

Okulöncesi Yöneticilerinin Veriye Dayalı Yönetim Uygulamalarının okul Verimliliği Üzerindeki Görüşlerinin İncelenmesi

Hüseyin KORKMAZ^{1*}

¹Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun

¹<https://orcid.org/0000-0001-6831-1890>

* h.korkmaz_55@hotmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8163738>

Araştırma Makalesi/Derleme

Makale Tarihiçesi:

Geliş tarihi: 2023/03/22

Kabul tarihi: 2023/06/10

Online Yayınlanma: 2023/06/30

Anahtar Kelimeler

Veri

Yönetim

Veriye dayalı yönetim

Verimlilik

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, okulöncesi yöneticilerinin algılarına göre, veriye dayalı yönetim uygulamalarının okul verimliliği üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmanın evrenini Samsun İli Terme, Çarşamba, İlkadım, Atakum ilçelerinde bulunan resmi anaokulları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini Samsun'un bu evreninde belirtilen ilçelerde görev yapan 10 Anaokulu yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırma örnekleme seçiminde maksimum çeşitlilik yöntemi tercih edilmiş ve veriler okul yöneticilerinden yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilmiştir. Okullarda verinin etkin olarak kullanılması başta öğrenci gelişimi olmak üzere okulların kendi kendini değerlendirmesi ve ihtiyaç alanlarının ortaya konulmasıyla okul verimliliğine olumlu katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcılar okullarda oluşturulan veri toplama ekipleri yardımıyla sorunların çözümüne daha çabuk kavuştuğunu belirtmektedir. Bunun yanında eğitim örgütünde takım çalışmasıyla her eğitim kurumunun kendine özel kültürünün oluştuğu görülmektedir. Kurum kültürüne sahip eğitim örgütlerinde takım çalışmasına dayalı etkinlik ve faaliyetlerin maksimum verim içerisinde kurum verimliliğine en çok etki eden durum olarak karşımıza çıktığı görülmektedir. Veri olmadan sezgiye dayalı çalışmaları yürütmek örgütsel amaçlardan uzaklaşmaya sebep olur. Veriye dayalı uygulamaların benimsendiği bir okulda hata yapma olasılığı en düşük düzeydedir. Böyle bir kurumda çalışan tüm bireylerde işbirliği anlayışı gelişir. Birlikte çalışmalar bireylerde güven duygusunu geliştirir. Güven duygusu içerisindeki okulda öğretmenlerin işbirliği içinde yaptığı çalışmalar okuldaki verimliliği artırmaktadır. Okul yöneticilerinin verilere dayalı kararlar alması ve uygulaması okul gelişimine olumlu yansımaları azımsanamayacak düzeydedir

The Organic Product Consumption Habits of the Students Who Go To The Educational Institutions

Research article/Reviews

Article History:

Received: 2023/03/22

Accept: 2023/06/10

Available online: 2023/06/30

Keywords:

Data

Management

Data-driven management

Efficiency

ABSTRACT

The aim of this research is to examine the effect of data-based management practices on school productivity according to the perceptions of preschool administrators. The population of the research consists of the official kindergartens in Samsun, Terme, Çarşamba, İlkadım, Atakum districts. The sample of the research consists of 10 Kindergarten administrators working in the districts specified in this universe of Samsun. The maximum diversity method was preferred in the research sample selection and the data were obtained from the school administrators by using a semi-structured interview form. It has been concluded that the effective use of data in schools contributes positively to school productivity, especially student development, self-evaluation of schools and revealing the areas of need. Participants state that with the help of data collection teams formed at schools, problems are solved more quickly. In addition, it is seen that each educational institution has its own unique culture with teamwork in the educational organization. It is seen that in educational organizations with

corporate culture, activities and activities based on teamwork appear as the situation that most affects the efficiency of the institution within maximum efficiency. Conducting intuition-based studies without data leads to moving away from organizational goals. In a school where data-driven practices are adopted, the probability of making mistakes is the lowest. A sense of cooperation develops in all individuals working in such an institution. Working together develops a sense of trust in individuals. The cooperation of teachers in a school with a sense of trust increases the efficiency of the school. School administrators making decisions based on data.

GİRİŞ

Bu araştırmada; okulöncesi yöneticilerinin veriye dayalı yönetim uygulamalarının okul verimliliği üzerindeki görüşleri incelenecektir. Bu kapsamda; okullarda yöneticileri tarafından değerlendirilen veri türleri (e – okul, mebbis, sosyal tesis modülü, sınıf gözlemleri, öğrenci gelişim raporları, kurul kararları, zümre kararları, veli toplantıları, seminerler, aile katılımı, okul aile birliği toplantı kararları vb.) okulun çalışmasına yansımalarını görmek bunun yanında mevcut işleyişi ile bu mevcudiyeti etkileyen nedenler ile mevcut işleyişi geliştiren çözüm önerilerini ne kadar etkili olduğunu görebilmek için bu araştırmanın yapılmasına gerek duyulmuştur. Eğitim yönetiminin amacı, okulların mevcut kaynaklarını etkili kullanarak belirlenen eğitim hedefleri doğrutusunda toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılayacak doğrutuda çalışmalarını gerçekleştirmek bunu yaparken personelin randımanlı ve istekli olması yaptığı işten huzurlu ve mutlu olmasını sağlamak, Mevcut kurumunu teknolojik alt yapı ile güçlendirerek ileri taşımaktır. (Başaran, 2000).

Her ulus kendini geliştirerek yer yüzünde sürekliliğini sağlamak amacıyla genç nüfusunu eğiterek kendini diğer uluslardan ayıran sözlü ve yazılı kültürünü kuşaktan kuşağa aktarır. Bu süreçte en önemli faktör insan kaynağıdır. İnsan kaynağın için eğitim, eğitimin planlı düzenli ve istendik düzeyde yapılabilmesi için de okul şarttır. Eğitim ailede başlayıp okullarda devam eden bir süreçtir. Okullar bireyin gelişimini destekleyerek yeteneklerinin farkına varmasını sağlar. Okulların hedeflere ulaşmadaki yetersizliği birey, ulus ve insanlık için büyük bir olumsuzluktur. (Karageyik, 2015).

Okullar istendik başarıyı sağlarken randımanlı ve kaliteli oluşunda çok sayıda bileşenden söz edilebilir. Bu bileşenlerin en önemlisi okul yöneticileridir. Okul yöneticileri toplumun geleceği olan insan kaynağını eğitirken Şeffaf olmalı gerekirse topluma hesap verebilmeli okulun insan ve diğer kaynaklarını verimli kullanmalı hiçbir öğrencinin israf olmasına müsaade etmemelidir. (Balcı, & Kavak, 2014).

Öğrencilerin öğrenme başarılarını anlamak açısından öğrencilere dair tutulan büyük veri kümeleri göze ne kadar cazip gözükse de yıllar içinde binlerce öğrenci için biriken bu kadar

büyük veri setlerinden işlevsel sonuçlar çıkarmak, veriye ulaşmak ve onu işlemek pek de kolay olmamaktadır. Türkiye’de de Milli Eğitim Bakanlığı’nın elinde tuttuğu ve ilgili kişilerle gerekli durumlarda paylaştığı çok büyük veri dosyaları mevcut olmasına rağmen, bunlardan haberdar olan, haberdar olsa da nasıl erişip kullanacağı konusunda şüpheleri olan öğretmen, yönetici gibi eğitim çalışanı sayısı oldukça fazladır (Yenel, 2019).

Eğitim kurumlarında verinin faydalı olarak kabul görmesi, okul gelişimi ve öğrenci başarısı yönünden yüksek dereceli öneme sahiptir. Öğrencilerin sosyal duygusal ve akademik başarılarının desteklenerek geçişimlerinin pozitif yönde artmasını sağlamak okul kalite çıktısını yükseltmek için veri kullanımını vazgeçilemez bir öneme sahiptir. (Yenel, 2019).

Veriler, çok çeşitli özelliklere sahip olmakla birlikte tek başına önemsiz olup bir hedef ve beklentileri karşılamak için birleştirilerek bilgiye dönüştürüldüğünde paha biçilmez olur(Savaş, Topoğlu ve Yılmaz, 2012).

Veriyi değerli görmek ve veriden olabildiğince üst düzeyde faydalanmak bir yetenek işidir. Verinin niceliğinden çok niteliği ve veri işleyicisinin becerileri veriyi değerli kılan unsurlardır. Veri kültürünün oluşturulmasında örgütün bir öğrenme kültürüne de sahip olması gerekmektedir. Veri kullanımı konusundaki araştırmalar genellikle örgütsel öğrenmeye dayanan kavramsal çerçeveler etrafında ele alınmaktadır (Cemaloglu, 2019).

Karar vermenin temeli problem çözmeye dayanmaktadır. Etkili karar verebilmek için sorunun tanımlanması, çerçevesinin çizilmesi dolayısıyla problemin doğru teşhis edilmesi gerekmektedir. Okullarda erişile bilen bilginin miktar olarak artması, eğitimsel hedeflerin değişmesi, rekabetin artması ile birlikte giderek sosyal sistemler haline gelen eğitim örgütlerinde hesap verebilirliğe ve kararların etkinliğine yönelik beklentileri artmıştır (Konaklı, 2019).

Örgütsel öğrenmenin odak noktası, sorunları tanımlamak, çözmek için eylem planı oluşturmak ve işbirlikçi bir sorgulama kültürü geliştirmektir. Veri ekipleri oluşturularak sistematik bir yöntemle örgütteki mevcut sorunların çözülebileceğini ve okulun gelişimine katkı sağlayabileceği belirtilmektedir. Eğitim örgütlerinde veri kültürü oluşturmak sağlam, yavaş ama pozitif bir okul iklimi sağlayacaktır (Yenel, 2019).

Okulların sağlıklı yaşam alanı olması okul verimliliğini her açıdan bütün yönüyle geliştirmesine olumlu katkıları olması beklenmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı’mızın 2023 Eğitim vizyonu belgesi (2018) ile gündemine aldığı veriye dayalı yönetim sürecinin okullarda uygulaması ve okul iklimine yansımalarının ortaya konmasına ihtiyaç duyulduğu görülmektedir.

Buna göre uygulamaya yönelik alt amaçlar belirlenmiştir.

- Okul yöneticileri veriye dayalı karar vermeyi nasıl kavramsallaştırmaktadır?

- Okul yöneticileri hangi tür verileri kullanmaktadır?
- Okul yöneticileri verileri hangi amaçla kullanmaktadırlar?
- Okul yöneticileri hangi durum karşısında veri kullanmaktadır?
- Veri kullanımı okullardaki çalışmalara nasıl yansımaktadır?
- Okul yöneticilerinin okullarda veriye dayalı karar vermenin oluşturulması ve geliştirilmesine katkısı nedir?

Eğitim insan için müthiş bir değişim aracıdır. İnsan eğitim sürecinden geçerek kendisine ve çevresine değer katar. Eğitim politikaları belirlenirken ölçülü veriye dayalı belirlenmelidir aksi durum da beklenen eğitim hedeflerinden sapmaları meydana getirecektir. Her keyfi uygulama eğitimi amaçlanan hedeflerden uzaklaştıracaktır. (Mazlum, 2019).

Yöneticiler okulları yönetirken veri kullanımını ön planda tutmalı bir veri havuzu oluşturarak öğrencilerin gelişimini planlayan öğretmenlere örnek teşkil etmeli öğretmenlerin de veriye dayalı kararlar almasını desteklemelidir. Araştırmalar göstermiştir ki henüz bir çok yönetici kurumlarında veri havuzu oluşturmamış kararlarında sezgilerini ön plana çıkarmakta tecrübelerine güvenerek hareket etmektedir. (Doğan, 2021).

Eğitim sistemimize bakacak olursak hedeflenen ile mevcut durum arasında ki mesafenin kapatılması için veriler işlenerek işlevsel bilgi haline istendik düzeyde oluşmadığını göstermektedir. Verinin eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşması için yol gösterici etkenler arasında paha biçilmez bir yeri vardır, okulun mevcut durumuna ilişkin objektif bir yaklaşım sergiler ve gerçekçi hedefler belirlemesini sağlar. Veriden yoksun sezgisel karar ve uygulamalar süreci uzatmak mevcut imkanları gereksiz tüketmek hatta çözümü zorlaştırmak manasını taşır. Kurum yöneticilerinin uygulama ve kurum yönetiminde verileri baz alarak karar alması objektif bir şekilde yönetim ve kararlarıyla aslarına örnek davranış sergilemesi yol gösterici olması beklenir fakat mevcut duruma göz atacak olursak durum bundan farklı görülmektedir zira birçok yönetici sezgileriyle hareket etmekte maalesef veriyi çok az kullanmakta aldığı ve uygulamaya koyduğu kararlarda iç güdülerine güvenmekte olduğu görülmektedir. (Karageyik, 2015).

Veriye dayalı alınan kararlar, nitelik ve isabet oranını artıracığı, kurum çalışanları arasında iş birliğini ve eşgüdümü güçlendireceği düşünülmekte ve çalışmamız bu bağlamda anlamlı ve değerli görülmektedir (Doğan, 2021).

Bu araştırmada veriyi kararlarında, uygulamalarında daha çok kullanan okullarda öğrenci gelişim ve başarılarının artacağı, öğretmen tutum ve davranışlarının olumlu etkileneceği, dolayısıyla okulda eğitimde kalite beklentilerini üst düzeyde karşılayacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın genel olarak gerekliliği, önemi ve son olarak da yapılan çalışmada nelerin üzerinde durulduğundan bahsedilmektedir. Araştırma, 2022 -2023 eğitim öğretim yılında Samsun İli Terme, Çarşamba, İlkadım ve Atakum ilçe merkezleri resmi anaokullarında görev yapmakta olan idarecilerin görüşme formuna verdikleri cevaplarla sınırlıdır

Okulöncesi yöneticilerin görüşleri; veriye dayalı yönetim uygulamalarının okul verimliliğini etkileyen faktörler açısından “okul yöneticisi”, “öğretmen”, “öğrenci”, “yetişek / müfredat”, “fiziki ortam ve kaynaklar”, “okul kültürü” boyutlarıyla sınırlı tutulmuştur.

Araştırmada veri toplama aracı olarak görüşme formu kullanılmıştır. Bu nedenle bu tip araçların niteliğinden doğan sınırlılıklar bu araştırma için söz konusudur.

Veri Kavramı ve Özellikleri

Veri kelimesi Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından “bir araştırmanın, bir tartışmanın, bir muhakemenin temeli olan ana öge” olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Tanıma göre verinin tek başına bir mana ifade etmediğini veya kullanılmadığını, bilginin ana cevheri olduğunu düşünebiliriz. Veri anlamlandırılmaya gerek duymaktadır.

Okul ortamında veri, yönetici ve öğretmenlerin öğrenci gelişimini takip etmek, hedeflere ulaşma oranını ölçme başta olmak üzere bir çok alanda yol gösterici Okul modüllerden alınan ve sistematik olarak bir araya getirilen bilgi olarak tanımlanmaktadır (Doğan, 2021).

Olumlu okul iklimine sahip kaliteli okullar verileri işleyerek bilgiye dönüştürüp öğrencilerinin maksimum gelişimini sağlamak için öğretmenlerin gözlem ve görüşleriyle ilişkilendirerek kullanmalarını sağlar (Karageyik, 2015).

Veriye Dayalı Karar vermenin Tanımı ve Gelişimi

Veriye dayalı karar verme, bir problem veya duruma ilişkin demografik, okul, süreç, algı ve öğrenme sonuçlarına yönelik verilerin toplanarak analiz edilmesi ve belirlenen hedefler doğrultusunda elde edilen bilgilere dayalı karar verilmesi ve uygulanmasını ifade eden bir süreçtir (Konaklı, 2019).

Örgütler yıllar boyunca doğru kararları vermek için birbirinden farklı yöntemler kullanmıştır. Bilgi iletişim teknolojilerinin gelişmesi karar alma mekanizmalarını da derinden etkilemiş, Veri işleme hızı artmış veriler teknoloji ile birleştirilerek bilgiye dönüştürme hızlanmış bu durum kararların hızlı alınmasını sağlamış veriye ait özelliklerin olumlu sonuçlar alınmasına katkı sağlamıştır (Doğan, 2021).

Eğitimde Veriye Dayalı Karar Verme

Eğitimde veriye dayalı karar alma süreci iş dñnyasına gñre daha yavaş gelişme göstermiştir. Bu durum verileri yorumlayarak yeni bir bilgi haline getirecek araçları kullanacak yetkin eleman azlığı ile ilişkilendirilebilir. Eğitim alanında veri kullanımını araştırmacılar ve eğitim yöneticileri için son zamanlarda yeni araştırma ve algı alanı haline gelmiştir (Doğan, 2021).

Eğitimde Veri Kullanımının Faydaları

Veri; araştırmacılara ışık tutan bilimsel bir değerdir. Karar veren liderler için güvenilir bir temel kaynak araştırma sonuçlarına gñre veri öğrenmeyi kolaylaştırır, çatışmayı önler, hesap verebilirliği kolaylaştırır, dez avantajlı çocuklarla normal çocuklar arasındaki başarısızlığı kapatarak adil öğrenme ortamları oluşturma, okulun ve öğrencilerin güçlü zayıf yanlarını tespit etme faydalı sonuçlardan bazıları olarak sayabiliriz(Doğan, 2021).

Okullarda Veri kullanım Amaçları

Veriler personelin kararlarını onaylamak ve okulun kaynaklarını yönetmek, okulu geliştirmek, öğrencilerin duygusal sosyal ve akademik başarılarını geliştirmek, ortaya çıkan problemlere çözüm bulmak gibi durumlarda kullanıldığını ortaya koymaktadır (Doğan, 2021).

Hesap Verebilirlik

Eğitimde hesap verebilirlik dışsal ve içsel olmak üzere iki alanda karşımıza çıkmaktadır. Dışsal olarak hesap verebilirlik okulun dışında kalan etkenlerin isteklerini beklentileri ve zorlamalarını tanımlar. Okullar bu zorlayıcı baskıları yönetmek için geliştirdikleri içsel mekanizmalarını tanımlamaktadır (Doğan, 2021).

Hesap verebilirlik, denetleme, bilgilendirme, açıklama yapma anlamlarını içinde barındırır. şahısların veya tüzel kişilerin yaptığı davranışların doğruluğunu kendisinden daha üst bir makama anlatmak zorunda hissettiği sosyal ilişkiyi anlatır (Parlak, 2011).

Kamu yönetiminde hesap verebilirliğin iki temel amacı vardır: Kamusal yetkilerin art niyetli kullanımının önüne geçmek- kamu kaynaklarının hukuka ve kamusal değerlere uygun kullanılmasını güvence altına almaktır (Sözen, 2005).

Okul Verimliliği

Uluslar varlığını sürdürmek için insan kaynaklarını eğitmek zorundadır. Ailede başlayan eğitim tek başına ulusal hedeflere ulaşmak için yeterli gelmemektedir bu durumda insanları eğitmek için okul devreye girmektedir. Okul formel bir sistemdir ana amaç genç nesilleri eğitmektir ulusu oluşturan kültür bileşenlerini eğitim yoluyla gelecek kuşaklara aktarmaktır

(Aydın, 1991).

Okul Verimliliğinin Temel Özellikleri

Okul, güzel ve uyumlu bir toplum yaratmak için bireyler üzerinde çalışan atölyedir ve burada planlı, programlı bir toplumun yaratılması amaçlanır (Karageyik, 2015).

Etkili okulların ortak özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Yöneticiler deniz feneri gibi yön gösterici lider konumundadır.
- Öğrencinin Öğrenmesini kolaylaştırıcı fırsat ve olanaklar oluşturulur.
- Öğrencinin gelişiminde Okul- aile sıkı ilişki içerisinde paslaşırlar.

- Okullarda sevgi ilgi ve alaka vardır pozitif okul iklimi hakimdir.
- Öğrenci başarısı ve gelişimi için sürekli yönlendirilir motive edilir.
- Okuldaki mevcut kaynakların tamamı öğrenciyi geliştirmeye yönelik planlanır.
- Amaçlar açık ve nettir. Okul çalışanları başarıya kenetlenmiştir.
- Temel becerilerin geliştirilmesi önem taşır (Özdemir, 2000).

Okul Kültürü

Okul Kültürü, bir kurumu diğer kurumlardan ayıran farklılaştıran her türlü veri davranış ve yöntemleri içermektedir (Kuyumcu, 2007).

Öğrencinin sosyal duygusal ve akademik başarısı ve becerilerini geliştirmeye yönelik öğretmen ve kurum çalışanlarını okul yöneticisinin liderliğinde belirlenen hedefe doğru yöneltip birlikte yürümesini sağlayan ana faktör kurum kültürüdür. Birlikte paylaşılan ana değerler, yaklaşımlar, uygulamalar, değer verilen davranışlar, kullanılan tümceler tümü kurumu oluşturan benzerlerinden ayırt eden her şey kurumun kültürüdür(Özdemir, 2000).

İşlevsel, güçlü bir okul kültürüne sahip okullarda bazı ortak özellikler vardır:

- Çalışanlar kurum gelişiminde önemli bir yere sahiptir saygı görür.
- Kurum çalışanlarının birlikte hareket etmesi çalışması değerlidir.
- Farklı düşünceler kınanmaz aksine saygı duyulur.
- Yenilikler ve girişimler desteklenir.
- Başarılı buluş ve çalışmalar daima tebrik edilir, ödüllendirilir.
- Çalışanların morali pozitiftir. İnsanlar kendilerini güvende görürler.
- Sorumluluk bilinç ve duygusu içerisindedirler (Özdemir, 2000).

Bu özelliklerin tamamı başarılı kaliteli bir kurumun bileşenlerini meydana getirmektedir. Bileşenlerden birinin eksik olması okulun güçlü bir okul olmasına, pozitif okul iklimine sahip

olmasına dolaylı olarak randımanlı bir okul olmasına engel oluşturmaktadır. Okul kültürü etkili ve işaretleyici bir özelliktir. İçerisinde farklılıklara saygı başarıyı destekleyici motive edici kurumları diğer kurumlardan ayırt edici özelliklerin tümünü barındırır (Karageyik, 2015).

MATERYAL ve METOD

Okul yöneticilerinin veriye dayalı yönetim uygulamalarının okul verimliliği üzerindeki görüşlerini inceleyen bu çalışmada nitel desen kullanılmıştır. Araştırma nitel veri toplama araçlarından, yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Nitel katılımcı grubu, örneklem türlerinden maksimum çeşitlilik ve ölçüt örnekleme ile belirlenmiştir.

Araştırmanın evrenini Samsun İli Terme, Çarşamba, İlkadım ve Atakum ilçelerinde bulunan anaokulları oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme basit seçkisiz yöntem ile oluşturulmuş olup, Terme, Çarşamba, İlkadım ve Atakum ilçelerinde bulunan 10 anaokulu yöneticisiyle görüşme yapılmıştır. Araştırmanın nitel kısmına katılan okul yöneticilerinin demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 1’ de verilmiştir. Buna göre okul yöneticilerinin 6’sı kadın, 4’ü erkek ve kıdemleri 8 ile 27 yıl arasında değişmektedir. Araştırmada yer alan çalışma grubundaki anaokulu yöneticilerinin 4’ü Tezsiz yüksek lisans ve 6 ‘sı lisans düzeyinde eğitim almıştır.

Tablo 1 Okul Müdürlerinin Demografik Özellikleri

N		
Cinsiyet	Kadın	6
	Erkek	4
Yaş	20 – 29	0
	30 – 39	5
	40 – 49 ve üzeri	5
Kıdem	0 – 9	3
	10 – 19	1
	20 – 29	2
	30 – 39 ve üzeri	4
Eğitim Düzeyi	Lisans	5
	Tezsiz Yüksek Lisans	5
	Tezli Yüksek Lisans	1

Araştırmada, okul müdürlerinin veriye dayalı yönetim uygulamalarının okul verimliliğine ilişkin görüşlerini belirleyebilmek için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Veri analizinin kolaylığı, görüşme yapılan kendine ifade etme kolaylığı ve derinlemesine bilgi sağladığı için bu form tercih edilmiştir (Buran, 2018, s:61). Nitel araştırmalarda sıkça kullanılan yarı yapılandırılmış formlarda amaç, görüşme yapılan kişilerin neler hissettiklerini anlamak, görüşülen kişilerin olay ve kavramları anlamlandırmalarını sağlamak, konunun bütün boyutları hakkında bilgi edinmektir (Yıldırım & Şimşek, 2021).

Araştırma verilerini toplamak amacıyla yapılan görüşmeler 2022 – 2023 eğitim öğretim yılı güz döneminde Samsun İli Terme, Çarşamba, İlkadım ve Atakum ilçelerindeki 8 Okul müdürü, 2 müdür yardımcısı ile gerçekleştirilmiştir.

Çalışma grubu kapsamında yer alan katılımcılarla telefon aracılığıyla irtibata geçilerek konuyla ilgili bilgi verilmiş ve görüşme günü, saati kararlaştırılmıştır. Görüşme süresince katılımcılara herhangi bir yönlendirme yapılmamış ve katılımcıların görüşlerini rahat ifade edebilecekleri bir ortam sağlanmıştır. Görüşmede araştırmacı tarafından hazırlanan görüşme formu kullanılmıştır.

Katılımcı grubunda yer alan okul yöneticilerinin sorulara verdiği cevaplar korunarak araştırmacı tarafından olduğu gibi aktarılmıştır. Gizliliğin korunması amacıyla katılımcı okul yöneticisi “M”, kısaltması yapılmış olup, her katılımcı okul yöneticisine bir numara verilmiştir.

BULGULAR ve TARTIŞMA

Anaokulu yöneticilerinin algılarına göre, veriye dayalı yönetim uygulamalarının okul verimliliği üzerindeki etkisinin incelendiği bu çalışmada, nitel desen kullanılmıştır. Araştırma nitel veri toplama araçlarından yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmış olup 10 anaokulu yöneticisinin görüşlerine başvurularak gerçekleştirilmiştir.

Her sektörde farklı şekilde kullanılan veri genel olarak alanında söz sahibi üretimde lider olmak isteyen yöneticiler tarafından uzman desteği alınarak kullanıldıkları bilinen bir gerçek. Teknoloji gelişimiyle birlikte bilgiye ulaşım kolaylaşırken veriler herkes için aynı anlamı ifade etmemektedir. Veri teknoloji ile birlikte kullanılarak ilerleme ve gelişmenin kilit noktasını oluşturmaktadır. 2023 Eğitim vizyon belgesiyle okullarda veri kullanımını farklı bir boyut kazanmış Eğitim yöneticilerinin gündemine yerleşmiştir.

Okullarda veri kullanımının artması ile standartlaşmaya doğru gidildiği, sürdürülebilir eğitim politikaları oluşturulduğu, Ulaşılmak istenen hedefler düzenli olarak veriler ışığında

değerlendirildiği öğrenci, öğretmen ve eğitim çalışanları için somut hedefler haline getirilerek sonuca erişimin kolaylaştırıldığı gözlenmektedir. Veriler yardımıyla izleme ve değerlendirme yapılarak programda ne kadarına ulaşıldığı nerelerde eksik yapıldığının tespiti kolaylaşmıştır. Bu durum eğitim öğretimde nokta atışı yapılarak ilerlemeyi sağlarken zaman kaybetmeyi önlemektedir. Öğrencilere, öğretmenlere ve velilere yol gösterici somut veriler nerede olduğumuza cevap verirken alınması gereken mesafeyi de gözler önüne sererek motivasyonu sağladığı da tespit edilmiştir. Sezgilerle hareket yerine veriye dayalı alınan kararlar ve uygulamalar önceliklerin belirlendiği, zamanı verimli kıldığı hızlı ve sağlam ilerleme sağladığı söylenebilir. Bilimsel zemine oturtularak yapılan faaliyetler yönetim planlamalarına ışık tuttuğu okulda kullanılan sarf malzemelerde tasarruf sağladığı, okul çalışanlarına yeterlilik kazandırdığı gözlenmektedir. Bu durum okul kalitesini artırarak okul gelişimine ve iklimine pozitif katkılar sunmaktadır. Katılımcıların vermiş olduğu cevaplarda gösteriyor ki eğitim kurumlarımızda veri önemsenmekte eğitim başarısı için somut adımlar atılmaktadır.

Okullarda karşılaşılan zor durum karşısında kurum yöneticileri durum analizleri yapılarak sorunun kaynağına çözüm arandığı ve müdahale edildiği görülmekte. Katılımcıların 4 ü durum analizleri yaparak olaylara bireysel çözümler ararken 6 katılımcı ekibiyle durum değerlendirmesi yapıp paydaşlarını bilgilendirdiği birlikte çözüme odaklandıkları ve tekrarlanmaması için kalıcı çözümler bulmaya çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların %60 'ının ekip ruhuna önem verdiği %40'lık bir durumun ekip ruhunu 2.planda tuttuğu çıkarımını varsayabiliriz. Yine Katılımcıların tamamınca sorunların ana kaynağının tespit edilmeye çalışılması öğrenci üstün yararı gözlenerek sorunlara kalıcı çözümler araştırılması okul verimliliğinin artmasına olumlu katkı yapacağını düşünebiliriz.

Yöneticiler kurumlarda ekip ruhu ile hareket ettiklerinde sorumluluklar paylaşıldığı için sorunlar hızlı çözümlenir. Verilere dayanan somut adımlar çatışmaları başlamadan bitirir ya da çözüme ılıman yaklaşıldığı için problemlerin büyümesine fırsat verilmez. Pratik hareket etme işlerde verimliliği artırır. Kurum kaynaklarının kullanımında israfı önler. Yapılacak işler dağıtılarak birlikte gerçekleştirildiğinde başarı sağladığı bunun ise etkili ve güçlü okul yönetimine dönüştüğünü sonucuna ulaşabiliriz. Bu durumun veli ve öğrencilerin okula olan güveninde artmaya okula bakış açılarında olumlu ilişkiler geliştirmesine yardımcı olduğunu söyleyebiliriz.

Somut veriler ölçülebilirlik yönünden kurum için avantajlı görülmektedir. Okul – aile iş birliği geliştirmede ve okul iklimi oluşturmada önemli bir konuma sahiptir. Öğretmenlerin Okullarda veri kullanımının artması ile standartlaşmaya doğru gidildiği, sürdürülebilir eğitim politikaları oluşturulduğu, Ulaşılmak istenen hedefler düzenli olarak veriler ışığında

değerlendirildiği öğrenci, öğretmen ve eğitim çalışanları için somut hedefler haline getirilerek sonuca erişimin kolaylaştırıldığı gözlenmektedir. Veriler yardımıyla izleme ve değerlendirme yapılarak programda ne kadarına ulaşıldığı nerelerde eksik yapıldığının tespiti kolaylaşmıştır. Bu durum eğitim öğretimde nokta atışı yapılarak ilerlemeyi sağlarken zaman kaybetmeyi önlemektedir. Öğrencilere, öğretmenlere ve velilere yol gösterici somut veriler nerede olduğumuza cevap verirken alınması gereken mesafeyi de gözler önüne sererek motivasyonu sağladığı da tespit edilmiştir. Sezgilerle hareket yerine veriye dayalı alınan kararlar ve uygulamalar önceliklerin belirlendiği, zamanı verimli kıldığı hızlı ve sağlam ilerleme sağladığı söylenebilir. Bilimsel zemine oturtularak yapılan faaliyetler yönetim planlamalarına ışık tuttuğu okulda kullanılan sarf malzemelerde tasarruf sağladığı, okul çalışanlarına yeterlilik kazandırdığı gözlenmektedir. Bu durum okul kalitesini artırarak okul gelişimine ve iklimine pozitif katkılar sunmaktadır. Katılımcıların vermiş olduğu cevaplarda gösteriyor ki eğitim kurumlarımızda veri önemsenmekte eğitim başarısı için somut adımlar atılmaktadır.

Okullarda karşılaşılan zor durum karşısında kurum yöneticileri durum analizleri yapılarak sorunun kaynağına çözüm arandığı ve müdahale edildiği görülmekte. Katılımcıların 4 ü durum analizleri yaparak olaylara bireysel çözümler ararken 6 katılımcı ekibiyle durum değerlendirmesi yapıp paydaşlarını bilgilendirdiği birlikte çözüme odaklandıkları ve tekrarlanmaması için kalıcı çözümler bulmaya çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların %60 'ının ekip ruhuna önem verdiği %40'lık bir durumun ekip ruhunu 2.planda tuttuğu çıkarımını varsayabiliriz. Yine Katılımcıların tamamınca sorunların ana kaynağının tespit edilmeye çalışılması öğrenci üstün yararı gözlenerek sorunlara kalıcı çözümler araştırılması okul verimliliğinin artmasına olumlu katkı yapacağını düşünebiliriz.

Yöneticiler kurumlarda ekip ruhu ile hareket ettiklerinde sorumluluklar paylaşıldığı için sorunlar hızlı çözümlenir. Verilere dayanan somut adımlar çatışmaları başlamadan bitirir ya da çözüme ılıman yaklaşıldığı için problemlerin büyümesine fırsat verilmez. Pratik hareket etme işlerde verimliliği artırır. Kurum kaynaklarının kullanımında israfı önler. Yapılacak işler dağıtılarak birlikte gerçekleştirildiğinde başarı sağladığı bunun ise etkili ve güçlü okul yönetimine dönüştüğünü sonucuna ulaşabiliriz. Bu durumun veli ve öğrencilerin okula olan güveninde artmaya okula bakış açılarında olumlu ilişkiler geliştirmesine yardımcı olduğunu söyleyebiliriz.

Somut veriler ölçülebilirlik yönünden kurum için avantajlı görülmektedir. Okul – aile işbirliği geliştirmede ve okul iklimi oluşturmada önemli bir konuma sahiptir. Öğretmenlerin işbirliği içerisinde hareket etmeleri kurumun gelişimine okul kültürüne doğrudan etki ettiği için, iş birliği ile okul verimliliği arasında yüksek ilişki olduğu görülmektedir. Olumlu kurum

kültürü öğretmenlerin birlikte hareket etmelerinden kaynaklı olumlu geliştiğinin, kurumda kaliteyi artırdığının altını çizebiliriz.

Katılımcıların vermiş olduğu cevaplardan hareketle MEB 2023 eğitim vizyonunun gereği yeni platformlar oluşturarak, Okulların Bakanlığın veri sistemine girmiş olduğu veriler ışığında okul bazlı bütçe ve ödeneklerle desteklenmeye geçildiğini kişisel öğrenmeleri desteklediğini öğrencileri sisteme yüklediği materyallerle ekonomik yükten kurtardığı sonucuna ulaşabiliriz. Okul bazlı değerlendirmelere bakılarak her okulumuzun 2023 eğitim vizyon belgesinde veriye dayalı yönetimi okulunun bulunduğu çevre ve imkanlar ölçüsünde kurumuna yansıtmaya çalıştığı uygulamalarda durumu içselleştiren yöneticilerin kurum olarak bir adım öne çıktığı söylenilebilir. Veriye dayalı yönetim ile okul yöneticilerinin hesap verebilir ve şeffaf olmayı önemseydiğini söylenebilir.

Tartışma

Okulların gelişimine katkı sağlayan unsurların başında veri kullanımı gelmektedir. Öğrencilerin gelişim raporları, öğretmenlerin öğrencilerle ilgili tuttuğu gözlem raporları, okul gelişim anketleri, okul kurul tutanakları, zümre kararları, okul aile birliği gelirleri, öğretmen performans göstergeleri vb. gibi unsurlar veri olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplanan veriler öğretmen ve yöneticilerin öğrencinin üstün yararını gözeterek birlikte iş birliği yaparak değerlendirilmesi kurumda güven duygusunu oluşturmaktadır. Güven ortamında çalışmalarını yürüten personel ve öğretmenlerin performansı pozitif yönde gelişir. Eğitim çalışanlarının iş birliği içinde gerçekleştirdiği çalışmalar okuldaki verimliliği arttırmakta, okul iklimine ve gelişimine olumlu katkı sağlamaktadır.

Eğitim örgütlerinde veri kültürü oluşturmak hem öğrenciler hem de eğitim personeli olan öğretmen ve yöneticiler için daha sağlıklı bir yaşam alanı yaratılmasını sağlayacaktır. Veri kültürü oluşturmada başlıca etken güven duygusudur. Güven duygusunun olmadığı bir ortamda işbirlikçi davranışlar sergilemek, verimli çalışmak, problem çözmek ya da yeni bir şeyler üretmek güçtür (Cemaloğlu 2019).

Milli Eğitim Bakanlığımızın sistem olarak veri kullanımında okul idarecilerin önünü açtığı, 2023 Vizyon belgesinde hedef olarak veriye dayalı karar almaya yer vererek önemine dikkat çektiğini akabinde okullarımızın alınan bu hedefe ulaşmak için bir takım çalışmalar yaptığını söyleyebiliriz. Yine okul yöneticilerimizin veri kullanımı hakkında temel seviye ile orta seviyede bilgi sahibi oldukları sonucuna varılabilir. Katılımcıların cevapları incelendiğinde veriye finansal kaynaklar ve okul harcamalarında ağırlıklı olarak başvurdukları da söylenebilir. Okullarda alınan kararlarda veri kullanımına dayalı olarak karar almanın ve uygulamalara yansıtmanın sınırlı olduğunu, veriye dayalı karar vermenin algısal olarak daha çok iş birliği

yapma, tecrübeye veya çoklu veri kaynağına başvurma olarak anlaşıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Okullarda veriye dayalı karar verme okul yöneticilerinin gündemine gerçek manada 2023 Eğitim Vizyon Belgesiyle girdiğini söyleyebiliriz. Bu sürecin yakın bir geçmişe sahip olması uygulamalarda veriye dayalı kararların ön plana çıkması için daha çok çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Okul Yöneticileri Milli Eğitim Bakanlığımızın açmış olduğu sistemler aracılığı ile (Mebbis, e-okul, modüller, Tefbis, Eba, Öba, Kbs, Mys vb..) verilere erişim sağladığı karşılığında da bir çok veriyi sisteme yüklediği görülmüş olup veriye dayalı karar alma sürecinde bütün yöneticilerimizin verileri aynı düzeyde kullanarak verim sağladığını söyleyemeyiz. Okul yöneticileri karar alırken yaşanmış olaylardan kazandığı tecrübeleri, sezgileri ve kıyaslama ile birlikte verilere yer verdiklerini söyleyebiliriz. Bu araştırmada ulaşılan sonuçlardan yola çıkarak aşağıdaki önerileri sunabiliriz.

Bakanlığın mevcut sisteminde yer alan verilerin güncel ve tam olmasına dikkat edilmelidir.

Araştırma yönetici ve eğitimcilerin verileri istendik düzeyde kullanarak maksimum verim sağlaması için hizmetiçi eğitimlerle desteklenmelidir. Verilecek olan eğitimlerin işe vuruk uygulamalı örnekler olmalıdır.

Veri güvenliğinden dolayı verilere ulaşmak zorlaşmakta alanda gezileri gerektirmekte bu da zaman kaybı ve maddi imkânları zorlamaktadır. Sağlık ocakları, ilçe Nüfus Müdürlükleri ile ortak olarak sistemde otomatik verilere ulaşım izni okul yöneticilerine de verilmelidir.

Paydaşlarda veri kullanım farkındalığı oluşturmak için sorumluluklar belirginleştirilmelidir.

Okul yöneticileri veri kültürünü desteklemeli okul toplantılarında, zümrelerde, veri kullanımını ön plana çıkarmalı veri kullanımında öğretmenlere destek sağlamalıdır.

Veriye dayalı karar verme sürecinde öne çıkan okulların kullandıkları yöntem ve teknikler diğer okullarla paylaşılmalıdır.

Veriye dayalı karar verme okul öncesi devlet okullarında incelenmiştir özel okul öncesi okulları üzerinde yapılarak sonuçlar karşılaştırılabilir.

Okulların ihtiyaçları veri kapsamında değerlendirilerek giderilmek üzere finansal destek sağlanmalıdır.

Okulların verilerden maksimum verim almaları için İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerince destek olunmalıdır.

Okullar verileri bir havuzda toplayıp öğretmenler ile işlenmiş veri olarak paylaşacakları iç ağlar kurmalıdır. Verilerin öğretmenler tarafından kullanılarak yeni veriler ışığında havuzda

tekrar birleştirilerek öğrenci üstün yararına kullanılabilir.

Araştırma eğitimin tüm kademelerinde uygulanarak genişletilebilir. Her eğitim kademesinin ihtiyaçları ve öğrenci grupları yaş farkı olduğu için farklı sonuçlara ulaşılabilir. Alanda veriye dayalı karar alma süreci yakın zamanda gündemimize girdiğinden daha çok araştırma görülebilirliği ve farkındalığı artıracadığından bilinçli olarak veri kullanımını artıracaktır

KAYNAKLAR

- Aydın, M. (1991) Eğitim Yönetimi: Kavramlar, Süreçler, İlişkiler: Ankara Hatipoğlu Yayınları.
- Balcı, İ. & Kavak, Y. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinin bilimsel çalışmalardan yararlanma düzeylerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri. Eğitim Bilimleri Dergisi / Journal of Educational Sciences • Yıl / Year: Ocak / January 2014 • Cilt-Sayı / Volume-Issue: 39 ss/pp: 55-70 • ISSN: 1300-8889
DOI:10.15285/EBD.2014397396 <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2217> adresinden ulaşılmıştır.
- Başaran, İ. E., (2000). Eğitim yönetimi (Nitelikli Okul) Ankara, Kendi Yayını
- Buran, K.(2018) “ Okul Müdürlerinin Ders Denetim Faaliyetlerinin Öğretimsel Liderlikler Bağlamında İncelenmesi” Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.
- Cemaloğlu, N. (Editör) (2019). Veriye Dayalı Yönetim Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık.
- Demirtaş, A. (1991). Eğitimde Nitelik: Bugünü ve Geleceği İçinde: “Eğitimde Nitelik Geliştirme”, Kültür Koleji Müdürlüğü, İstanbul, s.28-29
- Doğan, E. (2021). “Okul Yönetiminde Veriye Dayalı Karar Verme Sürecinin Yönetici Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi”, Yayınlanmış Doktora Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Duykuluoğlu, A. (2022). “Eğitimde veriye dayalı yönetim uygulamalarının değerlendirilmesi” Yayınlanmış Doktora tezi, Gazi Üniversitesi
- Karageyik , F. (2015). “İlkokullar ve Ortaokullarda Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Okul Verimliliğini Etkileyen Faktörlerle İlgili Görüşleri”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş: Sütçü İmam Üniversitesi.
- Konaklı, T. (2019). Veriye Dayalı Karar Verme ve Değişim. N. Cemaloğlu (Ed.). Veriye Dayalı Yönetim. (ss.167-201). Ankara: Pegem.
- Kuyumcu, M. (2007). İlköğretim Okullarında Okul Kültürü ve Takım Liderliği (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Mazlum, M. M. (2019). Yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşlerine göre eğitim sisteminde kısır döngü. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özdemir, S. (2000). Eğitimde Örgütsel Yenileşme. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Parlak, B. (2011). Kamu Yönetiminde Yeni Vizyonlar, Alfa Aktüel Yayınları, Bursa
<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/201586> adresinden ulaşılmıştır.
- Savaş, S., Topaloğlu, N., ve Yılmaz, M. (2012). Veri madenciliği ve Türkiye’deki uygulama örnekleri. İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 11(21), 1-23.

- Sözen, S. (2005). Teori ve Uygulamada Yeni Kamu Yönetimi, Seçkin Yayıncılık, Ankara
- Yenel, K. (2019). Veriye dayalı karar verme. N. Cemaloğlu (ed) Veri Kültürü Oluşturma. (ss.124-138). Ankara: Pegem.
- Yıldırım, A.,& Şimşek H. (2021). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin