uzman Kanısı

Seçilen maddelerle oluşturulan ön uygulama formu uzman görüşü için alanında uzman beş öğretim üyesine ve dört öğretmene görüş almak ve kapsam geçerliğini sağlamak için gönderilmiştir. Havuzdaki maddeleri daha bir anlaşılır kılmak ve somutlamak adına herbir boyuta (maddeleri itibariyle) kavramsal çerçeve yazılarak açıklama yapılmıştır. Uzmanlardan, ölçekte yer alan her bir maddeyi "Uygun" veya "Uygun Değil" biçiminde değerlendirmeleri ve uygun bulmadıkları maddeler için önerilerde bulunmaları istenmiştir. Uzman kanısı alındıktan sonra dilbilgisi ve kapsam geçerliği açısından uygun görülmeyen maddeler elenmiştir. Uzman görüşü sonucunda bataryanın puanlama anahtarının "hiçbir zaman, bazen, çoğunlukla, her zaman" biçiminde ifade edilmesine ve 5'li Likert tip ölçeklerdeki kararsızım ifadesini kullanmak yerine her bir puanın net ifade edilebilmesi açısından bataryanın 4'lü Likert tipte hazırlanmasına karar verilmiştir. Uzman kanıları dikkate alınarak bataryanın nihai uygulama formu oluşturulmuştur.

Uygulama

Uzman görüşlerinden sonra elde edilen taslak, form yönergesi yazılarak ve biçimlendirilerek uygulanmıştır. Uygulama formu 74 maddeden ve 8 alt boyuttan oluşmuştur. Madde geliştirme çalışmasının ardından bataryanın uygulaması seçkisiz örneklem yolu ile belirlenen 338 öğretmenle yapılmış ve 300 ölçekten geçerli veri elde edilmiştir. Uygulamanın yapıldığı ilkokulda eşgüdümleme boyutunun 2. maddesinin okul müdürü değil müdür yardımcıları tarafından gerçekleştirildiği bu nedenle çıkarılması gerektiği konusunda öğretmen ve müdür yardımcısı önerileri dikkate alınarak Eşgüdümleme boyutunun 2. Maddesi formdan çıkarılmış ve uygulama formu 73 maddeden oluşmuştur. Örnek olayların açıklayıcı ve net olduğu uygulayıcılardan gelen görüşler sonucunda ortaya çıkmıştır. Uygulamadan elde edilen veriler faktör analizlerinin ve güvenilirlik hesaplamalarının yapılmasında kullanılmıştır. Çalışmanın uygulamasının yapılabilmesi için İzmir İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nden 12018877-604.01.02-E.5467847 sayılı izin alınmıştır.

Verilerin Analizi

"Yönetim Süreci Döngü ve Öğelerini Kullanabilme Ölçek Bataryası" (YÖSDÖKÖ-B) uygulama formunun veri setindeki maddelerin her birinde tek değişkenli (univariate) ve birleşimlerinde çok değişkenli (multivariate) aykırı gözlem (outlier) ve maddeler arası çoklu bağlantılılık olup olmadığı incelenmiştir. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu sınamak için Kaiser Mayer Olkin ve Bartlett's Test of Sphericity testi yapılmıştır. Ardından açılımlayıcı faktör analizi ile maddelerin hangi boyutta yüklendikleri belirlenmiştir. Boyutların doğruluğunun test edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış ve bataryanın güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısı ile hesaplanmıştır. Verilerin analizi sırasında SPSS ve LISREL bilgisayar programları kullanılmıştır.

BULGULAR

YÖSDÖKÖ-B'nin maddeleri ilgili alan yazına dayalı olarak Karar Verme, Planlama, Örgütlenme, İletişim, Eşgüdümleme, Etkileme, Değerlendirme ve Yönetim Süreci Döngüsü alt boyutlarını içerecek şekilde hazırlanmıştır. YÖSDÖKÖ-B'nin geçerlik ve güvenilirlik analizlerine başlamadan önce maddelerin her birinde tek değişkenli, birleşimlerinde çok değişkenli, aykırı gözlem ve maddeler arası çoklu bağlantılılık incelenmiştir (Stevens, 2002; Tabachnick ve Fidell, 2001). Katılımcıların test puanlarına dönük z puanları ($z = \pm 3,20$), varyans şişme oranları, condition indeksleri, tolerans değerleri, uzaklık testi sonuçları temelinde aykırı gözlem, maddeler arası tek değişkenli ve çok değişkenli çoklu bağlantılılık gözlenmemiştir. Bataryanın temel bileşenlerinin dağıldığı faktör yapılarını incelemek ve boyutları görmek

için açılımlı faktör analizi (AFA) ve bataryanın sekiz boyutlu olduğuna yönelik modelin test edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Bataryanın açılımlı ve doğrulayıcı faktör analizine yönelik sonuçları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Yönetim Süreci Döngüsü ve Öğelerini Kullanabilme YÖSDÖKÖ-B'nin Açılımlı ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerine Ait Sonuçları

Boyutlar	Maddeler	Açıklayıcı Faktör Analizi (EFA)		Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)			t
		Madde- Boyut Faktör Yükleri	Madde- Boyut Faktör Yükleri	Hata Varyansları	R ²		
Karar Verme (F6)	k1	0.531	0.64	0.59	0.41	11.92**	
	k2	0.735	0.75	0.44	0.56	11.34**	
	k3	0.664	0.89	0.21	0.79	12.92**	
	k4	0.742	0.91	0.18	0.83	13.09**	
	k5	0.735	0.90	0.18	0.81	13.06**	
	k6	0.737	0.89	0.21	0.79	12.90**	
	k7	0.658	0.88	0.23	0.77	12.76**	
	k8	0.651	0.87	0.24	0.76	12.74**	
Planlama (F7)	p1	0.606	0.81	0.35	0.66	11.60**	
	p2	0.731	0.88	0.23	0.77	18.68**	
	p3	0.765	0.86	0.26	0.74	18.09**	
	p4	0.741	0.90	0.20	0.81	19.23**	
	p5	0.681	0.90	0.19	0.81	19.43**	
	p6	0.712	0.91	0.17	0.83	10.70**	
	p7	0.678	0.88	0.22	0.77	18.74**	
	p8	0.717	0.91	0.17	0.83	19.77**	
	p9	0.628	0.89	0.21	0.79	19.00**	
Örgütlenme (F3)	ö1	0.641	0.71	0.50	0.50	11.90**	
	ö2	0.722	0.88	0.23	0.77	15.09**	
	ö3	0.671	0.82	0.32	0.67	14.11**	
	ö4	0.801	0.87	0.25	0.76	14.89**	
	ö5	0.826	0.87	0.24	0.76	14.92**	
	ö6	0.814	0.91	0.18	0.83	15.55**	
	ö7	0.754	0.90	0.19	0.81	15.45**	
	ö8	0.877	0.89	0.20	0.79	15.33**	
	ö9	0.825	0.89	0.21	0.79	15.28**	
	ö10	0.702	0.86	0.26	0.74	14.73**	
	ö11	0.679	0.87	0.24	0.76	14.95**	
İletişim (F2)	i1	0.857	0.88	0.23	0.77	11.23**	
	i2	0.869	0.89	0.21	0.79	23.23**	
	i3	0.821	0.86	0.26	0.74	21.55**	
	i4	0.885	0.91	0.17	0.83	24.34**	
	i5	0.905	0.93	0.14	0.86	25.56**	
	i6	0.907	0.93	0.14	0.86	25.48**	
	i7	0.841	0.92	0.15	0.85	25.31**	
	i8	0.788	0.90	0.19	0.81	23.89**	
	i9	0.787	0.90	0.19	0.81	23.47**	
Eşgüdümleme (F5)	eq1	0.765	0.83	0.31	0.69	11.21**	
	eq2	0.788	0.87	0.24	0.76	19.09**	
	eq3	0.767	0.82	0.33	0.67	17.45**	
	eq4	0.894	0.88	0.23	0.77	19.63**	
	eq5	0.806	0.89	0.21	0.79	20.00**	
	eq6	0.723	0.90	0.19	0.81	20.21**	
	eq7	0.615	0.88	0.23	0.77	19.43**	
	eq8	0.565	0.84	0.29	0.71	18.30**	
Etkileme (F4)	et1	0.539	0.84	0.29	0.71	11.08**	
	et2	0.768	0.86	0.26	0.74	18.90**	
	et3	0.639	0.87	0.24	0.76	19.49**	
	et4	0.266	0.34	0.88	0.12	6.02**	
	et5	0.663	0.79	0.38	0.62	16.57**	
	et6	0.785	0.71	0.50	0.50	14.13**	
	et7	0.672	0.88	0.23	0.77	19.82**	
	et8	0.558	0.88	0.23	0.77	19.79**	
	et9	0.660	0.89	0.21	0.79	20.29**	
	et10	0.641	0.88	0.23	0.77	19.95**	
Değerlendirme (F1)	d1	0.761	0.90	0.19	0.81	11.13**	
	d2	0.773	0.91	0.17	0.83	25.90**	
	d3	0.839	0.92	0.15	0.85	26.29**	
	d4	0.713	0.88	0.23	0.77	23.79**	
	d5	0.798	0.89	0.21	0.79	24.20**	
	d6	0.816	0.90	0.19	0.81	25.31**	
	d7	0.709	0.89	0.21	0.79	24.14**	
	d8	0.756	0.89	0.21	0.79	24.61**	
	d9	0.694	0.86	0.26	0.74	22.69**	
	d10	0.775	0.90	0.19	0.81	24.81**	
	d11	0.736	0.88	0.23	0.77	23.76**	
Yönetim Süreci Döngüsü (F8)	ts1	-0.428	0.74	0.45	0.55	11.68**	
	ts2	-0.467	0.87	0.24	0.76	15.96**	
	ts3	-0.380	0.91	0.17	0.83	16.77**	
	ts4	-0.351	0.85	0.28	0.72	15.59**	
	ts5	-0.394	0.88	0.23	0.77	16.19**	
	ts6	-0.303	0.87	0.24	0.76	16.03**	
	ts7	-0.385	0.90	0.19	0.81	16.70**	

Veri analizi sürecinde öncelikle bataryanın faktöryel yapı geçerliğini belirlemek amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Bu aşamada veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığı incelenmiştir. Kaiser-Mayer-Olkin değeri $KMO= 0,971$ ve Bartlett's Test of Sphericity değeri $\chi^2= 28565,051$ olup $p<0,001$ düzeyinde manidar bulunmuştur. Söz konusu bulgular veri matrisinin faktörlenebilir olduğunu göstermektedir. Tablo 1'de birinci sütunda faktör numaraları ve YÖSDÖKÖ-B'nda karşılık gelen alt boyutların adları verilmektedir. İkinci sütunda alt boyutlara ait maddeler listelenmektedir. Üçüncü sütunda ise maddelerin ilgili alt boyutlara ait faktör yükleri verilmektedir. Tablo 1'de dördüncü, beşinci ve altıncı sütunlarda sırası ile alt boyutlar bazında maddelerin faktör yükleri, hata varyansları ve R^2 (madde güvenilirlikleri) değerleri görülmektedir. Tablo 1'de son sütunda ise faktör yüklerinin istatistiki olarak anlamlı olup olmadığını belirleyen t değerleri görülmektedir. Tüm maddelere ait t değerlerinin istatistiki olarak manidar olduğu gözlenmiştir.

Faktör analizi Ana Eksenler Faktörleme (Principal Axis Factoring) metodu ile ve Direct Oblimin döndürme tekniği esas alınarak tamamlanmıştır. Analiz sonuçları özdeğeri (eigenvalue) 1'in üzerinde olan 8 boyutun olduğunu göstermektedir. Boyutlara ait özdeğerler ve açıkladıkları varyans aşağıda Tablo 2'de verilmektedir. Tablo 1'de görüldüğü gibi faktör yükleri minimum 0,303 ile maksimum 0,907 aralığında değişmektedir.

Tablo 2. Ana Eksenler Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Alt Boyutlara Ait Özdeğerler, Açıklanan Varyans Oranları ve Toplam Açıklanan Varyansa Ait Bulgular

Faktörler	Özdeğerler	Açıklanan Varyans Oranı	Toplam Açıklanan Varyans
1	42,188	57,793	57,793
2	4,024	5,512	63,306
3	2,616	3,584	66,890
4	2,129	2,917	69,807
5	2,082	2,852	72,660
6	1,757	2,407	75,068
7	1,627	2,229	77,297
8	1,068	1,463	78,760

Tablo 2'de görüldüğü gibi Özdeğeri 1'in üzerinde 8 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Söz konusu 8 faktör ile toplam varyansın % 78,760'ı açıklanmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları YÖSDÖKÖ-B'nin kuramsal temellerle uyumlu bir yapıyı ölçmekte olduğunu (yapı geçerliğini) destekler nitelikte bulunmuştur. Analizlerin ikinci aşamasında YÖSDÖKÖ-B'nin alt boyutları için Cronbach Alfa iç tutarlılık güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Tablo 3'te bu değerler görülmektedir.

Tablo 3. Yönetim Süreci Döngüsü ve Öğelerini Kullanabilme YÖSDÖKÖ-B'nin Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alfa Güvenirlik Analizi Sonuçları

Boyutlar	Cronbach Alfa
Karar Verme	0,952
Planlama	0,969
Örgütlenme	0,969
İletişim	0,975
Eşgüdümleme	0,959
Etkileme	0,912
Değerlendirme	0,977
Yönetim Süreci Döngüsü	0,952

Tablo 3'te görüldüğü gibi tüm alt boyutlara ait iç tutarlılık güvenilirlik katsayıları 0.91 ile 0.95'in aralığında bulunmuştur. Bu değer oldukça yüksek güvenirlige işaret etmektedir. Analizlerin takip eden son aşamasında faktör analizi sonucuna dayalı olarak Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) modeli oluşturulmuş ve model test edilmiştir. DFA modeline ait uyum iyiliği indeksleri Tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 4. Modeller ve Karşılaştırmalarına Ait DFA Sonuçları

Model	χ^2	χ^2/sd	CFI	NNFI	RMSEA	SRMR
8 Faktörlü Yapı	5588.71 ₍₂₅₂₇₎	2,21	0,97	0,99	0,061	0,035

Tablo 4'de model için verilen uyum iyiliği indekslerinin yeterince yüksek olduğu, kikare/serbestlik derecesi oranının 3'ten küçük olduğu, RMSEA=0,061 ve SRMR=0,035 değerlerinin ise kabul edilebilir

düzeyde düşük olduğu görülmektedir. Modelin diğer uyum indeksleri ise CFI=0,97 ve NNFI=0,99 olarak elde edilmiş olup söz konusu uyum iyiliği indeksleri YÖSDÖKÖ-B için test edilen DFA modelinin yüksek düzeyde model veri uyumuna sahip olduğunu göstermektedir (Jöreskog ve Sörbom, 1993; Kelloway,1998; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Schumacker ve Lomax, 2004).

Tablo 5. Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) İçin Öngörülen Uyum İyiliği Değerleri

Uyum indeksleri	İyi uyum	Kabul edilebilir uyum
RMSEA	0<RMSEA<0.05	0.05<RMSEA<0.08
SRMR	0<S-RMR<0.05	0.05<S-RMR<0.1
NNFI	0.97<NNFI<1	0.95<NNFI<0.97
CFI	0.97<CFI<1	0.95<CFI<0.97

Kaynak. Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003.

Tablo 5’de model için verilen uyum iyiliği indekslerinin yeterince yüksek olduğu, kıkare/serbestlik derecesi oranının 3’ten küçük olduğu, RMSEA=0,061 ve SRMR=0,035 değerlerinin ise kabul edilebilir düzeyde düşük olduğu görülmektedir. Modelin diğer uyum indeksleri ise CFI=0,97 ve NNFI=0,99 olarak elde edilmiş olup söz konusu uyum iyiliği indeksleri YÖSDÖKÖ ölçęi için test edilen DFA modelinin yüksek düzeyde model veri uyumuna sahip olduğunu göstermektedir (Jöreskog ve Sörbom, 1993; Kelloway,1998; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Schumacker ve Lomax, 2004).

Elde edilen veriler ışığında ölçek bataryasından alınacak tam puanın yüksekliğinin YÖSDÖKÖ-B yi kullanabilme yeterlilik düzeyini verdiği buna mukabil alt boyut veya diğer adla alt ölçeklerin herhangi birinden alınan toplam puanın da o ölçęin kullanılabilme yeterliliğinin düzeyini vereceği söylenebilir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada okul yöneticilerinin yönetim süreci döngüsü ve öğelerini kullanabilme düzeylerinin belirlenmesinde kullanılacak geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirilmiştir. Ölçek dörtlü Likert tipinde cevaplanan toplam 73 maddeden oluşmaktadır. Bataryanın özellikleri ölçütünde her birinin geçerlilik ve güvenilirliği sağlanmış 8 alt boyutu (veya alt ölçek) vardır. Bunlar; Karar Verme, Planlama, Örgütlenme, İletişim, Eşgüdümleme, Etkileme, Değerlendirme ve Yönetim Süreci Döngüsü isimleriyle anılmaktadır. YÖSDÖKÖ-B’na verilebilecek en düşük puan 1 ve en yüksek puan 4’tür. Bataryanın puanlama anahtarı “hiçbir zaman, bazen, çoğunlukla, her zaman” biçiminde ifade edilmektedir. Ölçekten alınan puanlara göre beceri düzeyi belirlenirken 4’lü likert ölçek geliştirildiğinden ölçekten alınacak en yüksek puan ile en düşük puan arasındaki aralıklar eşit bölünerek her düzeyin arası 0.75 puan olarak hesaplanmıştır. Çıkan sonuçlara göre 1-1.75 çok yetersiz, 1.76-2.50 yetersiz, 2.51-3.25 yeterli ve 3.26-4.00 arası puan çok yeterli beceri düzeyini ifade etmektedir.

Bataryanın genelinden elde edilecek yüksek puan, yönetim süreci döngüsü ve öğelerini yüksek düzeyde kullanabilmenin göstergesi olarak kabul edilmiştir. Ölçek ile ilgili yapılan açılımlı faktör analizi, doğrulamalı faktör analizi ve güvenilirlik analizi bulgularına göre 4’lü Likert tipte örnek olayları içeren YÖSDÖKÖ-B’nin tüm ve alt boyutlar bazında geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu ortaya koymuştur (Bak: Ek-1). Buna göre ölçek öğretmenlerin okul müdürlerinin yönetim süreci döngü ve öğelerini kullanmalarına yönelik görüşlerinin belirlenmesinde yararlanılabilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracıdır.

Ölçek alanyazına aynı zamanda batarya tipi olmaklığı ile önemli bir katkıda bulunmaktadır. Böylelikle bir okul müdürünün örneğinin sadece karar verme yeterliği ile ilgili de bir düzey bilgisi almak mümkün olabilmektedir. Bu aynı zamanda alanyazında var olan yönetim süreçleri, yönetim öğeleri, yönetim eylemleri şeklindeki karmaşanın giderilmesine katkı sağlamaktadır. Buna göre her bir öğe/süreç/eylem aslında yönetsel iş ve işlemlerde uygulanabilen başlı başına bir niteliktedir. Ancak bunların tümü yönetim süreci aşamaları olarak dizildiğinde “Yönetim Süreci Döngüsü” meydana gelmekte ve bu alt boyut itibarıyla bir yöneticinin yönetsel bir iş veya işlemde bu döngüyü kullanıp kullanmadığı veya ne düzeyde kullandığı anlaşılabilir.

Geliştirilen bu bataryanın öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim süreci öğe ve döngüsüne dönük yeterliğini belirlenmesine ilişkin yapılacak çalışmalarda, araştırmacılar ve uygulamadakiler için farklı bir bakış açısı ortaya koyabilir. Bu doğrultuda geliştirilmiş olan ölçekte yüksek

puan almak öğretmenlerin gözünden okul yöneticilerinin yönetim süreci döngü ve öğeleri bakımından yeterli oldukları şeklinde bir sonuca götürebilir.

Araştırmacılar İçin Öneriler:

Araştırmacılar, farklı öğretim düzeylerindeki okullarda veya çeşitli eğitim kurumlarında YÖSDÖKÖ-B'nin kullanıldığı araştırmalar (Örneğin, Halk Eğitim Merkezi müdürlerinin yönetim süreci öge ve döngüsü bağlamında yeterliği vb.) yapabilirler. Öte yandan araştırmacılar her bir alt boyutu bağımsız ölçek olarak da kullanabilirler. Bunu yaparken üzerinde çalıştıkları alt boyutu/ölçeği yeniden analize tabi tutarak alt ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğini de sınavabilirler.

Uygulamadakiler İçin Öneriler:

Milli Eğitim Bakanlığı çeşitli düzeylerdeki (okul müdürü, il ilçe müdürleri vb.) müdürlerinin yönetim süreci döngü ve öğeleri konusundaki yeterliğini YÖSDÖK-B/Ö ve veya alt ölçekleri temelli ölçen çalışmalar yapmak suretiyle eksiklik tespit ederek müdürleri geliştirmek adına hizmet içi kurs faaliyetleri yapabilirler

İl ilçe Milli Eğitim müdürlükleri müdürlerinin yönetim süreci döngü ve öğeleri konusundaki yeterliğini YÖSDÖKÖ-B ve veya alt ölçekleri temelli ölçen çalışmalar yaparak eksiklik tespit etmek suretiyle müdürleri geliştirmek adına hizmet içi kurs faaliyetleri yapabilirler.

Çeşitli türdeki eğitim kurumu (okul müdürü vb.) müdürleri kendilerinin yönetim süreci döngü ve öğeleri konusundaki yeterliğini YÖSDÖKÖ-B ve veya alt ölçekleri temelli ölçerek eksikliklerini tespit ederek bir öz gelişim planı hazırlayabilirler.

KAYNAKÇA/REFERENCES

- Ağdelen, B. ve Ağdelen, Z. (2007). İlköğretim okullarında yönetim süreçlerinin işleyişine ilişkin olarak öğretmen algılarının analizi. *Milli Eğitim Dergisi*, 26- 54.
- Akdeniz, M. (1978). *Lise müdürlerinin yeterlikleri*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Akyol, B. ve Akçay, C. (2013). Yönetim süreçlerinde örgütsel adalet ölçeği geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *International Journal of Social Science*. 6(5), 147-167.
- Aydın, M. (2014). Eğitim yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aydoğan, İ. (1998). Özel okullarda yönetim süreçlerinin işleyişi (Kayseri ili örneği). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Barut, E. (2007). İlköğretim okullarına sınavla atanan yöneticilerle sınavsız atanan yöneticilerin yönetim süreçlerine ilişkin yeterliklerinin değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Balcı, A. (2000). Örgütsel gelişme. 2. Basım. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Balcı, A. F. ve Büte, M. (2010). Bağımsız anaokulu yöneticilerinin bakış açısından okul yönetimi süreçlerinin işleyişi ve sorunlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(4), 485-511.
- Başaran, İ. E. (1998). Eğitim yönetimi. Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Bayat, B. (2014). Uygulamalı sosyal bilim araştırmalarında ölçme, ölçekler ve "likert" ölçek kurma tekniği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3),1-24.
- Beldağ, A. ve Yaylacı, A. F. (2015). Karar Verme Sürecinde Okul Yöneticileri ve Değerler. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1).
- Beytekin, O. F. ve Kılıç, F. (2021). İlkokul müdürlerinin karar verme sürecini etkileyen faktörler. *E-Uluslararası Pedagogji Dergisi*, 1(1), 37-54.
- Bootoms, G. & O'Neill, K. (2001). *Preparing a new breed of school principals: It's time for action*. USA: Southern Regional Education Board.
- Bursalıoğlu, Z. (1991). Eğitim yönetimi teori ve uygulama. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Can, N. (2018). Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cantürk, G. (2016). *Okul yöneticilerinin teknolojik liderlik davranışlarını ve bilişim teknolojilerinin yönetim süreçlerinde kullanımını arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış doktora tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

- Conley, D. T. & Goldman, P. (1994). *Facilitative Leadership: How Principals Lead Without Dominating*. Eugene, Oregon: Oregon School Study Council.
- Coşkun, Z. (2006). Okul müdürlerinin yönetim süreçleri ile ilgili davranışlarının öğretmen verimliliğine etkisi üzerine öğretmen ve okul müdürlerinin görüşleri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Ankara.
- Çınar, O. (2010). Okul müdürlerinin iletişim sürecindeki etkililiği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(26), 267-276.
- Dareesh, J. C. & Arrowsmith, T. (2003). *A practical guide for new school leaders*. London: Sage Publications.
- Deliceirmak, F. (2005). İlkokul yöneticilerinin yönetim süreçlerine ilişkin yeterlikleri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yakındoğu Üniversitesi, KKTC.
- Demircan, A. (2001). İlköğretim okulları müdürleri yöneticilik yeterliklerine ne derece sahiptirler. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Demirtaş, H., ve Güneş, H. (2002). *Eğitim yönetimi ve denetimi sözlüğü*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Duyar, D. D. (2018). Fayol ve Gulick'ten günümüze yönetim fonksiyonlarının dönüşümü üzerine bir değerlendirme. *Journal of Political Administrative and Local Studies*, 1(2), 75-92.
- Ebabil, D. (2015). Okul öncesi eğitim kurumlarında yönetim süreçlerinin işleyişinin yönetici ve öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Ertopçu, N. (1998). *İlköğretim öğretmenlerinin okul müdürlerinin eşgüdümleme becerilerine ilişkin algı ve beklentileri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Girgin, K. (2005). Etkili okul oluşturmada ilköğretim okulu müdürlerinin yönetim süreçleri bakımından öğretmen beklentilerini karşılama düzeyinin rolü ve bir uygulama. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Girgin, K. (2019). Okul müdürlerinin planlama sürecinde öğretmen beklentilerini karşılama düzeyinin, etkili okul oluşturmadaki rolü. *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 6(5), 384-408.
- Gregg, R. T. (1957). *The administrative process*. New York: Harper & Row.
- Grisham, J.A. & Loeb, S. (2011). Triangulating principal effectiveness how perspectives of parents, teachers, and assistant principals identify the central importance of managerial skills. *Am Educational Research Journal*, 48 (5), 1091-1123.
- Güçlü, N. (1996). Eğitim yöneticiliği ve sosyal beceriler. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 4, 555-564.
- Gül, İ. (2017). Yönetim süreçlerinin etkililiği ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Journal of Human Sciences*, 14(2), 1370-1387. doi:10.14687/jhs.v14i2.4546
- Güven, İ. H. (2002). İlköğretim okulu yöneticilerinin yeterliklerini değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Hoefler, R. (2008). Administrative skills and degrees. *Administration in Social Work* V(27)1.
- Jöreskog, K. G. & Sörbom, D. (1993). LISREL 8: structural equation modeling with the simplis command language. Lincolnwood: Scientific Software International.
- Kahramanoğlu, E. (1990). Genel liselerdeki yönetim uygulamalarının çağdaş yönetim anlayışı açısından değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Karagöz, K. B. (2006). Okul yöneticilerinin yönetim süreçleri açısından karşılaştıkları problemler. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Kasım, A. (2008). Meslek lisesi yöneticilerinin yönetim süreçlerine göre okul yönetme becerileri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi: İstanbul.
- Kaya, A. (2000). İlköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin yönetim süreçlerinde gösterdikleri yönetsel işlevlerin değerlendirilmesi (Gaziantep ili örneği). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Kaya, K. (1984). Eğitim yönetimi kuram ve Türkiye'deki uygulama. T.O.D.A.İ.E. Yayın, Ankara, 264-282.
- Kelloway, E. K. (1998). *Using LISREL for structural equation modeling: a researcher's guide*. New Delhi: Sage Publications.
- Kıral, E. ve Deliveli, K. (2019). Yönetim süreçleri. Cemaloğlu, N. ve Özdemir, M. (Ed.), *Eğitim Yönetimi içinde* (s.161-221). Ankara: Pegem Akademi.
- Kuğuoğlu, İ. H. (1997). Eğitim yöneticisinin, yönetim süreçlerinde gösterdikleri performans bakımından üstleri ve astlarının değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

- Küçükali, R. (2001). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik becerilerine ilişkin müdür ve öğretmen algı ve beklentileri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Mangaltepe, E. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin yönetim becerileri ile öğretmenleri etkileme becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Quast, L. N. & Hazucha, J.F. (1992). The relationship between leaders' management skills and their groups effectiveness. D.P Campbell, K.E. Clark, M.B. Clark (Ed.) Impact of Leadership. USA: Greensboro, NC. 203-207.
- Örücü, D. ve Şimşek, H. (2011). Akademisyenlerin gözünden Türkiye'de eğitim yönetiminin akademik durumu. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17(2), 167-197.
- Özcan, E. G. (2010). Ortaöğretim okullarındaki öğretmen ve öğrencilerin okul yönetiminin karar verme sürecine katılmalarının incelenmesi (Beypazarı örneği). Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Özmen, F. ve Yörük, S. (2005). İnsan kaynakları yönetimi çerçevesinde, okul yöneticilerinin karar verme sürecindeki etkililiklerine ilişkin ölçek geliştirilmesi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 179-198.
- Sacı, M. (1978). *Kız meslek lisesi müdürlerinin yeterlikleri*. Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Seçtim, H. ve Erkul, H. (2020). Yönetim yaklaşımları üzerine kuramsal bir değerlendirme. *Management and Political sciences Review*, 2(1), 18-50.
- Sevgi, H. (1998). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim süreçlerine ilişkin yeterlilikleri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Schermelleh-Engel, K., & Moosbrugger, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). A beginner's guide to structural equation modeling. London: Lawrence Erlbaum associates.
- Stevens, J. P. (2002). Applied multivariate statistics for the social sciences (4th ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Summak, M. S. ve Özgan H. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin yönetim süreçlerini kullanma etkinlikleri ile bazı duygusal sosyal ve ruhsal yeterlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 261-290.
- Şekerci, M. (2006). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki. Yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Şekerci, M. ve Aypay, A. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57(57), 133-160.
- Şişman, M. (2019). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2001). Using multivariate statistics, (4th ed.). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Taşbilek, Y. M. (2005). *Etkin okul yönetiminde yönetim süreçleri bakımından yöneticilerin bilişim sistemlerine yönelik görüşleri (Kırıkkale ili örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Toprakçı, E. (1994). *Okul yönetiminin kendine özgü yönleri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Toprakçı, E. (1995). Okul Örgütünün Amaçlar Açısından Kendine Özgü Yönleri. *Eğitim Yönetimi Dergisi Pegem Ltd.Şti.* Yıl:1, Kış 1995; Sayı: 1, ss: 113-120 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/108751>
- Toprakçı, E. (1996). Okul Örgütünün -Teknoloji Açısından – Kendine Özgü Yönleri. *Eğitim Yönetimi Dergisi Pegem Ltd.Şti.* Yıl:2, Kış 1996; Sayı: 1, (139-149) Erisim: <https://www.erdaltoprakci.com.tr/wp-content/uploads/2021/01/teknoloji-acisindan.pdf>
- Toprakçı, E. (2000). Geleceğin Müdürleri Açısından Okul Müdürlerinin Liderlik Yeterliği. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 24, 117-128. (Basılı dergi) Elektronik Erişim: <https://www.erdaltoprakci.com.tr/wp-content/uploads/2021/01/gelecegin-mudurleri2.pdf>
- Toprakçı, E. (2001-a). Güç Merkezleri Açısından Okulun Örgütsel Farklılıkları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi* 26(26), Yıl: 7, 277-287. Erişim: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/108501>
- Toprakçı, E. (2001-b). İşbölümü Açısından Okulu Diğer Örgütlerden Ayıran Özellikler. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, Yıl:2001. Cilt: 23, Sayı: 122, Ekim, ss.3-10 <http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/5262>
- Toprakçı, E. (2001-c). Okul Müdürlerinin Örgütlenme Yeterliği. *Kırşehir Eğitim Fakültesi* 2(3), 31-39. Erişim: <https://kefad2.ahievran.edu.tr/arsiv/23.html> İkinci Erişim: <https://www.erdaltoprakci.com.tr/wp-content/uploads/2021/01/orrgutleme-yeterligi.pdf>

- Toprakçı, E. (2001-d). Okul Müdürlerinin Planlama Yeterliği. *AIBÜ Eğitim Fakültesi Dergisi* YIL: 2001, Cilt:1, Sayı:1, ss. 57-67. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/aibuefd/issue/1506/18260> <https://www.erdaltoprakci.com.tr/wp-content/uploads/2021/01/plaanlama-yeterligi.pdf>
- Toprakçı, E. (2001-e). Okul Yönetimi Süreci ve Liderlik. *Eğitim Araştırmaları Dergisi* Anı Yayıncılık Ltd.Şti. Yıl:1, Kış 2001; Sayı: 3 4, (139-149) Erisim: <https://www.erdaltoprakci.com.tr/wp-content/uploads/2021/01/okul-yonetimi-sureci-ve-liderlik.pdf>
- Toprakçı, E. (2001-f) Okul müdürlerinin iletişim yeterliği. *Yaşadıkça Eğitim Dergisi*, 71(71), 29-33. Erişim: <http://journals.iku.edu.tr/yed/index.php/yed/issue/view/86/83> ikinci erişim: <https://www.erdaltoprakci.com.tr/wp-content/uploads/2019/09/OKUL-MÜDÜRLERİNİN-İLETİŞİM-YETERLİLİĞİ.pdf>
- Toprakçı, E. (2002). Okul Müdürlerinin Eşgüdümleme Yeterliği. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* (3)3, 87-94 Erisim: <https://www.erdaltoprakci.com.tr/wp-content/uploads/2021/01/Essgudumleme-Yeterligi.pdf>
- Toprakçı, E. (2002) Sınıf Örgütünün Yönetimi. Ankara: Ütopya Yayınları (1.Baskı)
- Toprakçı, E. (2008) Sınıfa Dayalı Yönetim. Ankara: Pegem Yayınları (1.Baskı)
- Toprakçı, E. (2017) Sınıf Yönetimi. Ankara: Pegem Yayınları (3.Baskı)
- Teyfur, M. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin uyguladıkları yönetim biçimlerine ilişkin algıları ve velilere göre okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Turgut, B. (2001). Küreselleşme ve milli değerler. *Milli Eğitim Dergisi*, 150.
- Uslu, B. (2013). Eğitim yönetimi alanındaki akademisyenlerin okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin görüşleri. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Dergisi*, 37, 172-188.
- Üstüner, M. (1993). *Yönetim sürecinin analizi*. Yayımlanmamış yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Yoncalık, M. T. (2005). *Etkin okul yönetiminde yönetim süreçleri bakımından yöneticilerin bilişim sistemlerine yönelik görüşleri (Kırıkkale ili örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.

Ek 1: Yönetim Süreci Döngü ve Öğelerini Kullanabilme Ölçek Bataryası (YÖSDÖKÖ-B)

KARAR VERME Bir öğretmen olarak, okulunuzda öğretmenlerin derslere geç girmekte olduklarını fark ediyorsunuz. Size göre bu durum, özellikle dersine vaktinde giren öğretmenleri ve ders planlarının uygulanmasını olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Bu durumda, Okul Müdürünüz;	Hiçbir zaman	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1. Öğretmenlerin derse geç girmekte olduğunu herkesten önce fark eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Öğretmenlerin derse geç girme nedenlerini ortaya koymak üzere bilgi toplar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Topladığı bilgileri objektif bir şekilde analiz ve senteze tabi tutar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Analiz ve senteze dayalı olarak soruna çözüm seçenekleri oluşturur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. İlgililerinin de görüşünü alarak en güçlü çözüm seçeneğini nedenleriyle ortaya koyar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Çözüm seçeneğini uygulamaya koyar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Uygulamayı izler ve gerektiğinde müdahale eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Uygulamanın sonunda öğretmenlerin derse zamanında girmemesi sorununun ne oranda çözüldüğünü değerlendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PLANLAMA Yeni bir eğitim ve öğretim yılının başındasınız. Bu yıl kutlanacak olan özel gün ve haftalar okul müdürü tarafından planlanarak öğretmenlere duyurulacaktır. Bunun için, Okul Müdürünüz;	Hiçbir zaman	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1.Okul müdürünüz kutlanacak olan özel gün ve haftaların amacına uygun hedeflerini belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Belirlenen hedefleri ayrıntılı bir şekilde ortaya koyar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Hedefler ulaşılabilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.Hedeflere ulaşılacak uygulama yolları ortaya koyar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.En doğru (esnek, işlevsel) uygulama yolunu seçer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.Hazırlanan planda uygulama sürecini açıkça ifade eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.Planlamayı tüm boyutlarıyla yazarak dosyalar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.Planı uygulama sürecinde değerlendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.Değerlendirmeyi rapora dönüştürür.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ÖRGÜTLEME Okulunuzda bir önceki yıla göre okul başansı düşmüştür. Başarıyı artırmak için başarıyı etkileyen faktörlerin belirlenip başarıyı arttıracak etkinlikler yapılmasının uygun olacağı öğretmenler kurulunda karara bağlanmıştır. Bu karar üzerine, Okul Müdürünüz;	Hiçbir zaman	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1.Başarıyı etkileyen faktörlerin belirlenmesi için ekipler kurar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Ekipteki herkesin başarıyı arttıracacağına inanmasını ve ortak amaç etrafında birleşmesini sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Kurulan ekiplerde yetkilerin görev ve sorumlulukların belirlenmesini sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.Görev ve sorumlulukları belirlerken yeterlik ve liyakate dikkat eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.Başarıyı arttırıcı faaliyetlere gereken maddi kaynağın bulunmasını sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.Başarıyı arttırma ekiplerinin görevlerini yerine getirebilmesi için onlara olanak sağlayarak destek olur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.Ekip üyeleri arasında işbirliği ve iş bölümünün oluşmasına katkı sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.Ekiplerin ihtiyaç duyduğu araç gereç ve malzemeyi temin eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.Başarıyı arttıracığı düşünülen fiziki ortam ve donanımı sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.Ekip üyeleri arasında çatışma çıktığında zamanında müdahale eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.Ekip üyeleri arasındaki sorunu etkili ve kalıcı olarak çözer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

İLETİŞİM Okul müdürünüz öğretmen arkadaşlarınızdan biri ile sürekli bir çatışma/sorun yaşadığınızı fark etmiştir. Bunu çözmek için bir iletişim başlatmak istemektedir. Buna göre, Okul Müdürünüz;	Hiçbir zaman	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1.İletişime amaca uygun olarak yön verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.İletişimi doğru kişinin başlatmasını sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Verme istediği mesajı net olarak ortaya koyar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.İletişim ortamı amaca uygundur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.İletişim kanallarını açık tutar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.Hem yatay (öğretmen-öğretmen) hem dikey (öğretmen-müdür) iletişimi sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.Sizinle iletişim kurarken uygun iletişim araçlarını kullanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.İletişim kurarken alıcının (öğretmenlerin) özelliklerini (sosyo kültürel yapısı, bilgi düzeyi, davranış özellikleri vb.) dikkate alır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.Alıcının tepkisini takip eder ve dönüt verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EŞGÜDÜMLEME Okulunuzdaki öğrenci devamsızlık oranları sürekli artmaktadır. Özellikle sürekli devamsız öğrenci sayısı bir önceki yıla göre daha fazladır. Bu durumda, Okul Müdürünüz;	Hiçbir zaman	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1.Devamsızlıklarla ilgili olarak öğretmenleri ve ilgili müdür yardımcısını haberdar eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Sürekli devamsız öğrencilerle ilgili olarak yetkili makamları haberdar eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Öğretmenlerin ve müdür yardımcılarının yapacağı iş ve işlemleri açık bir şekilde ifade eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.Devamsızlığın düşürülmesi için yapılacak iş ve işlemlerin yazıya dönüştürülerek rehber haline getirilmesini sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.Rehberden herkesi aynı anda haberdar eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.Öğretmenlerin ve diğer personelin rehberine uymalarını sağlamak için özendirici davranış sergiler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.Öğretmen ve diğer personelin motive olması için onları izler, teşvik eder (ödüllendirir, takdir eder vb.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.Gerçekleştirilen iş ve işlemlerin amacına ulaşip ulaşmadığını ölçer ve değerlendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ETKİLEME Milli Eğitim Müdürlüğü öğretmenleri ilgilendiren yeni düzenlemeler yapmıştır. Bu düzenlemeler sonucunda okulda uygulanacak bir proje ortaya çıkmıştır. Bu projeye katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Okul müdürünüz bu projenin uygulanmasının yararlı olacağını düşünmektedir, ancak bu projeye katılım için öğretmenleri ikna etmesi gerekmektedir. Bunun için, Okul Müdürünüz;	Hiçbir zaman	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1.Öğretmenleri ikna edici amaçları belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Bu projeye geçişte kimleri etkilemesi gerektiğini bilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Etkilediği öğretmenlerin kişilik ve liderlik becerilerini vurgular.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.Öğretmenleri belirledikten sonra yönlendirilecek davranışları seçer bireyleri bilgilendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.Projeyi kabul ettirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.Öğretmenleri ikna sürecinde yetkisini kullanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.Proje sürecinde ortaya çıkan sorunları önler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.Proje uygulama sürecinde yararlı düzeltmeler yapar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.Projenin devamını sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.Öğretmenlerin süreçte verdikleri tepkileri değerlendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

DEĞERLENDİRME Okul müdürü birden fazla öğrencinin X dersi öğretmeni ve dersin işleniş konusunda şikâyetçi olduğu bilgisine ulaşmıştır. Bunun üzerine söz konusu öğretmeni dersine girerek değerlendirmeye karar verir. Bunun için, Okul Müdürünüz;	Hiçbir zaman	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1.Değerlendirme amacını belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Değerlendirme amacına uygun tüm detayları önceden belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Değerlendirme yapmadan önce beklenen performans ölçütlerini oluşturur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.Belirlenen ölçütler doğrultusunda performans ölçümünü yapar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.Beklenen sonuçlarla ölçülen sonuçları karşılaştırır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.Karşılaştığı sonuçları karşılaştırarak raporlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.Değerlendirme yaparken süreçle ilgili tüm boyutları ele alır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.Söz konusu öğretmen ve performansa ilişkin değerlendirmeye yaparken nesnel davranır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.Değerlendirme sonuçlarını ilgili öğretmenle paylaşır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.Değerlendirmenin amacına ulaşip ulaşmadığını değerlendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.Okulda gerekli tüm süreçleri değerlendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

YÖNETİM SÜRECİ DÖNGÜSÜ Okul müdürünüz her zümrenin (aynı okulda aynı branştan öğretmenlerin oluşturduğu grup) bir önceki eğitim ve öğretim yılında karşılaştığı sorunların çözümü, yeni eğitim ve öğretim yılında zümre başarısının bir önceki yıla göre artırılmasına yönelik gerekli önlemlerin alınması ve bu konuda faaliyetlerin yapılması için sene başında her zümreyle ayrı ayrı toplantı yapmaya karar vermiştir. Bu durumda, Okul Müdürünüz;	Hiçbir zaman	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1.Toplantı kararını bilinçli bir şekilde verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Verdiği karar doğrultusunda tüm süreci ayrıntılı ve anlaşılır bir şekilde planlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Öğretmenler arasında işbirliği ve iş bölümünün oluşmasına katkı sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.İletişim sürecini etkin bir şekilde yönetir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.Kendisi de uygulamanın içinde bulunarak tüm faaliyetleri koordine eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.Öğretmenleri ortaya çıkabilecek anlaşmazlık ve benzeri durumlarda çözüm yönünde etkili bir şekilde ikna eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.Yönetimsel eylemin amacına ulaşip ulaşmadığını ölçer ve değerlendirir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>