

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA NORM KADRO  
YÖNETMELİĞİ UYGULAMASININ 2001–2002 VE  
2005–2006 YILLARINDA YÖNETİCİ VE ÖĞRETMEN  
GÖRÜŞLERİNE GÖRE KARŞILAŞTIRMALI  
OLARAK DEĞERLENDİRİLMESİ  
(İSTANBUL İLİ-KARTAL İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Türkan (AKSAKAL) SEVER**

**Enstitü Anabilim Dalı : Eğitim Bilimleri**

**Enstitü Bilim Dalı : Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve  
Ekonomisi**

**Tez Danışmanı: Yard. Doç. Dr. Osman TİTREK**

**EYLÜL–2006**

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA NORM KADRO  
YÖNETMELİĞİ UYGULAMASININ 2001–2002 VE  
2005–2006 YILLARINDA YÖNETİCİ VE ÖĞRETMEN  
GÖRÜŞLERİNE GÖRE KARŞILAŞTIRMALI  
OLARAK DEĞERLENDİRİLMESİ  
(İSTANBUL İLİ-KARTAL İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Türkan (AKSAKAL) SEVER**

**Enstitü Anabilim Dalı : Eğitim Bilimleri**

**Enstitü Bilim Dalı : Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve  
Ekonomisi**

**Bu tez 30/09/2006 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.**

**Yrd.Doç.Dr. Osman TİTREK      Yrd.Doç.Dr. Hasan Basri GÜNDÜZ      Yrd.Doç.Dr. Özcan E. AKGÜN  
Jüri Başkanı                      Jüri Üyesi                              Jüri Üyesi**

## **BEYAN**

Bu tezin yazılmasında bilimsel etik kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

**Türkan SEVER**

**30/09/2006**

## Ö N S Ö Z

Bu araştırma ile Norm Kadro Yönetmeliği uygulamasının ilköğretim okullarında 2001–2002 ve 2005–2006 yıllarında yönetici ve öğretmen görüşlerine göre karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Araştırmanın her aşamasında ilgisi, desteği ve bilgisiyle yanımda olan başta danışmanım; Yrd. Doç. Dr. Osman TİTREK'e, başlangıç aşamasındaki danışmanım Prof. Dr. Mehmet Durdu KARSLI'ya, istatistiksel analizlerde yardımcı olan Uzm. Ferhan ELMALI'ya sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Ayrıca araştırmam süresince bana moral ve destek veren, bilgilerini paylaşan eşim Harun SEVER'e, sabırla beni bekleyen annem Fatma OKTAY ve oğlum Mehmet Ali AKSAKAL'a bir kez daha teşekkür ederim.

Tüm gayret ve çabalara rağmen araştırmada ortaya çıkabilecek hatalar araştırmacı olarak sahsıma aittir.

**Türkan SEVER**

**Sakarya, Eylül, 2006**

# İÇİNDEKİLER

<b>KISALTMALAR</b> .....	iv
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	v
<b>ÖZET</b> .....	x
<b>SUMMARY</b> .....	xi
<b>GİRİŞ</b> .....	1
<b>BÖLÜM 1. KURAMSAL ÇERÇEVE</b> .....	6
1.1. Türk Eğitim Sistemi .....	6
1.1.1. Üretim Alt Sistemi.....	8
1.1.2. Uyarlama Alt Sistemi .....	8
1.1.3. Yaşatma Alt Sistemi .....	8
1.1.4. Yönetim Alt sistemleri.....	8
1.1.5. Alış-Veriş Alt Sistemi .....	8
1.2. Sistemin Etkililiği .....	9
1.3. Eğitim Sisteminin İnsan Gücü Girdisinin Etkililiği .....	10
1.4. Norm Kadro Nedir? .....	12
1.5. Norm Kadro Yönetmeliği.....	13
1.5.1. Müdür Norm Kadrosu.....	14
1.5.2. Müdür Başyardımcısı Norm Kadrosu.....	14
1.5.3. Müdür Yardımcısı Norm Kadrosu .....	14
1.5.4. Sınıf Öğretmeni Norm Kadrosu .....	15
1.5.5. Norm Kadroların Onaylanması .....	15

1.5.6 Geçici Görevlendirme.....	15
1.5.7 Norm Kadro Sayılarının Değişmesi .....	16
1.5.8 Norm Fazlası Öğretmenlerin Belirlenmesi .....	17
1.5.9 Eğitim Bölgelerinin Belirlenmesi Süreci.....	17
1.5.10 Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamasında Gereken Titizlik Gösterilmezse Ne Gibi Olumsuzluklara Neden Olunur?.....	18
1.6 Uygulamanın Geliştirilmesi.....	19
1.7. Norm Kadro Yönetmeliği'nin Gerekçesi Ve Dayanağı .....	21
1.8. Norm Kadro Öncesi Eğitimdeki Mevcut Durum.....	32
1.9. Norm Kadro Sonrası Eğitimdeki Gelişmeler.....	35
1.10. Eğitim Bölgesi Uygulaması.....	40
<b>BÖLÜM 2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....</b>	<b>42</b>
2.1. İlgili Araştırmalar.....	42
<b>BÖLÜM 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....</b>	<b>44</b>
3.1. Yöntem .....	44
3.2 Evren .....	44
3.3 Örneklem .....	45
3.4 Verilerin Toplanması .....	46
3.5 Verilerin Analizi: .....	47
<b>BÖLÜM 4. BULGULAR VE YORUMLAR.....</b>	<b>51</b>
<b>SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....</b>	<b>97</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>104</b>

<b>EKLER</b> .....	108
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	113

## KISALTMALAR

<b>MEB</b>	:Milli Eğitim Bakanlığı
<b>DPT</b>	:Devlet Planlama Teşkilatı
<b>PGM</b>	:Personel Genel Müdürlüğü
<b>RG</b>	:Resmi Gazete
<b>TD</b>	:Tebliğler Dergisi
<b>TBMM</b>	:Türkiye Büyük Millet Meclisi
<b>SPSS</b>	:Statistical Packace For Social Sciences



## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> 1923–2005 Yılları Arasında Okul, Öğrenci ve Öğretmen Sayılarındaki Değişimi .....	11
<b>Tablo 2.</b> Zorunlu Hizmet Bölgelerinde Yer Değiştiren Öğretmen Sayıları .....	28
<b>Tablo 3.</b> Yıllara Göre Tayin Olan Öğretmen Sayılarına İlişkin Bazı Bilgiler .....	28
<b>Tablo 4.</b> Bazı İllerin 1995 Yılı İhtiyaç ve Fazlalık Durumları .....	29
<b>Tablo 5:</b> Yıllara Göre Öğretmen İhtiyacı-Kaynak Ve Öğretmen Açığı .....	31
<b>Tablo 6:</b> Türkiye’de 1996/97 Öğretim Yılı Öğrenci ve Öğretmen Sayıları .....	32
<b>Tablo 7:</b> 1998/99 Öğretim Yılı Bazı İllerin İlköğretimde Öğretmen-Öğrenci Sayıları..	33
<b>Tablo 8:</b> 2000–2003 Yılları Arasında Okul Öncesi ve İlköğretimde Öğretmen İhtiyacına İlişkin Veriler .....	35
<b>Tablo 9.</b> Norm Kadro Düzenlemesiyle 1999–2001 Yılları Öğretmen İhtiyaç Ve Fazlalık Durumuna İlişkin Bilgiler .....	36
<b>Tablo 10:</b> 2000–2001 Öğretim Yılında Bölgeler Düzeyinde İlköğretimde Öğrenci ve Öğretmen Sayıları İle Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayıları .....	37
<b>Tablo 11:</b> 2004–2005 Öğretim Yılında Bölgeler Düzeyinde İlköğretimde Öğrenci ve Öğretmen Sayıları İle Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayıları .....	38
<b>Tablo 12:</b> 2004–2005 Öğretim Yılında Bazı İllerin İlköğretimde Öğrenci ve Öğretmen Sayıları İle Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayıları .....	39
<b>Tablo 13:</b> Evren ve Örneklem İlişkin Sayılar .....	45
<b>Tablo 14:</b> Araştırmada Örneklemi Oluşturan Okullar Ve Örneklem Sayıları .....	46
<b>Tablo 15:</b> Araştırma Anketlerinin Geri Dönüşüne İlişkin Sayılar .....	47
<b>Tablo 16:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları Hakkında Öğretmen ve Yöneticilerin Bilgi Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	51

<b>Tablo 17:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının, Öğretmenlerin Belirli Yerlere Yığılmalarını Önleme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	52
<b>Tablo 18:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının, Öğretmenlerde Güvensizlik Oluşturma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	53
<b>Tablo 19:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Gereği, Kendi Okulunda Maaş Karşılığı Ders Görevini Dolduramayan Öğretmenlerin Birden Çok Okulda Görevlendirilebilmelerinin Çalışma Verimini Düşürme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	54
<b>Tablo 20:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Gereği, Öğretmenlerin Birden Fazla Okulda Çalışmasının Öğretmen-Öğrenci Arasındaki İlişkileri Olumsuz Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	55
<b>Tablo 21:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Gereği, Öğretmenlerin Birden Fazla Okulda Çalışmasının Öğretmen-Öğrenci Arasındaki İlişkileri Olumlu Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	57
<b>Tablo 22:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarında Yönetici Ve Öğretmenlerin Fikirlerine Başvurulma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	58
<b>Tablo 23:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Öğretmenlere Ek Mali Yük Getirme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	59
<b>Tablo 24:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Aile Bütünlüğünü Olumsuz Olarak Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	60
<b>Tablo 25:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Belirlenen Yönetici Norm Kadro Sayılarının Eğitim Yönetimi İçin Yeterlilik Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	61
<b>Tablo 26:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Belirlenen Öğretmen Norm Kadro Sayılarının Eğitim-Öğretim İçin Yeterlilik Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	62

<b>Tablo 27:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Belirlenen Rehber Öğretmen Norm Kadro Sayılarının, Rehberlik Ve Psikolojik Danışma Hizmetlerinin Yürütülmesi İçin Yeterlilik Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	63
<b>Tablo 28:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Eğitim Olanaklarının Yurdun Her Köşesine Adil Ve Dengeli Sunulma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	64
<b>Tablo 29:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının, Norm Kadro Fazlası Yönetici Ve Öğretmenlerin Özlük Haklarını Olumsuz Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	65
<b>Tablo 30:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının, Öğretmen Atamalarında Yapılan Adam Kayırma Olaylarını Azaltma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	67
<b>Tablo 31:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Eğitim-Öğretim Uygulamalarındaki Verimliliğin Artmasına Etkisine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	68
<b>Tablo 32:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Eğitim-Öğretim Uygulamalarındaki Verimliliğin Azalmasına Etkisine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	69
<b>Tablo 33:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Anasınıfı Öğretmenleri İçin Yeterlilik Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	70
<b>Tablo 34:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulaması Sonucu MEB'nın Maddi Tasarruf Sağlama Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	71
<b>Tablo 35:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları Sonucu; Yönetici Ve Öğretmen Atamalarının Eğitim-Öğretimin İhtiyaç Duyduğu Biçimde Yapılma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	72

<b>Tablo 36:</b> Norm Kadro Yönetmeliğinde Her Sınıf İçin Belirlenen En Az 10; En Çok 30 Öğrenci Sayısının Gerçekleşme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	73
<b>Tablo 37:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Yönetici Ve Öğretmenlerin “İsteğe Bağlı Yer Değiştirme” Beklentilerinin Gerçekleşme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	75
<b>Tablo 38:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle; Okullarımızın Yönetici Ve Öğretmen İhtiyacının Dengeli Ve Adil Bir Dağılıma Kavuşma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	76
<b>Tablo 39:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarından Etkilenen Yönetici Ve Öğretmenlerin (Siz Ve Tanıdıklarınız) Meslekten Ayrılmak İsteme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	77
<b>Tablo 40:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarından Etkilenen Yönetici Ve Öğretmenlerin (Siz Ve Tanıdıklarınız) İşe Devamsızlığının Artma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	78
<b>Tablo 41:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarına Geçilirken Kurumların Görüşlerinin Alınma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	79
<b>Tablo 42:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının, Öğretmen Ve Yöneticilerin Sosyal Statülerini Arttırma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	80
<b>Tablo 43:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Yöneticiler Ve Öğretmenler Arasındaki İletişimi Olumlu Yönde Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	81
<b>Tablo 44:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Yönetici Ve Öğretmenler Arasındaki İletişimi Olumsuz Yönde Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	82
<b>Tablo 45:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Okullarda Yönetim, Eğitim Ve Öğretim Hizmetlerinin Gerekli Ve Yeterli Personelce Yürütme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	84

<b>Tablo 46:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Personel Boyutunda Atıl Kapasite Yaratılmaması, Var Olan Kapasitenin İhtiyaç Duyulan Okullara Yönlendirilmesine Zemin Oluşturularak Verimliliğe Dönüştürülmesi Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	85
<b>Tablo 47:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Eğitim Yönetiminin Her Sürecinde, Edinilen Çağdaş Teknolojiden En Etkin Ve Verimli Biçimde Yararlanılma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	86
<b>Tablo 48:</b> Eğitim Kurumlarının Birbirini Tamamlaması Ve Bir Bütün Oluşturması Amacıyla Yapılan “Eğitim Bölgeleri Uygulamasının” Amacına Ulaşma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	88
<b>Tablo 49:</b> Bir Öğretmene Düşen Haftalık Toplam Ders Yükünün Yasal Boyutta Öngörülen Sınırlar İçinde Kalma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı.....	89
<b>Tablo 50:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Konu İle İlgili Bugüne Kadar Var Olan Şikâyetleri Azaltma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	90
<b>Tablo 51:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Konu İle İlgili Bugüne Kadar Var Olan Şikâyetleri Arttırma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	91
<b>Tablo 52:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Sizce Amacına Ulaşma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	92
<b>Tablo 53:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Benimsenme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	93
<b>Tablo 54:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Sizi Rahatsız Etme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	94
<b>Tablo 55:</b> Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Sizi Memnun Etme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	95

## ÖZET

SAÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Tez Özeti

**Tezin Başlığı:** İlköğretim Okullarında Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının 2001-2002 Ve 2005-2006 Eğitim-Öğretim Yıllarındaki Benimsenme Düzeyleri

**Tezin Yazarı:** Türkan SEVER

**Tez Danışmanı:** Yrd.Doç.Dr. Osman TİTREK

**Kabul Tarihi:** 30.09.2006

**Sayfa Sayısı :** IX(Ön Kısım)+105(Tez)+6(Ekler)

**Ana Bilim Dalı:** Eğitim Bilimleri

**Bilim Dalı:** Eğitim Yönetimi ve Planlaması

Bu araştırma, ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve sınıf öğretmenlerinin Norm Kadro Yönetmeliği uygulaması hakkındaki görüşlerini ortaya çıkarmaya yöneliktir. Bu çalışmada, öğretmenlerin norm kadro uygulaması sırasında karşılaştığı sorunlar ele alınmış; uygulamanın benimsenme düzeyi; öğretmenlerin istihdamında planlılığın nasıl sağlanabileceği; okullara ve bölgelere göre öğretmenlerin dengeli dağılımının ne ölçüde gerçekleştiği araştırılmıştır.

Bu araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, 2001–2002 ve 2005–2006 eğitim-öğretim yıllarında, İstanbul İli’nde görev yapmakta olan ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem gurubunu ise, İstanbul-Kartal ilçesinde 1. ve 3. bölgede 15 ilköğretim okullarında görev yapmakta olan 2000–2001 eğitim öğretim yılında 46 yönetici, 617 öğretmen; 2005–2006 eğitim öğretim yılında ise 59 yönetici, 609 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmada bilgi toplama aracı olarak 40 soruluk bir anket geliştirilmiş ve kullanılmıştır. Bu anketin güvenilirlik katsayısı (Alpha değeri) 0,86 olarak bulunmuştur.

Araştırma bulgularının analizi aşamasında, SPSS 13.00 programı kullanılmış ve öncelikle araştırma kapsamındaki bütün yönetici ve öğretmenlerin frekans ve yüzde analizleri yapılmıştır. Soruların cevaplandırılmasında yönetici ve öğretmenler arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı Pearson ki kare analiziyle test edilmiştir. 2002–2006 yılları arasındaki frekans dağılımlarının karşılaştırılması iki örnek Kolmogorov-Smirnov Z testi ile yapılmıştır.

Yapılan değerlendirme sonucunda; yöneticilerin Norm Kadro Yönetmeliği uygulaması hakkında genellikle olumlu düşünceye sahip olduğu, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamasını öğretmenlere oranla daha fazla benimsedikleri ortaya çıkmıştır. Uygulamalardan haberdar olduğu oranda denekler olumlu görüş bildirmişlerdir. Bu nedenle öğretmenler ve yöneticiler hizmet içi eğitim kursuna tabi tutularak yönetmelik ve genelgeler vb... düzenlemelerin özü açıklanmalıdır.

Getirilen bazı öneriler şöyle sıralanabilir:

1. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamasının benimsenme düzeyinin artırılması için uygulamalardan ve gelişmelerden haberdar olunması oranının artırılması.
2. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının tüm kamu kurum ve kuruluşlarda çalışanların eşlerine aynı şekilde olması; tarafsızlığın sağlanması.
3. Okullarda olan değişikliklerin ilgili mercilere, gecikmelere meydan verilmeden ve tedirginlik yaratılmasına fırsat verilmeden iletilmesinin sağlanması yerinde olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Norm Kadro, Benimsenme Düzeyi, İlköğretim Okulları.

## SUMMARY

**Sakarya University Institute Of Social Sciences**      **Summary Of Master's Thesis**

**Title Of The Thesis:** Adaption Level of applying The Norm Staff At Primary Schools Durig 200-2002 and 2005-2006 Teaching Periods

**Author:** Türkan SEVER

**Supervisor:** Assist Prof. Osman TITREK

**Date :** 30.09.2006      **No.Of Pages:** IX(pre Text)+105(Main Body)+ 6(Appendices)

**Department:** Educational Sciences

**Bilim Dalı:** Management And Planing

The purpose of this research is to reveal the point of view of the teachers and the administrators working in primary schools about Norm Staff Bylaws. In this research, the problems that teachers face with during Norm Staff Bylaws have been dealt and acceptance degree of this execution has been searched. Moreover, it has been inquired how planning can be achieved in employment of teachers and how succesful it has been for teachers to be employed according to regions and schools.

Relations scanning model has been used in this research. The scope of this research is the teachers and administrators who has been working since 2000 - 2001 in primary schools in İstanbul. As for the sample group it consists of 46 administrators and 617 teachers for the 2000 - 2001 term, and 2005 - 2006 term it consists of 59 administrators and 609 teachers from İstanbul - Kartal in the 1st and the 3rd region.

In this research in order to gain information a 40-question inquiry has been utilized. The reliability coefficiency of this inquiry (Alpha ration) is 0,86.

During the analysis of the research finding SPSS 13.00 programme used and te frequency and percantage analyses of the teachers and the administrators were done. in order to learn whether there is a difference between administrators and teachers was made by Pearson analysis. Comparison of frequency distribution between 2002-2006 have been achieved via Kolmogorov-Smimov Z test.

According to the evaluation it has been understood that administrators generally have positive outlook for the Norm Staff Bylaws and the adopt this regulation more than teachers do. The test subjects has positive opinions to the degree that they know the regulation. For this reason, teachers and administrators should be explained the new regulations and circulars.

A number of proposals have been given below:

- 1- In order to remain the acceptance of Norm Staff Bylaws the rate of being aware of the new regulations should be increased.
- 2- It is important the application of Norm Staff Bylaws be impartial for the relatives of the employees working for Public Body.
- 3- It is suggested that shiftings of the regulations be conveyed to the departments without delay and having uneasiness in the public.

**Keywords:** Norm Staff, Acceptance Degree, Primary School

## GİRİŞ

Öğretmen, eğitim sisteminin vazgeçilmez bir unsurudur. Öğretmenlerin yetiştirilme ve istihdamları, eğitim sistemi içinde çok önemli bir yer tutmaktadır.

Türk Milli Eğitimi'nin en önemli ve en önde gelen insan gücü kaynağı öğretmenlerdir. Bu kaynağın en verimli biçimde kullanılması gerekmektedir (MEB, 1999: 23).

Öğretmen, örgün eğitimde bir öğretim görevi ile yükümlü her derecedeki öğreticileri kapsamaktadır. Öğretmen devletin eğitim politikasını uygulamaya koyan, uygulama sonuçlarıyla politikaları etkileyen, uzmanlık çalışmaları ve araştırmalardan yararlanan, aynı zamanda bu çalışmalarla iç içe olup bunlara katkı sağlayan önemli bir kişidir. Öğretmen bir milletin ruh ve karakter hamuruna şekil veren üretici bir insandır. Öylesine üreticidir ki, bütün bir toplumun öğretmeninin eseri olduğu belirtilebilir (Özkan, 2005: 34).

Günümüzde öğretmenlerin ülke düzeyinde dağılımlarında dengesizliğin olduğu bilinmektedir. Nitekim, bir yanda tüm alt yapı olanaklarına karşın öğretmensiz veya yetersiz sayıda öğretmenle eğitim öğretim çalışmalarını sürdürmeye çalışan okullar; diğer yanda maaş karşılığı okutmakla yükümlü olduğu ders saatlerini dahi doldurmayan, hatta neredeyse öğretmen ve öğrenci sayısının eşitlendiği okulların varlığı bilinen bir gerçektir (MEB, 1999: 23).

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Türkiye çapında öğretmen dağılımını adil ve dengeli olarak sağlamak, olumsuzlukları gidermek, eğitim-öğretim hizmetlerinin daha verimli olmasını sağlamak amacıyla 1999 yılında öğretmen istihdamında Norm Kadro Uygulaması başlatılmıştır. Sistemin ana ögesi olan öğretmenlerce; Norm Kadro Yönetmeliği'ne ilişkin uygulamaların; uygulanma ve benimsenme düzeyini belirlemek bir problem olarak ortaya çıkmaktadır. Acaba ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin karşı karşıya bırakıldıkları bu yönetmeliğin uygulanmasının ilgililerce benimsenme düzeyi nedir? Yönetmelikte ve uygulamada görülen, hissedilen aksaklıklar nelerdir? Bu sorularla ilgili olarak, öğretmen ve yöneticilerin düşüncelerini belirlemek, sistemin daha etkili uygulanmasını sağlayabilir.



Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının lehinde ve aleyhinde olan farklı farklı görüşler bulunmaktadır. Ancak gerçekte norm kadro uygulamasından etkilenen yönetici ve öğretmenlerdir. Bu nedenle yönetici ve öğretmenlerin Norm Kadro Yönetmeliği'ne ilişkin uygulamalar hakkında neler düşündükleri önemlidir. Norm Kadro Yönetmeliği'nin uygulamaları ile “öğretmen yığılmalarının önüne geçerek öğretmen dağılımındaki dengesizliği gidermek, öğretmensiz okul bırakmamak, atamalarda torpili önlemek ve de eğitimde fırsat eşitliğini sağlamak” hedeflerine ulaşıp, ulaşılamayacağı konusunda yönetici ve öğretmenlerin fikirleri önemlidir. Ayrıca ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin bu yönetmelik ve uygulama ile, ne gibi problemlerle karşılaştıklarının ve bu problemlerin nedenlerinin de belirlenmesinin önem arz ettiği belirtilebilir.

### **Problem Cümlesi**

“İlköğretim okullarında Norm Kadro Yönetmeliği uygulamasının 2001–2002 ile 2005–2006 eğitim öğretim yıllarındaki uygulanma düzeylerine ilişkin karşılaştırmalı olarak öğretmen ve yönetici görüşleri nelerdir? sorusu bu araştırmanın problem cümlesini ifade etmektedir.

### **Alt Problemler**

Araştırmanın problemini çözümlenmek amacıyla aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır.

Yönetici ve öğretmen görüşlerinde 2001–2002 ve 2005–2006 yıllarına göre;

- Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının benimsenme düzeyi arasında anlamlı fark var mıdır?
- Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarından, eş durumu tayinlerinin etkilenme düzeyi arasında anlamlı fark var mıdır?
- Norm Kadro Yönetmeliği'nde yapılan düzenlemelerinden olan eğitim bölgeleri uygulaması arasında anlamlı fark var mıdır?
- Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları sonucunda okulların yönetici ve öğretmen atamalarının eğitim-öğretimin ihtiyaç duyduğu biçimde dengeli ve adil bir dağılıma kavuşma durumu arasında anlamlı fark var mıdır?

- Norm Kadro Yönetmeliği ile ilgili olarak öğretmenlerin bilgi düzeyi değişmekte midir?
- Başka okullarda görevlendirmelerden öğretmenlerin etkilenme düzeyi değişmekte midir?
- Norm Kadro Yönetmeliği gereğince, buldukları okulda uzun süredir görev yapan öğretmenlerin, “hizmet puanı esasına göre” isteğe bağlı yer değiştirme beklentilerini gerçekleştirme düzeyi değişmekte midir?
- Norm Kadro Yönetmeliği ile tahsis edilen yönetici ve öğretmen kadrolarının yeterlilik düzeyi değişmekte midir?
- Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark var mıdır?

#### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı; eğitim-öğretim hizmetlerini daha verimli kılmak, var olan kaynaklardan en fazla verimi elde etmek amacıyla, 1999 yılında uygulamaya konulan, Milli Eğitim Bakanlığı'na Bağlı Okul Ve Kurumların Yönetici Ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmeliğin 2001–2002 ve 2005–2006 yıllarına ilişkin uygulamalarını, ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre karşılaştırmalı olarak değerlendirmektir.

#### **Araştırmanın Önemi**

Bu araştırma sonucunda, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinin belirlenmesi; okullardaki personel ve olanakların atıl durumundan kurtarılarak, daha rasyonel kullanılmasının sağlanması açısından ve uygulamanın daha sağlıklı yürütülmesi açısından önemlidir.

İlköğretim okullarında “Norm Kadro Yönetmeliği'nin uygulamasının 2001–2002 ile 2005–2006 eğitim öğretim yıllarındaki yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olup olmadığının belirlenmesinin; uygulama sürecinde alınan önlemler ve yapılan yeni düzenlemelerin amaçlara ulaşma konusunda doğru kararlar verilmiş olduğuna işaret edeceğinden, önemli olduğu düşünülmektedir.

Ayrıca yönetici ve öğretmen görüşlerinin karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesiyle Norm Kadro Yönetmeliği uygulamasının devam edip, ettirilmeyeceğine ilişkin bilgilerin elde edilmesi sağlanacağı; elde edilen sonuç ve önerilerin Milli Eğitim Bakanlığı'na ışık tutacağı ve yeni araştırmalar için kaynak olabileceği beklenmektedir.

### **Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma Milli Eğitim Bakanlığı İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğü Kartal İlçesi'nde anket uygulanan okullardan 2001–2002 ve 2005–2006 yıllarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinden elde edilen verilerle sınırlıdır.

Elde edilen veriler geliştirilen anket formundaki sorularla sınırlıdır.

### **Tanımlar**

**Bakanlık:** Milli Eğitim Bakanlığını,

**Bakan :** Milli Eğitim Bakanını,

**Eğitim Kurumu:** Eğitim bölgesinde bulunan her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim okul ve kurumlarını,

**Eğitim Bölgesi:** Bir koordinatör müdürün yönetiminde her yaştaki nüfusun eğitim ve öğretiminin sağlanabileceği değişik tür ve kademelerinden oluşan okullarına öğretmenlerin mesleki eğitim ve sosyal gereksinimlerini karşılanabileceği tesislerin bulunduğu bölgeyi,

**Norm Kadro:** Bakanlığa bağlı, kapsama dâhil okul ve kurumlarda bulunması gereken yönetici ve öğretmen sayısını,

**Ders Yüğü:** Bakanlığa bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında, bakanlıkça belirlenen sayıdaki öğrenciden oluşan şube veya grupların dâhil oldukları sınıflara göre öğretim programlarında gösterilen teorik ve uygulamalı ders saatlerinin haftalık sayısını;

**Ders Yılı:** Derslerin başladığı günden, derslerin kesildiği güne kadar geçen ve iki kanaat dönemini kapsayan süreyi,

**Öğretim Yılı:** Ders yılının başladığı tarihten, ertesi ders yılının başladığı tarihe kadar geçen süreyi,

**Örgün Eğitim Kurumu;** Okul öncesi, ilköğretim ve ortaöğretim düzeyinde eğitim ve öğretim yapan okulları,

**Yer Değiştirmek Suretiyle Atama:** Yönetmeliklerde belirtilen usul ve esaslar çerçevesinde, öğretmenlerin il içi ve iller arasında yapılacak görev yeri değişikliklerini,

**Yönetici:** Kapsama dâhil okul ve kurumlarda, 190 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'de öngörülen kadro unvanları ile bir bağlantı kurulmadan öğretmenlere 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun değişik 88. maddesi uyarınca ikinci görev kapsamında verilen müdürlük, müdür başyardımcılığı ve müdür yardımcılığı görevlerini,

**Atama:** Bakanlığın eğitim ve öğretim hizmetleri sınıfı içindeki öğretmen kadrolarında görev almak isteyenlere aday veya asil öğretmen olarak görev vermesini,

ifade eder.

## **BÖLÜM 1. KURAMSAL ÇERÇEVE**

Bu bölümde Türk Eğitim Sistemi, “Norm Kadro Nedir?”, “Norm Kadro Yönetmeliği’nin Gerekçesi Ve Dayanağı”, “Norm Kadro Öncesinde Hangi Uygulamalar Yapılmıştır?”, “Norm Kadro Öncesi Eğitimdeki Mevcut Durum” ve “Norm Kadro Sonrası Eğitimdeki Gelişmeler” konuları üzerinde durulacaktır.

### **1.1. Türk Eğitim Sistemi**

Bir toplumda insanlar arasındaki işbirliğinin kaynağı; insanların tek başlarına çözemedikleri sorunlarla karşılaşmaları ve tek başlarına karşılayamadıkları gereksinmeleridir. Modernleşmenin getirdiği en önemli sorunların başında, insan ve toplum gereksinmelerinin hızlı bir şekilde artması gelmektedir. Birlikte çözülmesi gereken sorunların ve birlikte karşılanması gereken gereksinmelerin çokluğu ve sürekliliği, toplumun üyelerinin birbirleri ile sürekli dayanışma içinde olmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk, başta insanların bir toplum olarak örgütlenmesine, sonra da toplum içinde değişik işlevleri olan örgütlerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Bu amaçla değişik mal ve hizmet üreten siyasal, dini, eğitim örgütleri gibi büyük küçük çok sayıda örgüt ve sistemler kurulmuştur.

Toplumların eğitim hizmetlerini yerine getirmek için pek çok örgütten meydana gelen büyük organizasyonları yani; eğitim sistemleri vardır.

Sistem; birbirine bağlı parçalardan oluşan, çevreden girdiler alıp onları işleyerek yeni çıktılar üreten, bu sayede amaçlarını gerçekleştiren yapıdır. Örgütler insanlardan meydana gelen toplumsal bir yapıdır. Örgütler bir sistem gibi girdiler alıp işleyerek istenilen ürünleri üretir ve üyelerin ortak amaçlarının gerçekleşmesini sağlar. Bu nedenle örgütler toplumsal birer sistemdir (Başaran, 1996: 20–22).

Bu açıdan bakılırsa, her düzeydeki eğitim örgütünün oluşturduğu bütünsel yapı sistem özelliği gösterir. Toplumsal sistemler; içinde yaşadıkları toplumunun değerlerini, insan kaynaklarını, maddi varlıklarını, kültürünü kullanarak üretimde bulunur ve ürünlerini de içinde yaşadıkları topluma sunarlar. Çevreyle iletişim halindeki bütünlüklere toplumsal açık sistemler denir (Başaran, 1996: 22).

Eğitim örgütleri, temsili siyasal organlar tarafından saptanmış eğitim politikası çerçevesinde, eğitim ve öğretim faaliyetlerinde bulunan yerler olarak bilinir (Türk, 1999: 8–9). Eğitim kurumları da bir toplumsal açık sistem olarak; topluma yararlı vatandaşlar yetiştirmeyi ve sağlıklı toplum yapısı geliştirmeyi sağlamaya çalışır.

Milli Eğitim Bakanlığı, toplumun eğitim gereksinimini karşılamak ve bu hizmeti herkese ulaştırmak için kurulmuş bir hizmet örgütüdür (Türk, 1999: 8–9).

Genel sistem teorisine göre; sistemler alt sistemlerden meydana gelirler ve kendileri de bir üst sisteme bağlıdır. En küçük alt sistem dışındaki tüm sistemlerin alt sistemleri ve en büyüğü dışındaki tüm sistemlerin üst sistemleri vardır. Alt sistemlerin varlığı üst sistemlere bağlıdır. Üst sistemlerin yaşaması da alt sistemlerin sağlıklı işlemesine bağlıdır. Eğitim sistemine uyarlayacak olursak, Milli Eğitim Bakanlığı üst sistem, Milli Eğitim Müdürlükleri alt sistemdir. Ancak, Milli Eğitim Müdürlükleri de aynı zamanda okulların üst sistemidir (Başaran, 1996: 28).

Türk Milli Eğitim Sistemi, 1973 yılında çıkarılan 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ile düzenlenmiştir. Bu kanunda, Türk Milli Eğitimi'nin genel ve özel amaçları ile Milli Eğitimin temel ilkeleri ayrıntılı olarak yer almaktadır. Türk Milli Eğitim Sistemi, örgün ve yaygın eğitim olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Örgün eğitim, belirli yaş gurubundaki kişilere, milli eğitimin amaçlarına uygun olarak okul çatısı altında uzman kişiler tarafından düzenli olarak yapılan eğitimidir. Örgün eğitim kademeleri; okulöncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretimdir (Çağatay, 2004: 271).

Verimli olmak isteyen bir eğitim sistemi, işini daha az maliyetle yapmanın, daha hızlı yapmanın, işleri daha kolay yapmanın işleri daha iyi yönetmenin, doğru kararlar almanın yollarını arar. Bu kararlar sistemi etkili hale getirebilir. Etkili olmak isteyen bir eğitim sistemi, sorunları zamanında, sağlıklı olarak tanıyıp çözmek zorundadır. Eğitim sisteminde, sorunları zamanında ve sağlıklı olarak tanımak, sorunların güvenilir, gerçekçi ve nesnel bir nitelikte toplanmasını sağlayan alt sistemlerin kurulmasına bağlıdır (Başaran, 1996: 28).

Her sistem, yaşamını devam ettirmek için alt sistemlerin uyumlu ve verimli çalışmasına

ihtiyaç duyar. Üst sistemlerin; üretim alt sistemi, uyarlama alt sistemi, yaşatma alt sistemi, yönetim alt sistemi ve alış-veriş alt sistemlerine sahip olmaları gerekir (Başaran, 1996: 28).

### **1.1.1.Üretim Alt Sistemi**

Üretim alt sistemi, örgütün mal veya hizmeti ürettiği alt sistemi ifade eder. Milli Eğitim Bakanlığı'nda ana hizmet birimleri, Türkiye'nin eğitim politikalarını üreten alt sistem unsurlarıdır. Türk Eğitim Sistemi'nde üretimin temel sistemi okullardır. Zira eğitim-öğretim hizmetinin üretildiği yer, okullardır.

### **1.1.2.Uyarlama Alt Sistemi**

Sistemler, yaşadıkları çevrenin özellikleri ve yenilikleri karşısında kendilerini değiştirerek, yeni duruma uygun bir yapılanma sağlamalıdır. Bu sayede bulunduğu ortama kendini uyarlayarak hayatiyetini devam ettirebilir. Eğer uyarlama alt sistemi sağlıklı çalışmaz ise örgüt sürekli olarak güç yitimi yaşar ve zayıflayarak yok olur. Türk Eğitim Sistemi, yeni eğitim teknolojilerini ve öğretim tekniklerini uygulamayı örgütüne taşıyamazsa, uyarlama alt sistemi iyi çalışmadığında başarısız duruma düşecektir.

### **1.1.3.Yaşatma Alt Sistemi**

Örgütün varlığını devam ettirebilmesi için gerekli kaynaklara sahip olmasını sağlayan sistemler yaşatma alt sistemleridir. Okulun var olması için, öğrenciye, öğretmene, binaya, araç-gerece ve benzerlerine gereklilik vardır.

### **1.1.4.Yönetim Alt sistemleri**

Bütün alt sistemleri bir bütün olarak işleten amaçlarına yönlendiren; eğitimin amaçlarını gerçekleştirmesini sağlayan, okulun yönetim alt sistemleridir.

### **1.1.5.Alış-Veriş Alt Sistemi**

Her sistem girdiler olarak onları işler ve ürünler üreterek çıktılar verir. Sistemlerin aldıkları girdiler çok çeşitli olup, insan, doğa, sermaye, finansman, araç-gereç v.b.

girdiler olarak, eğitim-öğretim sürecinden geçirecek eğitilmiş insan ve bilgi üretip çıktılar verecektir.

## **1.2. Sistemin Etkililiği**

Etkililik, çıktılarda sağlanan başarı, amacı gerçekleştirme düzeyi, gerekli kaynakları elde etme yeteneği, çevreye uyum sağlama yeteneği olarak tanımlanmıştır (Karlı, 1998: 1).

Etkililik kavramı; birey, grup ve örgüt olmak üzere üç ana düzeyde ele alınabilir; Bireysel düzeyde etkililik, örgüt üyelerinin görev başarımları üzerinde durur ve performans (iş başarımı) değerlendirmeleriyle ölçülür. Ancak bireyler örgütte diğerlerinden yalıtılmış değildir. İşlerin ve rollerin birbirine bağımlılığı grup düzeyinde etkililik kavramını oluşturur. Grup etkililiği kendini oluşturan bireylerin katkılarının toplamını ifade eder. Etkililiğin üçüncü boyutu örgütsel düzeydedir. Örgütler bireylerden ve guruplardan oluştuğu için, örgütsel etkililik, bireysel ve grup etkinliklerinin bir işlevi olduğu ifade edilebilir (Can, 1999: 279).

Örgütlerin var oluş nedeni amaçların etkili bir biçimde başarılmasıdır. Öteden beri sürüp giden verimliliği ve etkililiği artırma çabaları zamanımızda daha da yoğunluk kazanmıştır. Bu artırma istekleri bu kavramların tanımlanması ve ölçülmesi gereğini de beraberinde getirmektedir.

Verimlilik, genel olarak, üretim miktarının, o üretim miktarını üretmek için kullanılan üretim etmenlerine oranını belirler. Örgüt faaliyetlerinin genel değerlendirilmesini ifade eden etkililik ise, “örgütsel başarı”, “örgütsel sağlık” ya da “örgütsel değer” diye de adlandırılmaktadır. Bu genel tanımlara karşın verimlilik ve etkililiğin tanımı ve ölçümü konusunda çeşitli görüşler ileri sürülmektedir. Bu farklılıkların temelinde iki ayrı modelin benimsenmesi yatmaktadır (Can, 1999: 279).

Amaç modeline göre; eğer örgütün eylemleri sonucunda üretilen çıktılar örgütün amaçlarıyla buluşuyorsa veya bu amaçları aşyorsa örgüt etkili olarak kabul edilir (Karlı, 1998: 3).



Amaç modelinde verimlilik, belirli bir amacın en düşük maliyetle gerçekleştirilmesi ya da belirli bir miktar kaynakla amaca en uygun biçimde ulaşılmasıdır (Can, 1999: 280).

Sistem-Kaynak modeline göre; örgütsel etkililik, örgütün kaynak elde edebilme ve kaynak yaratma yeteneği olarak görülür. Sistem modelinde verimlilik, örgütsel sistemin ürettiği çıktılarının, o çıktıları üretmek için kullandığı girdilere oranıdır. Kısaca kârlarda artış, enerji depolama (kaynak rezervi) ve uzun dönemde örgütün büyümesini ve varlığını sürdürmesini gerçekleştirir (Can, 1999: 280).

### **1.3. Eğitim Sisteminin İnsan Gücü Girdisinin Etkililiği**

Eğitim sisteminin en önemli girdilerinden birisi de insan kaynağıdır. Eğitim sistemindeki insan kaynağı; "...eğitim hizmetinin gerçekleştirilmesine katılan tüm işgörenlerdir. Yani; eğitim yöneticileri, müfettişler, öğretmenler, eğitim bilimleri uzmanları, memurlar, teknik elemanlar ve diğer işgörenlerdir" (Karakütük, 2003: 157).

Ancak Türkiye’de eğitim, birbirleriyle devamlı temasta bulunan üç ana unsurdan oluşan sosyal bir sistem olarak kabul edilmiştir. Bunları öğrenen (öğrenci), öğreten (öğretmen) ve öğrenilen (müfredat) olarak isimlendirmemiz mümkündür.

Bir eğitim sisteminin verimliliği, bu unsurların belirli bir hedefe doğru bir uyum içerisinde ilerlemesine dayanmaktadır. Bu unsurların herhangi birisinde meydana gelebilecek bozukluk, zayıflık, verimsizlik veya yanlış işleyiş bütün bir sistemin verimliliğini düşürecektir (Türk, 1999: 28).

Eğitimde üretimin merkezinde olan öge öğretmendir (Başaran, 1996: 109). Eğitim sisteminde görev alan diğer tüm çalışanların asıl görevlerinin öğretmenlerin eğitim-öğretim yapmasına destek olduğu söylenebilir. 2005 yılı verilerine göre Milli Eğitim Bakanlığı’nda örgün ve yaygın eğitimin tüm kademelerinde 646.754 öğretmen görev yapmaktadır. Aynı yıl verilerine göre yine örgün ve yaygın eğitimin tüm kademelerinde, 17.491.124 öğrenci öğrenim görmektedir. Diğer bir deyişle 1 öğretmene 27 öğrenci düşmektedir. Öğretim için gerekli öğretmen/öğrenci oranının ideal oranlarda bir planlamayla belirlenmesi ve düzenlenmesi şarttır. Bu hem eğitime ayrılan kaynakların verimli kullanılmasını, hem de ülkenin insan gücünün değerlendirilmesini sağlayacaktır.

Öğretmen ihtiyacının belirlenmesinde öğrenci sayısının yanı sıra, öğretmenin doldurmakla yükümlü olduğu ders saati sayısı, öğretmenin okutması gereken esas ve yardımcı derslerin neler olduğu dikkate alınmalı ve bu faktörler arasında uyumlu ve tutarlı bir değer uygulanması gereklidir.

Türkiye Cumhuriyeti kuruluşundan bu yana eğitimde çok önemli gelişmeler sağlanmış, eğitimin yaygınlaştırılması çalışmaları yapılmıştır. Bu alanda elde edilen bazı gelişmeleri Tablo 1’de görmek mümkündür.

**Tablo 1. 1923–2005 Yılları Arasında Okul, Öğrenci ve Öğretmen Sayılarındaki Değişimi**

EĞİTİM KADEMESİ	OKUL/SINIF/KURUM			ÖĞRENCİ SAYISI			ÖĞRETMEN SAYISI		
	1923 1924	2004 2005	ARTIŞ (Kat)	1923 1924	2004 2005	ARTIŞ (Kat)	1923 1924	2004 2005	ARTIŞ (Kat)
OKULÖNCESİ	80	16.016	199	5.880	434.771	73	136	22.030	161
İLKÖĞRETİM	5.010	35.581	6	351.835	10.565.389	29	11.292	399.025	34
ORTAÖĞRETİM	43	6.861	159	3.799	3.039.449	799	838	167.949	199
GENEL ORTAÖĞRETİM	23	2.991	129	1.241	1.937.055	1.560	513	93.209	181
MESLEKİ ve TEKNİK ORTAÖĞRETİM	20	3.870	193	2.558	1.102.394	430	325	74.740	229
YAYGIN EĞİTİM	0	8.644	0	0	3.451.515	0	0	57.750	0
YÜKSEKÖĞRETİM	1	77	76	2.914	1.946.442	667	307	77.065	250

**Kaynak:** Milli Eğitim İstatistikleri, 2004–2005: 17

Eğitimde, Cumhuriyet’in ilk yıllarından bu güne sağlanan bu gelişmeler eğitimdeki sorunları çözmeye yeterli olduğunu belirtmenin mümkün olmadığı ifade edilebilir. Eğitimde halen çok büyük bir finansman sorunu yaşanmakta, derslik ihtiyacı, öğretmen ihtiyacı, araç-gereç ihtiyacı v.b. pek çok alanda olanaklar yeterli olmamaktadır. Özellikle öğretmen sayısında sağlanan gelişmelerin eğitimin gerektirdiği sayıda olması sorunu uzun yıllar gündemde kalmış ve öğretmen sayısının yetersiz olduğu belirtilmiştir. Oysa hangi şartlarda ne kadar öğretmene ihtiyaç duyulduğuna ilişkin bir standardın uzun yıllar ortaya konmadığı belirtilebilir. Milli Eğitim Bakanlığı öğretmen almış, öğretmenleri tayin etmiş, yer değiştirmiş, ancak öğretmen ihtiyacı ve bazı yerlerde öğretmen açığı hiç bitmemiştir.

Bu açığı gidermek ve Türk Eğitim Sistemi’nin insan gücü girdisinden etkili olarak yararlanmak amacıyla 4359 sayılı yasayla, Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı okul ve

kurumların yönetici ve öğretmenlerinin norm kadrolarına ilişkin, 30.04.1999 tarihinde yürürlüğe giren yönetmelik çıkarılmıştır. Bu yönetmelikle, öğretmenlerin yurt içinde dengeli bir biçimde dağılarak, eğitim sisteminin etkililiği ve verimliliğini arttırmaya çalışılmıştır.

#### **1.4. Norm Kadro Nedir?**

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okul ve kurumlarda özelliklerine göre görev alacak yönetici, yönetici yardımcısı ve öğretmenlerin 4359 Sayılı Kanun'un koyduğu ilkelere uygun olarak, yapılan sayısal tespitidir. 30.05.1996 tarih ve 6 sayılı MEB Müdürler Kurulu Kararı ile okul türlerine göre yönetici ve öğretmenlerin haftada okutmaları gereken ders saati sayısından hareketle standart kadro sayısı saptanmıştır. 4359 sayılı Kanun ve 02.12.1999 tarih ve 98/12120 sayılı Bakanlar Kurulu kararı eki MEB Öğretmen ve Yöneticilerinin Ders ve Ek Ders Ücretlerine İlişkin Esaslar, yine okul ve kurumların özellikleri ve görevli öğretmenlerin niteliklerine göre haftada okutmaları gereken ders saati sayısını tespit etmiştir. Uygulamaya gelen bu üç düzenlemede, yönetici ve öğretmenlerden hareketle okutacakları haftalık ders saatlerinin sayısal düzenlemesi yapılmıştır. Bunlar da bir çeşit normdur. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamasının farkı ise; önce okul veya kurum bazında verilecek hizmetin haftalık saat, belirlenen sayıda öğrenciden oluşması gereken şube sayısı ya da hizmet sunulacak nüfus, çırak sayısı gibi ölçütlerin saptanması, sonra yapılan bu sayısal saptanmaya paralel olarak Sayıştay vizeli kadronun tahsis edilmesi, görevlendirilecek personelin de tahsis edilen kadrolarla ilişkilendirilmesidir (MEB, 1999: 24).

Norm kadro uygulamalarının amacı ve yararları arasında; personel ihtiyaçlarının tahmin edilmesi ve saptanmasına olanak vermesi ile nakil ve yer değiştirme işlemlerinde insan kaynağının dengeli ve ihtiyaca uygun dağıtılmasını sağlaması sayılabilir (Kalkandelen, 1997: 39–40). Bunun yanı sıra, norm kadro uygulamasının Milli Eğitim Bakanlığı'na sağlayacağı en önemli katkı; öğretmen ihtiyacının tespitine olanak sağlaması olacaktır. Norm kadro uygulamalarının çalışanlar arasında ücretlendirmede de adalet sağlayıcı olarak görmek, iş yükünü olabildiğince paylaşmak, çalışanların kayırma olmadan işlem yapıldığına inanması sayesinde güdülenmelerini arttırmak, Bakanlığın personel giderlerini azaltmak ve bütçenin verimli kullanılmasını sağlamak, tarafsız bir personel

yönetimine katkı sağlamak, gibi yararları olacağı da dikkate alınmalıdır (MEB, 2001: 203–205)

### **1.5. Norm Kadro Yönetmeliği**

Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumların Yönetici ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik, 16.07.1999 tarihli ve 99/13184 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ekinde 10.08.1999 tarih ve 23782 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumların Yönetici ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik (MEB, 1999: 8);

- Okul ve kurumlarda yönetim, eğitim ve öğretim hizmetlerinin gerekli ve yeterli personel tarafından yürütülmesini,
- Personel boyutunda atıl kapasite yaratılmamasını, var olan atıl kapasitenin, gereksinimi olan okul ve kurumlara yönlendirilerek verimliliğe dönüştürülmesini,
- Eğitim yönetiminin her sürecinde, çağdaş teknolojiden en etkin ve verimli biçimde yararlanılmasına ortam hazırlanmasını,
- Okul ve kurumların tür ve derecelerine göre her bir sınıf, şube veya gruptaki öğrenci sayısının uluslar arası alana kabul gören sınırlar içine çekilmesini,

ilke edinmektedir.

Norm Kadro Yönetmeliği; her okul ve kurumda olması gereken düzeyde yönetici ve öğretmen bulundurulmasına esas olacak kriterleri düzenlemektedir. Bu kriterler esas alınarak her okul ve kurumun yönetici ve branşlara göre öğretmen kadro sayılarının belirlenerek okul ve kurumlar adına vizenmesini öngörmektedir. Okul ve kurumlar adına vizeneyecek bu kadroların diğer okul ve kurumlarda kullanılmasına olanak tanımadığı gibi, yönetici ve öğretmenlerimizin mali haklarını norm kadrolarla

ilişkilendirerek norm kadro sayısından fazla yönetici veya öğretmen çalıştırılmasını önlemektedir.

#### **1.5.1. Müdür Norm Kadrosu**

- a) Öğrenci sayısı 150'den az olanlara,
- b) Birleştirilmiş sınıf uygulaması yapılanlara, müdür norm kadrosu verilmez.

#### **1.5.2. Müdür Başyardımcısı Norm Kadrosu**

Kapsama dahil okul ve kurumlardan;

Müdür yardımcısı sayısı üç ve daha fazla olan her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarına, bir müdür başyardımcısı norm kadrosu verilir.

#### **1.5.3. Müdür Yardımcısı Norm Kadrosu**

Kapsama dahil okul ve kurumlardan;

- a) İlköğretim okullarında;

Öğrenci sayısı;

- 1) 601'e kadar 1,
- 2) 601-1401'e kadar 2,
- 3) 1401–2201 'e kadar 3,
- 4) 2201 ve daha fazla 4

müdür yardımcısı norm kadrosu verilir.

#### **1.5.4. Sınıf Öğretmeni Norm Kadrosu**

İlköğretim okullarında, öğrenci sayısı 10'dan az 30'dan fazla olmamak koşuluyla her sınıf ve şube için bir sınıf öğretmeni norm kadrosu verilir.

#### **1.5.5. Norm Kadroların Onaylanması**

Her bir okul ve kurumda bulunması gereken yönetici ve branşlara göre öğretmen sayısının belirlenmesine esas olmak üzere il milli eğitim müdürlüklerince düzenlenen Norm Kadro Tespit Çizelgeleri valiliklerce bakanlığa gönderilir. Yapılacak inceleme sonrasında her bir okul ve kurumun yönetici ve branşlar itibariyle öğretmen Norm Kadro sayıları bakanlıkça onaylanmasıyla birlikte yürürlüğe girer.

Bakanlıkça onaylanan Norm Kadro Çizelgeleri, onaylanmasını takip eden 15 gün içinde il milli eğitim müdürlükleri ve saymanlıklara gönderilir.

Tahakkuk memurları ile saymanlar; yönetici ve öğretmenlerin her türlü mali haklarının ödenmesinde okul ve kurumların yönetici ve branşlar itibariyle belirlenen öğretmen Norm Kadro sayısı çerçevesinde işlem yapmaktan sorumludur.

#### **1.5.6 Geçici Görevlendirme**

Öğretmenler, aylık karşılığı ders ve zorunlu ek ders saatlerini kendi okul ve kurumlarında dolduramamaları halinde eğitim ve öğretim alanında ihtiyaç bulunan okul ve kurumlarda geçici olarak görevlendirilebilir.

Okul ve kurumlarda görevli mevcut personel, öğretmenler branşları itibariyle olmak üzere belirlenen norm kadrolarla ilişkilendirilir.

Bu işlemi takiben: Herhangi bir branştaki öğretmen sayısının o okul ve kuruma aynı branş için verilen Norm Kadro sayısından fazla olması halinde bu fazlalık, il içinde bulunan okul ve kurumlara veya istekleri halinde diğer illerdeki okul ve kurumlara yer değiştirme suretiyle atamaları yapılarak giderilebilir. Fazlalığın giderilmesine yetecek sayıda olmaması halinde, o okul veya kuruma en son atanan, fazla konumdaki öğretmen olarak belirlenir. (14.2.2001 Tarihli 501/18182 sayılı yazıdaki 2001/14 numaralı

genelgeye göre danıştayca “Fazlalığın giderilmesine yetecek sayıda olmaması halinde, o okul veya kuruma atanan, fazla konumdaki öğretmen olarak belirlenir” cümlesi iptal edilmiştir. Hizmet puanının esas alınacağı belirtilmiştir.)

Bu şekilde yapılacak atamalarla giderilemeyen norm kadro fazlası durumundaki öğretmenlerin kadroları, yerleşim merkezi veya eğitim bölgesi içinde koordinatör olarak belirlenecek bir okul veya kuruma aktarılır. Bunlar, aynı yerleşim merkezi veya eğitim bölgesi içindeki okul ve kurumlarda 2/12/1998 tarihli ve 98/12120 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Milli Eğitim Bakanlığı Öğretmen ve Yöneticilerinin Ders ve Ek Ders Saatlerine İlişkin Esasların 19 uncu maddesi kapsamında görev yaparlar.

Bu fazlalığın giderilmesine kadar, öğretmen fazlalığının bulunduğu branştan o yerleşim merkezi veya eğitim bölgesine dahil okul ve kurumlara atama yapılmaz.

Okul ve kurumların yönetici sayısının norm kadro sayısından fazla olması halinde, fazlalığın giderilmesinde ilgili atama ve yer değiştirme yönetmeliği hükümleri uygulanır. 23.06.2000 sayılı 68 numaralı genelgeye göre; Norm Kadro fazlası oldukları için alınanlar hakkında idari dava sonucu verilen yürütmeyi durdurma kararı ile; müdür başyardımcıları, o kurumda müdür başyardımcısı atanmasına esas norm kadro oluşana kadar ya da görevlerinden kendi istekleri doğrultusunda ayrılanlara kadar müdür başyardımcısı konumunda, müdür yardımcıları ise o kurum için belirlenen varsa boş norm kadroda, yoksa norm kadro fazlası müdür yardımcısı olarak görevlendirileceklerdir.

Fazla kadroların boşalması halinde, bu kadrolar atamalarda kullanılmaz ve bu şekilde boşalan kadrolar Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğüne aktarılır.

### **1.5.7 Norm Kadro Sayılarının Değişmesi**

Okul ve kurumların norm kadro sayılarında, Yönetmelik ve bu açıklamada belirtilen ölçütlere göre artırma ya da azaltma gerektiğinde, ilgili okul ve kurumların norm kadro sayıları il milli eğitim müdürlüğüne her yılın haziran ayında yeniden belirlenecektir.

### 1.5.8 Norm Fazlası Öğretmenlerin Belirlenmesi

Okul ve kurumlar itibariyle branşlar bazında tespiti yapılan öğretmen norm kadrosundan fazla sayıda görev yapan, başka bir anlatımla bir branştan görevli maaş alan öğretmen sayısı norm kadro sayısından fazla ise, fazla olan sayı “norm fazlası öğretmendir.”

**Örnek:** A lisesinde 64 saat Türk Dil ve Edebiyatı dersine karşılık 5 Türk dili edebiyatı öğretmeni görev yapıyorsa, 2 Türk dili ve edebiyatı öğretmeni norm fazlasıdır. Bu okulda 2 Türk dili ve edebiyatı öğretmeni görev yapıyorsa, Türk dili ve edebiyatı branşından norma göre 1 öğretmen ihtiyacı vardır.

### 1.5.9 Eğitim Bölgelerinin Belirlenmesi Süreci

Eğitim Bölgesi oluşturulmasına ilişkin amaçlardan biri de eğitim kurumlarındaki personelin, fiziki kapasitenin, ders araç ve gereçlerinin ortak, etkili ve verimli kullanılmasını sağlamaktır. Bu bakımdan ilgili mevzuatında belirtildiği gibi, nüfusu 30 binden az olan her il ve ilçe merkezi birer eğitim bölgesi olarak saptanacaktır. Nüfusu 30 binden fazla olan il ve ilçe merkezlerinden büyükşehir statüsündeki illerin merkez veya merkez ilçelerinde 7’den, diğerlerinde ise 5’ten fazla olmamak üzere birden fazla eğitim bölgesi oluşturulabilecektir.

Bir eğitim bölgesinde bulunan okulların tamamı tek bir okulmuş gibi düşünülerek öğretmenlerden aynı ölçüde ve dengeli biçimde yararlanılması gerekmektedir. Bu bakımdan, aynı eğitim bölgesinde bulunan okulların aynı türdeki dersleri, birleştirilerek, o eğitim bölgesinin o branştaki öğretmen norm kadrosunun belirlenmesinde esas alınacaktır. Bu şekilde eğitim bölgesi bazında belirlenen öğretmen norm kadroları, o eğitim bölgesinde bulunan ve toplama dahil edilen her bir okul veya kurumun yine o branştaki ders yükü esas alınarak toplama dahil edilen okul ve kurumlar itibariyle dağıtımı yapılacaktır.



### **1.5.10 Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamasında Gereken Titizlik Gösterilmezse Ne Gibi Olumsuzluklara Neden Olunur?**

MEB Personel Genel Müdürlüğü, 31.01.2000 tarihli 09 sayılı norm kadro uygulaması konulu genelgesi yayınlanmış ve bu genelgede kısaca şu konular üzerinde durulmuştur:

İstenilen düzeyde eğitim ve öğretim görebilme olanağının yurdun her köşesine eşit ve dengeli bir şekilde ulaştırılabilmesi öncelikli hedeflerimiz arasındadır.

Türk Milli Eğitimi'nin en önemli ve en önde gelen insan gücü kaynağı olan öğretmenlerin, olabildiğince etkin ve verimli bir biçimde değerlendirilmesi gerekir.

Eğitim olanaklarının ülkenin her köşesine eşit ve dengeli olarak götürülmesi yasal bir zorunluluktur. Bu yasal zorunluluğun yerine getirilmesi için öğretmenlerin ülke düzeyinde dengeli dağılımlarının sağlanması amacımızdır.

Norm Kadro Yönetmeliği'nin Uygulama Klavuzuna göre uygulamada gereken titizlik gösterilmezse (MEB, 1999: 24);

- Eğitimde fırsat ve imkân eşitliği sağlanamaz, yani eğitim olanakları yurdun her köşesinde adil ve dengeli olarak sunulamaz.
- Her türlü alt yapısı bulunan okullarımızda öğrencilerimiz yetersiz sayıda öğretmenle eğitimlerini sürdürmek zorunda kalırlar.
- Bir kısım okullarımızda öğretmenlerimize yeteri kadar ders vermek mümkün olmaz.
- Yönetmeliğin uygulamaya konulmasında harcanan emek, gösterilen çabalar boşa gider.
- Ülkemizin kazanabileceği değerler, daha farkına varılmadan harcanmış olur.
- Konu ile ilgili bugüne kadar var olan şikâyetlerimiz devam eder, gider.
- Sonuç olarak, bilgi çağında çağdaş uluslar düzeyinde ulaşma hedefinden giderek

uzaklaşmaya mahkûm oluruz.

## 1.6 Norm Kadro Uygulamasının Geliştirilmesi

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın problemiyle sınırlı olarak sadece İlköğretim kurumları bazında yapılan önemli görülen düzenlemeler ele alınmıştır. 10 Ağustos 1999 tarih ve 23782 sayılı R.G. de yayınlanarak yürürlüğe giren MEB’na Bağlı Okul Ve Kurumların Yönetici Ve Öğretmenlerinin norm kadrolarına İlişkin Yönetmelik uygulama süresince gerek yargı karları, gerekse eğitim-öğretimin ihtiyaçları dikkate alınarak değiştirilmiş veya uygulamalarda düzenlemeler yapılmıştır.

Bu amaçla yapılan ilk önemli değişiklik 2000/68 sayılı genelge ile duyurulmuş ve genelge ile (MEB, 2000);

- Atama branşında buldukları okullarda norm fazlası konuma gelen öğretmenlerin, “Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Öğretmen Olarak Atanacakların Atamalarına Esas Olan Alanlar İle Mezun Oldukları Yükseköğretim Programları Ve Aylık Karşılığı Okutacakları Derslere İlişkin Esaslar” gereğince, aylık karşılığı okutabilecekleri dersin normu ile isteklerine bakılmaksızın ilişkilendirilmeleri yapılmıştır.
- Yönetici normu gereğince yöneticilik görevi düşen müdür baş yardımcısı ve müdür yardımcılarının durumları da ilgili yargı kararına uygun olarak norm fazlası öğretmen olarak başka okullara atanmayıp, kendi istekleriyle görevinden ayrılıncaya kadar buldukları okulda norm kadro fazlası müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirilmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı uygulama sürecinde yargı kararına bağlı olarak uygulamada 2001/14 sayılı genelge ile bir değişiklik daha yapmıştır (MEB, 2001);

- MEB’na Bağlı Okul Ve Kurumların Yönetici Ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmeliğin ilk uygulamasında okulda görevli olan öğretmenlerin norm ile ilişkilendirilmesinde geçici 1. maddesi uyarınca bulunduğu okulda göreve başlama tarihi dikkate alınmış ve önce atananın ilişkilendirilmesi yapılmışken, 200/68 sayılı genelgede Danıştayın yönetmeliğin Geçici 1. maddesine ilişkin iptal kararına değinilmiş ve öğretmenlerin yer

değiştirmesinde uygulanan; 3797 sayılı MEB Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun'un değişik 61. maddesine dayanarak norm ile ilişkilendirilmesinde de hizmet puanının esas alınacağı hükmü getirilmiştir.

Uygulama eğitim-ğretim hizmetlerinde karşılaşılan sorunlar ve ihtiyaçlar dikkate alınarak geliştirilmiş ve değişiklikler 2003 yılında yapılan bir yönetmelik değişikliği ile MEB'na Bağlı Okul Ve Kurumların Yönetici Ve ğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmeliğe işlenmiştir. Buna göre ilköğretim kurumlarına ilişkin yönetici ve ğretmen normunda şu değişiklikler yapılmıştır (R.G, 2003);

- Müdür yardımcısı norm kadrosu aşağıdaki şekilde değişmiştir.
  - o 801 öğrenciye kadar 1 müdür yardımcısıyken, 601 öğrenciye indirilmiştir.
  - o 801-1501'e kadar 2 müdür yardımcısıyken, 601-1401'e indirilmiştir.
  - o 1501-2001' e kadar 3 müdür yardımcısıyken, 1401-2201 olarak değiştirilmiştir.
  - o 20001 ve daha fazlası 4 müdür yardımcısıyken, 2201 ve daha fazlası olarak değişmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı 1999 yılından sonra MEB'na Bağlı Okul Ve Kurumların Yönetici Ve ğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik uygulamalarını düzenlemek ve açıklamak için aşağıda belirtilen genelge ve uygulama kılavuzları yayınlamıştır.

- Norm Kadro Uygulama Süreci (1999/90 Sayılı MEB Genelgesi).
- Norm Kadro Uygulaması (2000/9 Sayılı MEB Genelgesi).
- Norm Kadro Ve Yer Değiştirmeler (2000/19 Sayılı MEB Genelgesi).
- Norm Kadro Uygulaması (2000/22 Sayılı MEB Genelgesi).
- Norm Kadro Uygulaması (2000/28 Sayılı MEB Genelgesi).

- Norm Kadro Ve Yer Değiştirmeler (2000/64 Sayılı MEB Genelgesi).
- Norm Kadro Uygulaması (2000/68 Sayılı MEB Genelgesi).
- Norm Kadro Fazlası Öğretmenler Uygulaması (2000/81 Sayılı MEB Genelgesi).
- Norm Kadro Uygulaması (2001/14 Sayılı MEB Genelgesi).

Bütün bu uygulamaların yanında Milli Eğitim Bakanlığı e-devlet uygulamaları çerçevesinde geliştirdiği İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Bilgi Sistemi (İLSİS) ile öğretmen atama ve yer değiştirmeleri ile, MEB’na Bağlı Okul Ve Kurumların Yönetici Ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik uygulamalarında internet işlemlerini etkili bir şekilde kullanmaktadır. Bu hem norm kadro işlemlerinin zamanında doğru olarak yapılmasına imkan tanıyacak şekilde hızlı bilgi akışına fırsat vermekte, hem de öğretmenlerin kendi durumlarına ilişkin verilere ulaşma şeffaflığı sağlamaktadır.

### **1.7. Norm Kadro Yönetmeliği’nin Gerekçesi Ve Dayanağı**

Eğitim işleri devlet tarafından düzenlenmek zorundadır. Çünkü bir kamu hizmeti olan eğitim; yalnızca ondan doğrudan doğruya yararlanan kişiyi değil, aynı zamanda bütün toplumu etkilemektedir (Kaya, 1996: 15).

Cumhuriyetin kuruluşundan günümüze kadar bütün hükümetlerin, üzerinde önemle ve hassasiyetle durdukları konuların başında “eğitim” gelmektedir. Anayasamız, yasalarımız okul çağındaki öğrenciler için zorunlu ve parasız eğitim- öğretimi ilan ederler. Uluslar arası bildirimlerde de eğitim bir hak olarak gösterilir (<http://www.unhchr.ch/udhr/lang/trk.htm>).

Evrensel Çocuk Haklarına Dair Sözleşme’nin dayandığı ilkeye göre de; tek tek her çocuk, içinde bulunduğu durumun geliştirilmesi, toplumun faal ve sorumlu bir üyesi haline gelebilmesi için ayrılan kaynaklardan yararlanma hakkına sahiptir (Birleşmiş Milletler, 1999: 53).

10 Aralık 1948 tarihli İnsan Hakları Evrensel Bildirisi 26 ncı maddesi de “ Her insanın

eğitim hakkı vardır. Eğitimin hiç olmazsa ilk ve temel eğitim düzeyinde parasız olması gerekir. İlköğretim zorunludur.” ifadesini kullanmaktadır (<http://www.unhchr.ch/udhr/lang/trk.htm>)

1924 yılında kabul edilen Teşkilat-ı Esasiye Kanunu'nun 87nci maddesinde “İbdidai tahsil bütün Türkler için mecburi ve devlet mekteplerinde meccanidir” hükmü bulunmaktadır (Güler, 2002: 8).

1961 Anayasası'nın 50 nci maddesinde ise “Halkın öğrenim ve eğitim ihtiyacını sağlamak devletin başta gelen ödevlerindedir. İlköğretim kız ve erkek bütün vatandaşlar için mecburidir ve devlet okullarında parasızdır” denmektedir. (<http://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa61.htm>)

Eğitim öğretim hakkı ve ödevini, Anayasa'nın 42'inci maddesi; “Kimse eğitim ve öğretim hakkında yoksun bırakılamaz. Öğrenim hakkının kapsamı kanunla tespit edilir ve düzenlenir. Eğitim ve öğretim, Atatürk ilkeleri ve inkılâpları doğrultusunda, çağdaş bilim ve eğitim esaslarına göre, devletin gözetim ve denetimi altında yapılır.” hükmü ile düzenlemiştir (Ergit, 1999: 271)

Milli Eğitim Temel Kanunu'nun, “14.6.1973 tarih ve 1739 sayılı” yasaya göre “Eğitimde kadın, erkek herkese fırsat ve imkan eşitliği sağlanır” hükümlerinin bir gereği olarak eğitim olanaklarının, ülkenin her köşesine adil ve dengeli olarak götürülmesi bir zorunluluktur (Ergit, 1999: 194)

Eğitim hakkının, Anayasa'nın öngördüğü biçimde kullanılması ve eğitimde fırsat eşitliği uygulamada gerçekleşmemektedir. Bunun gerçekleştirilmesinde ülkenin karşı karşıya bulunduğu sosyo-ekonomik şartlar, eğitim ihtiyacı içinde olan ve eğitim talep eden genç nüfus kitlesinin öğrenci kitlesinden daha fazla olması, bu fazlalığı giderebilecek bir eğitim örgütlenmesinin henüz gerçekleştirilememesi, birer engel olarak kendini göstermektedir (Taşkesen, 2001: 129).

Günümüzde öğretmenlerin, Türkiye çapında ki dağılımlarında dengesizliğin olduğu bilinmektedir. Nitekim bir yanda tüm alt yapı olanaklarına karşın öğretmensiz veya yetersiz sayıda öğretmenle eğitim öğretim çalışmalarını sürdürmeye çalışan okullar;

diğer yanda maaş karşılığı okutmakla yükümlü olduğu ders saatlerini dahi doldurmayan, hatta neredeyse öğretmen ve öğrenci sayısının eşitlendiği okulların varlığı bilinen bir gerçektir (MEB, 1999: 23).

Türkiye Eğitim Sistemi'ni kapsamlı bir biçimde içeren yasa 1973 yılında benimsenen 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'dur. Bu yasa, eğitim sistemine yenilik getirmekten çok 1973 yılına kadar uygulanan durumu yasallaştırması bakımından önemlidir (Başaran, 1996: 18–19).

Hızlı nüfus artışı, eğitim hizmeti götürülmesi gereken grubun büyük olması, kırsal kesiminden kentlere akın ve hızlı teknolojik gelişmeler eğitim-öğretim hizmetlerindeki mevcut sorunlara yenilerini eklemiş ve dengeyi altüst etmiştir. Bunun sonucu olarak, öğretmen dağılımındaki denge de bir türlü sağlanamamıştır (Dilaver, 1996: 125).

Öğretmenlerin Türkiye çapında dengeli, etkin ve verimli olarak istihdamlarını gerçekleştirmek amacıyla çeşitli kanun ve yönetmelikler çıkarılmıştır.

1949, 1960, 1962, 1963 ve 1969'da çıkarılan yönetmeliklerin uygulandığı 20 yıl boyunca öğretmen ihtiyacı karşılanamamış, yurt düzeyinde dengeli bir öğretmen dağılımı sağlanamamıştır.

Akyüz (2001: 284), cumhuriyet döneminde öğretmen sayısının her zaman ihtiyacın altında kaldığını, dağılımda dengesizlikler bulunduğunu ifade etmektedir.

Planlı dönemde ilköğretimde öğretmen sorunu sayı yönünde çözülmüş görülmele birlikte, öğretmen dağılımı politikasının gerçekleştirilememesi sonucu şehir, kırsal ve bölgelerarası dengesizlik devam etmiştir.

Kaya (1997: 228), aynı dönemde Türkiye'de bir öğretmene 52 öğrenci düştüğünü, dolayısıyla öğretmen sayısının, öğrenci artışı karşısında yetersiz kaldığını söylemektedir.

“Diğer yönden, öğretmenlerin sayısal yeterliliği yanında eğitimin kalitesine tesir eden önemli etkenlerden birisi istikrarlı öğretmen kadrosu bulunmasıdır. Bir eğitim

bölgesinde öğretmenlerin sık sık değişmesi eğitimin kalitesini geliştirmekte olumsuz bir etken olmaktadır (Dilaver, 1996: 126).

Her sene yapılan bu nakillerde yer değiştiren öğretmenlerin sayısı hiç de küçümsenemeyecek miktardadır. Nitekim 1970–1971 öğretim yılında yapılan nakillerde, bütün öğretmenlerin yüzde 11,8'i yer değiştirmiştir. En fazla öğretmenin ayrıldığı bölgeler, Doğu, Güneydoğu Anadolu ile Orta Anadolu'dur. Marmara ve Ege Bölgesi'nde en az öğretmen nakli olmuştur (Dilaver, 1996: 126).

Görüldüğü gibi, öğretmenlerin bölge ve iller arası dengesiz dağılımının ortadan kaldırılması konusu, sürekli MEB'ni meşgul etmiş, ancak yapılan düzenlemeler de bu sorunu çözememiş, özellikle özre dayalı nakiller çözümü daha da zorlaştırmıştır.

Nihayet, 1973'te çıkarılan 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nun 46. maddesi ile öğretmenlerin yurdun çeşitli bölgelerinde görev yapma, hizmet bölgeleri ve ihtiyaçlara göre bölgelerarası yer değiştirme (rotasyon) esası getirilip, bunların yönetmelikle düzenlenmesi istenmiştir. Böylece iller arası nakillerin düzene konacağı ve dengesizliğin giderileceği ümidi doğmuştur (Dilaver, 1996: 125–126).

1979 da çıkarılan “Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı Personelinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği” ile hizmetin gerekleri doğrultusunda dengeli dağılımı sağlama ve yığılmaları önleme amacı güdülmüş ve Türkiye 4 hizmet bölgesine ayrılmıştır. Yönetmeliğe göre, 15 Ekim 1978 tarihinde ve bu tarihten sonra ilk kez göreve atananların dönerlik sistemi içinde her hizmet bölgesindeki zorunlu çalışma süreleri en az iki yıl olarak belirlenmiştir. Özür grubu dışındaki atama ve nakillerin “Ad Çekme” ile yapılacağı, adaylık süresi içinde ancak eş durumu mazeretinden dolayı yer değiştirilebileceği hükmü getirilmiştir.

Bu yönetmeliği 1980, 1981 ve 1984 yönetmelikleri takip etmiştir. 1984 yılında çıkarılan “Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Memurlarının Yer Değiştirme Suretiyle Atanmalarına İlişkin Yönetmeliğe” göre hizmet bölgeleri 5'e çıkarılarak, öğretmenlere bu bölgelerde belirli sürelerde görev yapma zorunluluğu getirilmiş, böylece adil, dengeli bir öğretmen dağılımı amaçlanmıştır. Bu yönetmelikte ayrıca, sağlık özrüne dayalı nakiller beklemeksizin, eş durumları da Haziran-Eylül ayları ile yarıyıl tatilinde

yapılması kararlaştırılmıştır (Dilaver, 1992: 93–100).

Planlı kalkınma yıllarının eğitim sistemi açısından genel bir değerlendirilmesi yapıldığında pek başarılı bir görünüm elde edilemeyecektir. Devlet Planlama Teşkilatı'nın her beş yıllık plan dönemi sonucunda yaptığı değerlendirmelere göre, beş dönem uygulanan beş yıllık planın beşinde de eğitimdeki gelişme, yapılan planların gerisinde kalmıştır. Özellikle 1980'den sonra uygulanan Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Plan için yapılan değerlendirmeler eğitim yatırımlarının önceki dönemlere göre çok gerilediğini göstermektedir. Buna eğitim programlarında yapılan geriye dönüşler de eklendiğinde, 1980'li yıllar, eğitim açısından bir duraklama dönemi olmuştur (Başaran, 1996: 18–19).

Nüfusunun üçte birine yakın bir bölümü okuma-yazma bilmeyen Türkiye'de, Atatürk'ün başlattığı okuma-yazma seferberliğine 53 yıl sonra 1981 yılında yeniden başlanması gereği duyulmuştur (Adem, 1981: 60).

Tayin ve nakiller, 1990 yılına kadar 1984 yılında çıkarılan yönetmelik ve her yıl çıkarılan direktiflerle yapılmış, ancak bu döneme kadarki uygulamaların da, dengeli bir öğretmen dağılımını sağlayamadığı, rotasyonun amacına ulaşmadığı görülmüştür (Dilaver, 1994: 93–100).

“Rotasyon ve diğer nakil uygulamalarının sonuçları, bakanlığı yeni arayışlara sevk etmiş ve sonunda öğretmenlerin yer değiştirme işlemlerine ilişkin esas ve usulleri yeniden düzenlemek amacıyla 1990 yılında hazırlanan “Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği”, standart kadro uygulamasını getirmiştir (MEB, 1990). Öğretmenlerin atamaları öğrenci ve derslik sayısı, öğretim şekli, branşlar itibariyle ders yükü gibi hususlar dikkate alınarak, okul ve kurumlar bazında tespit edilen “Standart Kadro” sayısına göre gerçekleştirilecek ve bu sayı herhangi bir şekilde aşılmayacaktır.

Diğer yönden 1990 yılında hazırlanan “Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği” rotasyon yerine “Zorunlu Bölge Hizmeti” ifadesini kullanarak, Türkiye'yi iki hizmet bölgesine ayırmış ve zorunlu hizmet bölgelerinde 4 yıl çalışma şartı getirmiştir. Bu yönetmelik çerçevesinde, 1990 yılında yeri değiştirilen 35.971 öğretmenden 7.532'si zorunlu hizmet bölgesine (çoğunluğu Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi illeri)



yapılmış, ancak bunların %50'si bir yıl ertelenmiş, 1991 yılında yapılan zorunlu bölge nakillerinden de 2.000'i iptal edilmiştir. Büyük ümitlerle çıkarılan yönetmelik, daha ilk uygulamada beklentileri boşa çıkarmış, böylece istenen sonuç yine alınamamıştır (Dilaver, 1994: 127).

Milli Eğitim Bakanı Avni Akyol'un 1990 yılı Bütçe Konuşmasında belirttiğine göre; Cumhuriyetimizin kuruluşundan bu yana geçen kısa süre içerisinde eğitimimizin her alan ve kademesinde okul, öğretmen ve öğrenci sayılarında, benzerine başka bir ülkede rastlamayan ölçüde artışlar olmuş, eğitim imkanlarının yurt çapında dağılımında da önemli gelişmeler sağlamıştır. "1923-1924 Öğretim yılında ilkokullarımızda 341.941 öğrenci öğrenim görürken; bu sayı 1989-1990'da 7.191.027'ye yükselmiştir. Aynı dönemde öğretmen sayısı 10.238'den 224.382'ye, okul sayısı da 4.894'ten 51.169'a ulaşmıştır (Akyol, 1989: 4-5).

Eğitim sistemindeki bu gelişmelerden sonra; eğitim imkânlarının dağılımındaki dengesizliklerin giderilemediği, bazı okullarda görülen kalabalık sınıfların ve ikili öğretimin eğitimin kalitesini düşürdüğü, eğitim sisteminin gerektirdiği nitelikli öğretmen, yönetici ve uzman personelin temininde, yetiştirilmesinde ve istihdamında ciddi zorlukların olduğu gibi sorunlara dikkat çekmiştir (Akyol, 1989: 4-5).

Eğitim örgütlerinde, stresin oluşmaması ya da var olan stresin azaltılması için gerekli tedbirlerin zamanında alınması, eğitim ve öğretimin verimliliği açısından son derece önemlidir. Bununla ilgili olarak gerek bireysel, gerekse örgütsel düzeyde yapılabilecek çeşitli düzenlemeler, eğitim örgütlerinde oluşabilecek stres kaynaklarının azaltılmasına da yardımcı olacaktır. Böylece doyumsuz stres kaynakları, verimli bir örgütsel ortam yaratacaktır (Sunay, 1997: 71).

Milli Eğitim Bakanı Köksal Toptan'ın 1993'te TBMM'de yaptığı konuşmada şunları belirtmiştir (Toptan, 1993: 35);

1. 1992-1993 öğretim yılında 50.189 ilkokulda 6.908.986 öğrenci öğrenim görmekte ve bu okullarda 234.557 öğretmen görev yapmaktadır.
2. İlkokul çağ nüfusunda okullaşma oranı %96,1 olarak gerçekleşmiştir. Ancak

okullaşma oranı bölgeler, yerleşim birimleri (köy-kent) ve cinsiyete göre farklılıklar göstermektedir.

3. Eğitimimizdeki sayısal gelişmeyi plan hedeflerine göre irdelediğimizde, hızlı nüfus artışı karşısında, eğitim yatırımlarına ayrılan kaynakların yetersiz kalması sonucu, eğitimin her kademesinde hedef açığı olduğunu görmekteyiz.
4. Eğitim sistemimizin her kademesindeki okullaşma oranları bölgeler ve yerleşim birimlerine göre farklılık göstermektedir. Bu farklılık ülkenin batısından doğusuna, kentsel alanlarda kırsal yerleşim birimlerine doğru gidildikçe daha belirgin hale gelmektedir.
5. Eğitimimizin en önemli darboğazlarından biri fiziki kapasitenin sıkışıklığıdır. 1961 yılında yürürlüğe giren 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile ilkokulda sınıf mevcutlarının 40 tan fazla olmaması öngörülmüş olmasına ve aradan 31 yıl geçmesine karşın özellikle büyük kentlerdeki okullarda sınıf mevcutlarının 60–110 arasında değiştiği görülmektedir”.

“1995 yılı itibariyle, Türkiye genelindeki öğretmen ihtiyacının 70 bin civarında olması (30 binde fazlık), bu sorunun ciddi boyutlarda olduğunu göstermektedir” (Dilaver, 1996: 124).

1989–1991 tarihleri arasında görev yapan Mili Eğitim Bakanı Avni AKYOL’a göre; Mevcut yönetmeliğin ve alınan tedbirlerin uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi sayılabilecek şu sözlerin en yetkili ağızlardan ifade edilmesi dikkat çekicidir. “Kıyı şehirlerimizde bir öğretmene haftada 3–5 saat ders düşmekte, hatta bazı öğretmenler hiç derse girmemektedir. 1991–1993 tarihleri arasında görev yapan Milli Eğitim Bakanı Köksal Toptan da Türkiye genelinde çeşitli branşlarda 39.109 öğretmen ihtiyacına karşılık, 28.369 öğretmen fazlalığı bulunduğunu ifade etmiş, ayrıca öğretmen dağılımındaki dengesizlik nedenlerine dikkat çekerek, bu nedenlerin arasında sağlık raporlarına dayalı nakillerin (yaklaşık 5 bin) önemli rol oynadığını vurgulamış olması durumun ciddiyetini ortaya koymaktadır (Dilaver, 1996: 128).

Bölgeler arasındaki nakillerin dengesizliği, bölgeye gelen ve bölgeden giden

öğretmenlerin sayısal durumu aşağıdaki tablo 2’de çok açık olarak görülmektedir.

**Tablo 2. Zorunlu Hizmet Bölgelerinde Yer Değiştiren Öğretmen Sayıları**

Yıllar	Zorunlu Hizmet Bölgelerine Gelenlerin Sayısı	Zorunlu Hizmet Bölgesinden Gidenlerin Sayısı
1993	8.178	20.704
1994	12.015	22.733
1995	10.193	15.892

**Kaynak:** Dilaver, 1996: 128

Aynı dengesizliğin, iller arasında da bulunduğunu, tablo 3’de bazı illere gelen-giden öğretmen sayısı çarpıcı bir şekilde ortaya koymaktadır.

**Tablo 3. Yıllara Göre Tayin Olan Öğretmen Sayılarına İlişkin Bazı Bilgiler**

İller	1993		1994		1995	
	Gelen	Giden	Gelen	Giden	Gelen	Giden
Adana	1200	462	1289	699	1449	721
Antalya	1176	153	745	239	1117	359
Aydın	776	166	564	254	594	337
Bursa	1111	23	1098	376	1439	644
İçel	1187	239	778	354	675	398
İstanbul	2438	875	3959	1447	2506	1662
İzmir	2231	345	1379	515	2327	860
Ağrı	129	911	281	896	147	376
Batman	101	657	83	746	81	346
Bingöl	74	637	84	726	94	362
Diyarbakır	408	1790	386	1616	425	861
Erzurum	291	1317	517	1451	299	871
Mardin	219	977	214	904	208	612
Sivas	393	1089	610	1192	415	898
Giresun	229	293	314	429	214	349
Ordu	305	413	490	678	304	536
Rize	67	436	151	543	116	357
Aksaray	110	194	258	347	153	350

**Kaynak:** Dilaver, 1996: 129

Tablo 3’e göre, Doğu ve Güneydoğu, Karadeniz ve İç Anadolu Bölgesi’ndeki bazı illere son yıllarda gelen ve bu illerden giden öğretmen sayısı arasında büyük bir açıklık bulunmaktadır. Bu illerden çeşitli sebeplerle her sene ayrılan öğretmenin yeri doldurulamadığı gibi, ilgili illerin mevcut ihtiyacı da karşılanmamış, artarak devam etmiştir. Akdeniz, Ege ve Marmara Bölgesindeki illere ise, öğretmen akışı gittikçe artarken, bu illerden gidenlerin sayısı gelenlerin çok altında kalmakta ve yığılma meydana gelmektedir.

Sonuç olarak hem bölgeler arası, hem de iller arası yer değiştirmelerde dengesizlik bulunmaktadır. Bu da illerin bazılarında öğretmen ihtiyacını artırırken, bazılarında fazlalıklara sebep olmakta, aşağıdaki tablo 4'te görüleceği gibi il içinde dengesiz dağılıma yol açmaktadır.

İl içindeki bu dengesizliğe karşılık, Diyarbakır'da 1650, Gaziantep'te 1606, Giresun'da 896, Hatay'da 2178, Mardin'de 1382, Muş'ta 1610, Nevşehir'de 807, Aksaray'da 822 öğretmen ihtiyacının bulunması, bu illerin ve burada sayılmayan diğer illerin ihtiyacının bütün çabalara rağmen kapatılmadığını ortaya koymaktadır (Dilaver, 1996: 128–131)

**Tablo 4. Bazı İllerin 1995 Yılı İhtiyaç ve Fazlalık Durumları**

İLLER	Adana	Aydın	Balıkesir	Bursa	İçel	İzmir
İHTİYAÇ	2076	579	816	1007	1278	4159
FAZLALIK	1087	1532	1167	1055	1217	3390

**Kaynak:** Dilaver, 1996: 131

Tablo 4'ün bir anlamı da bu illerde; bazı derslere girecek öğretmenlerin sayısının yetersizliği dolayısıyla o derslerin boş geçtiğini, bazı ders öğretmenlerininse sayısının fazla olup, derse giremediklerini göstermesidir.

16.06.1983 tarihinde Milli Eğitim Temel Kanunu'nda ve 222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu'nda değişiklik yapılarak zorunlu eğitim yaşı 6–14 olarak kabul edilmiştir.

MEB Araştırma Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı'nın 2001 yılındaki yayınına göre; 1997–1998 öğretim yılından itibaren 4306 sayılı yasa ile birlikte, zorunlu eğitim süresi sekiz yıla çıkarılmıştır.

Bu yasayı izleyen günlerde ilköğretim çağdaş bir eğitim düzeni kurmayı amaçlayan “Eğitimde Çağı Yakalama 2000 Projesi” uygulamaya koyulmuştur. Bu projeye 2000 yılına kadar (MEB, 2000: 68 );

- %100 okullaşma oranına ulaşılmasına,

- Birleştirilmiş sınıf uygulamasına aşamalı olarak son verilmesine,
- Sınıf mevcutlarının 30'a indirilmesine,
- İkili öğretimden normal öğretime geçilmesine,
- İlköğretime niteliğin yükselmesine,

karar verilmiş ve bu hedeflere ulaşabilmek için uygulanacak politikalar belirlenmiştir.

Eğitimde Çağı Yakalama 2000 Projesi'yle şunların gerçekleştirilmesi planlanmıştır (MEB, 2000: 68);

- Okul ve derslik sayılarının artırılması,
- Taşınmalı ilköğretimin yaygınlaştırılması,
- Yatılı ilköğretim bölge okulları ile pansiyonlu ilköğretim okullarının yatılılık kapasitelerinin artırılması,
- Yoksul öğrencilerin okul gereksinimlerinin karşılanması,
- Okullarda çağdaş ölçülere uygun fiziki alt yapının sağlanması,
- Okulların çağın gereksinimine uygun araç-gereçlerle donatılması.

MEB Araştırma Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı'nın 2001 yılındaki yayınına göre; eğitim süresinin uzaması, okullaşma oranının yükseltilmesi, yeni meslek alanları ve eğitim sektörünün hızla değişen koşulları daha iyi yetişmiş ve daha fazla sayıda öğretmene gereksinim olduğu sonucunu doğurmuştur (MEB, 2001: 200).

Türkiye'de hemen hemen her dönemde nicelik ön plana çıkmış, nitelik göz ardı edilmiştir. Buna rağmen aşırı nüfus artışına paralel olarak zorunlu olan ilköğretim için yeterli sayıda sınıf öğretmeni yetiştirilemediğinden bu alana hiç ilgisi olmayan alanlardan kişiler sınıf öğretmeni olarak atanmıştır.

Halen, öğretmen yetiştiren yükseköğretim kurumlarının bazı programlarından Bakanlığımızın öğretmen ihtiyacından az, bazılarında ise ihtiyacından fazla öğretmen adayı mezun olmaktadır.

Bu nedenle, bakanlık öğretmen atamalarında ciddi sorunlarla karşı karşıya kalmakta, eğitim-öğretim olumsuz yönde etkilenmekte ve bazı öğretmen adayları da atanamamaktan dolayı mağdur olmaktadır.

**Tablo 5: Yıllara Göre Öğretmen İhtiyacı-Kaynak Ve Öğretmen Açığı**

Yıllar	1996	1997	1998	1999	2000
Öğretmen Durumu					
İhtiyaç	22075	30471	37838	46687	57810
Kaynak	3910	5325	5085	5405	5400
Açık	18165	25146	32753	41282	52410

**Kaynak:** Erçelebi, 1999: 28

Tablo 5’te açıkça görüldüğü gibi 1996 yılında 18.165 olan sınıf öğretmeni açığı 2000 yılında 52.410’a çıkmaktadır. Bunun yanında kaynakta herhangi bir artışın olmadığı gözlenmektedir (Erçelebi, 1999: 28).

MEB’nın, öğretmenlerin istihdamı ile ilgili olarak sık sık mevzuat değişikliğine gittiği görülmektedir. Ancak karşılaşılan sorunların sadece mevzuattan değil, uygulamadan da kaynaklandığı anlaşılmaktadır.

Burada önemli olan, Bakanlığın öğretmen ihtiyacı ve dağılımı ile öğretmenlerin istek ve beklentileri arasında tam bir dengenin kurulmasıdır.

Eğitim sisteminde yeniden düzenlenmenin kaçınılmaz olduğu görülmektedir. Bu gerçeklerden hareketle 30.4.1999 tarihinde yürürlüğe giren 4359 sayılı kanunla MEB’na tahsis edilen serbest kadroların hazırlanacak bir yönetmelikle belirlenecek standarda göre dağıtılması öngörülmüştür. Bu hüküm doğrultusunda Norm Kadro Yönetmeliği hazırlanmıştır. Bu yönetmelik, Türkiye düzeyinde insan gücü (öğretmen-yönetici) kaynaklarının yerinde ve verimli kullanımını sağlayacak, eğitim yönetimi ve

çalışmalarında niteliği çağdaş normlara yükseltecektir (MEB,1999: 23).

Yapılanmada, insan unsurundan en etkin biçimde yararlanma söz konusudur. Norm kadro yapısı, örgütlerde özellikle bir unsurdan (insandan) standart düzeyde yararlanmayı gerektirmektedir. Başka bir deyişle yapılanma, örgütsel yapı ile içinde insanın yer aldığı kadro yapısının birlik ve ahenk içinde bütünleştirilmesi ile mümkün olmaktadır (Kalkandelen, 1997: 7).

Eğitimde yaşanan sorunların çözülebilmesi, büyük ölçüde eğitime kaynak ayrılması ve bu kaynakların verimli bir biçimde kullanılması ve etkili bir eğitim örgüt yapısının oluşturulmasıyla mümkündür. Toplumlar gibi örgütler de zamana ve gereksinimlere göre değişmek zorundadır (Türk, 1999: 2).

### 1.8. Norm Kadro Öncesi Eğitimdeki Mevcut Durum

1997 genel nüfus sonuçlarına göre Türkiye nüfusunun 62.606.157 olduğu ve 1999–2000 öğretim yılında okul öncesi, ilköğretim, ortaöğretim ve yaygın eğitimde toplam 15.134.213 öğrenci, 525.957 öğretmen bulunduğu belirlenmiştir. Buna göre ülke nüfusunun % 24,2'sini öğrenci, % 0,8'ini öğretmen olmak üzere toplam nüfusun % 25'ini öğretmen ve öğrenci oluşturmaktadır. Diğer bir deyişle, nüfusun ¼'ünün eğitim sektöründe yer aldığı görülmektedir. Tablo 6'da 1996/97 öğretim yılında ilköğretimde yer alan öğrenci ve öğretmen sayıları görülmektedir.

**Tablo 6: Türkiye'de 1996/97 Öğretim Yılı Öğrenci ve Öğretmen Sayıları**

Eğitim Kademesi	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı	Türkiye Ortalaması
İlkokul	6853273	216548	32
Ortaokul	2609514	68029	38
<b>İlköğretim</b>	<b>9462787</b>	<b>284577</b>	<b>35</b>

**Kaynak:** <http://www.meb.gov.tr>, 2006.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 1998–1999 öğretim yılında ilköğretimde 9.512.044 öğrenci ve 316.991 kadrolu öğretmeni olduğu dikkate alındığında öğretmen başına düşen ortalama öğrenci sayısı 30 olarak hesaplanır.

Norm Kadro Yönetmeliği ile öğretmen ihtiyacının tespiti ve dengeli dağılımının hedeflendiği düşünülürse; tablo 7’de yer alan illere göre öğrenci ve öğretmen sayısı ile öğretmen başına düşen öğrenci sayıları incelendiğinde norm kadro düzenlemesine ne kadar ihtiyaç duyulduğu görülecektir. Zira Türkiye ortalaması öğretmen başına 30 öğrenci iken, bazı illerde öğretmen başına düşen öğrenci sayısı 15 öğrencilere kadar düşmekte, bazı illerde ise 55 öğrenciye kadar çıkmaktadır.

**Tablo 7: 1998/99 Öğretim Yılı Bazı İllerin İlköğretimde Öğretmen-Öğrenci Sayıları**

İller	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı	Öğretmen Başına Düşen Öğrenci	Türkiye Ortalaması	Ortalamadan Sapma (Öğretmen Başına Düşen Öğrenci)
Ağrı	75.507	1.876	40	30	10
Burdur	29.360	1.930	15	30	-15
Çanakkale	50.937	2.605	20	30	-11
Çankırı	25.643	1.251	20	30	-10
Denizli	109.838	5.199	21	30	-9
Edirne	46.770	2.337	20	30	-10
Erzincan	31.583	1.651	19	30	-11
Gaziantep	227.230	4.716	48	30	18
Giresun	63.001	3.511	18	30	-12
Gümüşhane	20.584	1.006	20	30	-10
Hakkari	34.177	772	44	30	14
İstanbul	1.442.430	33.137	44	30	13
Kastamonu	47.003	2.410	20	30	-11
Kırşehir	38.651	1.807	21	30	-9
Mardin	114.550	2.701	42	30	12
Muğla	82.270	4.002	21	30	-10
Sinop	31.668	1.639	19	30	-11
Şanlıurfa	212.929	5.073	42	30	12
Van	124.120	2.608	48	30	18
Batman	80.680	1.813	45	30	14
Şırnak	53.206	968	55	30	25
Bartın	27.025	1.407	19	30	-11
Kilis	19.574	960	20	30	-10
<b>Türkiye Toplamı</b>	<b>9.512.044</b>	<b>316.991</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>0</b>

Kaynak: <http://www.meb.gov.tr>, 2006.



Diğer bir deyişle Burdur'da öğretmenlere Türkiye ortalamasına göre yarım sınıf düşerken, Şırnak'ta aynı öğretmene iki sınıf düşmektedir. Tablo 7 incelendiğinde, genel olarak Güneydoğu Anadolu Bölgesi illerinde ortalamanın üzerinde öğretmen-öğrenci oranı görülmekte, Ege ve Karadeniz bölgesi illerinde ortalamanın altında oranlar gözlenmektedir.

1999–2000 öğretim yılında; “57.658 okulun 21.770'i şehirde, 35.888'i köyde bulunmaktadır. Bu okullardan 47.274'ünde normal öğretim, 10.384'ünde ise ikili öğretim yapılmaktadır. Bir başka deyişle okulların % 82'sinde normal öğretim, % 18'inde ikili öğretim yapılmaktadır. 8550 okul öncesi eğitim kurumlarında 251.469 öğrenci öğrenim görmekte, 15.678 öğretmen görev yapmaktadır. Okul öncesi eğitim kurumlarının % 93'ü, öğrencilerin % 80'i ve öğretmenlerin % 66'sı resmi niteliktedir.

43.257 ilköğretim okulunda 9.884.444 öğrenci öğrenim görmekte, 324.257 öğretmen görev yapmaktadır. Henüz daha ilköğretim okullarının ve öğrencilerinin % 98'i öğretmenlerin ise % 96'sı resmi niteliktedir.

5851 ortaöğretim kurumunda 2.019.501 öğrenci öğrenim görmekte, 137.516 öğretmen görev yapmaktadır. Okulların % 92'si, öğrencilerin % 97'si ve öğretmenlerin % 93'ü resmi niteliktedir. Bu oranların genel orta öğretimdeki ortalamaları ise yaklaşık % 50 düzeyindedir (Güler, 2002: 44).

4306 sayılı yasa ile uygulamaya giren sekiz yıllık ilköğretimin getirdiği öğretmen gereksinimi de göz önünde bulundurularak, ilk ve ortaöğretim kurumlarında kısa ve uzun vadede gereksinim duyulacak öğretmenlerin yetiştirilmesi amacıyla MEB ve YÖK'ün iş birliğinde, öğretmen yetiştirme programları yeniden düzenlenmiştir. 1998–1999 öğretim yılından itibaren uygulanmaya başlayan yeni sistemde okul öncesi, ilköğretim, Yabancı Diller, Güzel Sanatlar, Beden Eğitimi ve Spor, Bilgisayar ve Teknoloji alanlarındaki öğretmen adaylarının lisans düzeyinde yetiştirilmesi, bunların dışındaki ortaöğretim alan öğretmenlerinin ise 3,5+1,5, 4+1,5 seçeneği ile tezsiz yüksek lisans düzeyinde yetiştirilmesi esası getirilmiştir (MEB, 2001: 197).

**Tablo 8: 2000–2003 Yılları Arasında Okul Öncesi ve İlköğretimde Öğretmen İhtiyacına İlişkin Veriler**

Dönemler	2000 – 2001			2002 – 2003		
	Norm Kadro	Okullaşma	Okullaşma Hedefi	Artış (%)	Artış Sayısı	Norm Kadro
Okul Öncesi Eğitim	1344	9,8	25	15,2	21.900	23.244
İlköğretim	375.304	97,6	100	2,4	9.710	384.474

**Kaynak:** 2002 Yılı Başında Milli Eğitim, 2001.

İl ve bölge düzeyinde öğretmen başına düşen öğrenci sayısı tespit edildikten sonra öğretmen ihtiyacı belirlenmiştir. Buna göre (MEB, 2001: 200–201);

- Okul öncesinde 20 öğrenciye 1 öğretmen,
- İlköğretimde 30 öğrenciye 1 öğretmen,

esas alınmıştır.

### **1.9. Norm Kadro Sonrası Eğitimdeki Gelişmeler**

Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın da bir gereği olarak 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Yasa'nın 62. maddesi 03.04.1998 tarih ve 4359 sayılı Yasayla değiştirilerek, MEB'e tahsis edilen serbest kadroların MEB, Maliye Bakanlığı ve Devlet Personel Bakanlığınca birlikte hazırlanacak yönetmelikle belirlenecek standartlara göre dağıtılması öngörülmüştür. Bu hüküm doğrultusunda Norm Kadro Yönetmeliği hazırlanmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Okul ve Kurumların Yönetici ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik 30.04.1999 tarihinde yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu yönetmeliğin 5.maddesine göre; Öğretmen dağılımının ülke düzeyinde adil ve dengeli olarak sağlanması amacıyla düzenlenen esas ve usullerin belirlenmesinde (MEB, 1999: 8);

- Okul ve kurumlarda yönetim, eğitim ve öğretim hizmetlerinin gerekli ve yeterli personelce yürütülmesi,

- Personel boyutunda atıl kapasite yaratılmaması, var olan atıl kapasitenin ihtiyaç duyulan okul ve kurumlara yönlendirilmesine zemin oluşturmak verimliliğe dönüştürülmesi,
- Eğitim yönetiminin her sürecinde, edinilen çağdaş teknolojiden en etkin ve verimli biçimde yararlanılmasının gerekliliği,
- Bir öğretmene düşecek haftalık toplam ders yükünün yasal boyutta öngörülen sınırlar içinde kalması,
- Okul ve kurumların tür ve derecelerine göre her bir sınıf, şube veya guruptaki öğrenci sayısının uluslar arası normlarda kabul edilen sınırlar içinde olması

temel ilke olarak alınmıştır.

Her eğitim kurumunun, öğrenci ve buna paralel olarak haftalık ders yükündeki artış ile okul ve derslik sayısındaki pozitif gelişmeler sonucu norm kadro sayısında artış yaratması nedeniyle hiçbir eğitim kurumuna, mevcut öğretmen sayısının üzerinde atama yapılmayacaktır. Böylece, olması gerekenden fazla öğretmen çalıştırılmayacağından, sayısal bazda yapay artışlar önlenmiş olacaktır.

Tablo 9’da da görüldüğü üzere;1999 itibariyle MEB kadrolu öğretmen sayısı 455.000 dir. Bu sayının 102.000’i eğitim yöneticisi, yani okul müdürü ve müdür yardımcısı iken, norm kadro düzenlemesi ile yönetici kadro sayısı 55.000’e indirilmiştir.

**Tablo 9. Norm Kadro Düzenlemesiyle 1999–2001 Yılları Öğretmen İhtiyaç Ve Fazlalık Durumuna İlişkin Bilgiler**

	1999	2000
Toplam Öğretmen Sayısı	353.000	488.245
Yönetici Sayısı	102.000	55.000
Öğretmen Fazlalığı	59.000	15.000
Öğretmen İhtiyacı	108.000	?

**Kaynak:** 2002 Yılı Başında Milli Eğitim, 2001: 203–204

1999 yılı itibariyle norm kadro öncesi; fazla öğretmen sayısı 59.000, öğretmen ihtiyacı 108.000 olduğu gözlenmiştir. Bugün fazla konumdaki öğretmen sayısı 15.000'lere inmiş, yapılan düzenlemelerle yönetici yardımcıları hariç yaklaşık 32.000 öğretmen aktif duruma getirilmiştir (MEB, 2001: 203–204).

**Tablo 10: 2000–2001 Öğretim Yılında Bölgeler Düzeyinde İlköğretimde Öğrenci ve Öğretmen Sayıları İle Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayıları**

BÖLGELER	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı	Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayısı
Marmara Bölgesi	2.597.444	76.133	34
Ege Bölgesi	1.209.163	47.987	25
Akdeniz Bölgesi	1.362.544	47.190	29
İç Anadolu Bölgesi	1.674.252	63.969	26
Karadeniz Bölgesi	1.188.616	48.366	25
Doğu Anadolu Bölgesi	991.552	30.519	32
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	1.264.885	30.840	41
Toplam	10.288.456	345.004	30

**Kaynak:** Milli Eğitim Sayısal Veriler, 2002: 89

Bununla beraber; eğitim-öğretim için önemli bir gösterge olan sınıf mevcutlarına bakıldığında, 2000–2001 yıllarında öğretmen başına düşen öğrenci sayısı Karadeniz ve Ege Bölgesi'nde 25 iken,, bu durum Marmara Bölgesi'nde 34, Güney Doğu Anadolu Bölgesi'nde 41 öğrenciye kadar çıkmaktadır. Tablo 10'da bölgelere göre öğretmen başına öğrenci sayıları görülmektedir. Tablo 10'dan da anlaşılacağı üzere, bazı bölgelerde öğretmen fazlalığı gözlenirken bazı bölgelerde öğretmen ihtiyacı görülmektedir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları sürecinde öğretmen ihtiyacı planlamaları ve norm kadro belirlemeleri sonucu yapılan atama ve yer değiştirmelerle öğretmen başına düşen öğrenci oranında iyileşmeler sağlandığı tablo 11'de bölgeler bazında görülmektedir. Buna göre Marmara Bölgesi'nde 2000–2001 öğretim yılında 34 olan öğretmen başına düşen öğrenci sayısı 29 öğrenciye inmiştir. Aynı değer Güney Doğu

Anadolu Bölgesi'nde ise 41 öğrenciden 35 öğrenciye inmiştir.

**Tablo 11: 2004–2005 Öğretim Yılında Bölgeler Düzeyinde İlköğretimde Öğrenci ve Öğretmen Sayıları İle Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayıları**

BÖLGELER	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı	Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayısı
Marmara Bölgesi	2.675.857	91.789	29
Ege Bölgesi	1.162.746	53.506	22
Akdeniz Bölgesi	1.347.411	54.542	25
İç Anadolu Bölgesi	1.585.310	71.460	22
Karadeniz Bölgesi	1.063.159	51.129	21
Doğu Anadolu Bölgesi	1.049.900	36.162	29
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	1.414.263	40.414	35
Toplam	10.298.646	399.002	26

**Kaynak:** Milli Eğitim İstatistikleri, 2005; 76–79

Yine Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları sürecinde öğretmen ihtiyacı planlamaları ve norm kadro belirlemeleri sonucu yapılan atama ve yer değiştirmelerle öğretmen başına düşen öğrenci oranları iller bazında da iyileşmeler göstermektedir. Tablo 12 incelendiğinde 1998–1999 eğitim-öğretim yılı verilerine göre (Tablo.7) bir öğretmene düşen öğrenci sayısı itibarıyla Türkiye ortalamasının 30 öğrenciden, 26 öğrenciye düştüğü görülüyor. Bunun gibi bir öğretmene düşen öğrenci sayısı; Şırnak ilinde 55 ten, 44'e, İstanbul'da 44'ten 33'e, Van'da 48'den 38'e, Gaziantep'te ise 48'den 35'e inmiştir. Bunun eğitim-öğretim adına olumlu bir gelişme olduğu ifade edilebilir.

Fakat bazı illerin Türkiye ortalamasının çok altında olan öğrenci-öğretmen oranı, norm kadro ile belirlenen değerlere ulaşamamıştır. Yine 1998–1999 verileriyle karşılaştırıldığında, 2004–2005 eğitim-öğretim yılında Muğla İli'nde daha önce 21 olan oran, 17'ye düşmüştür. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarından sonra da öğretmen-öğrenci oranlarının istenilen değerlere ulaşmadığı görülmektedir. Öğretmen ihtiyacının azaldığı söylenebilirse de; öğretmenlerin ülke sathına eşit ve adil bir görevlendirme ile dağıldığını söylemek güçtür. Halen Şırnak'taki bir öğretmen, Kırşehir'deki bir öğretmenin iki katından daha fazla öğrenciyle çalışmaktadır. Kalabalık sınıfların

bulunmasının eğitim-öğretimde başarıyı düşürdüğü gibi, öğretmenlerinde nerdeyse ortalamanın yarısı kadar öğrenciyle çalışması insan kaynağının verimli kullanılması noktasında sorun oluşturmaktadır.

**Tablo 12: 2004–2005 Öğretim Yılında Bazı İllerin İlköğretimde Öğrenci ve Öğretmen Sayıları İle Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayıları**

İller	Öğrenci Sayısı	Öğretmen Sayısı	Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayısı	Türkiye Ortalaması	Ortalamadan Sapma (Öğretmen Başına Düşen Öğrenci)
AĞRI	107.856	2.554	42	26	16
BURDUR	28.233	1.705	17	26	-9
ÇANAKKALE	49.442	2.597	19	26	-7
ÇANKIRI	22.673	1.084	21	26	-5
DENİZLİ	116.191	5.534	21	26	-5
EDİRNE	43.043	2.254	19	26	-7
ERZİNCAN	30.698	1.519	20	26	-6
GAZİANTEP	279.623	7.932	35	26	9
GİRESUN	59.032	2.772	21	26	-5
GÜMÜŞHANE	19.101	945	20	26	-6
HAKKARİ	52.116	1.310	40	26	14
İSTANBUL	1.658.948	50.255	33	26	7
KASTAMONU	44.374	2.376	19	26	-7
KIRŞEHİR	31.738	1.812	18	26	-8
MARDİN	153.316	4.281	36	26	10
MUĞLA	90.255	4.686	19	26	-7
SİNOP	28.249	1.690	17	26	-9
ŞANLIURFA	287.688	7.337	39	26	13
VAN	198.338	5.165	39	26	13
BATMAN	111.351	3.112	36	26	10
ŞIRNAK	80.563	1.856	44	26	18
BARTIN	23.830	1.308	18	26	-8
KİLİS	20.733	757	28	26	2
TÜRKİYE TOPLAMI	10.298.646	399.002	26	26	0

**Kaynak:** Milli Eğitim İstatistikleri, 2005: 76–79

## 1.10. Eğitim Bölgesi Uygulaması

“Norm kadro çalışmalarının devamı olarak, eğitim bölgeleri oluşturulmuştur. Norm kadro uygulamasının temel amacı; Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı her derece ve türdeki eğitim kurumunu öğretmen ve yönetici sayılarını belli kurallar çerçevesinde belirlemek, Bakanlığın elindeki tüm kaynakları etkili ve verimli bir şekilde kullanmasını sağlamaktır. Her sivil toplum, yerel yönetim, sendikalar, öğrenci konseyleri, öğretmen ve yöneticilerin eğitimde uygulanan kararlara katılımını sağlamaktır. Bu uygulamanın bir başka amacı da eğitim sorunlarını eğitim bölgeleri oluşturarak sorunları yerinde çözüme ve kaynakları bölgesinde etkin kullanılmasının sağlanmasıdır. Geçmiş dönemlerde görülen sorunların bir nedenini oluşturan merkezi anlayışın yerine eğitimde yerleşme ve katılımcı anlayışa yönlendirmektir (Güler, 2002: 49–50).

Son yıllarda çeşitli ülkelerde gündeme gelen yerleşme akımının bir uzantısı, katılımlı yönetim anlayışı ve toplam kalite anlayışına uygun olarak uygulanmaktadır. Eğitimde karar sürecine ailelerin, sivil toplum örgütlerinin, yerel yönetim organlarının, öğrenci ve öğretmenlerin katıldığı gözlenmektedir (Güler, 2002: 49–50).

Sonuç olarak; Türkiye’de öğretmen ve yönetici görevlendirmelerinde; gerek iş yükü, gerekse öğrenci öğretmen oranlarının dağılımındaki sorunların giderilmesini sağlamak için bir düzenleme yapılması gerekli görülmüştür. Eğitim-öğretim hizmetlerini daha verimli kılmak, var olan kaynaklardan en fazla verimi elde etmek amacıyla, 1999 yılında uygulamaya konulan Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul Ve Kurumların Yönetici Ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik ile; Türk Eğitim Sistemi’nin sahip olduğu yönetici ve öğretmenlerin, eğitim-öğretimin ihtiyaçları dikkate alınarak, Türkiye çapında eşit ve adil olarak dağıtılması ve dolayısıyla insan gücü ve mali kaynakların etkililiğinin, verimliliğinin artması için, belirli ilkelere bağlı ölçütler geliştirilmiştir.

Uzun yıllar ölçütleri belirsiz olarak, değişen uygulamalara göre yapılan öğretmen ve yönetici atamaları göz önüne alındığında, bunun Türk Eğitim Sistemi için önemli bir adım olduğu kabul edilmelidir. Uygulama ile sınıflarda yer alacak öğrencilerin sayılarına standart getirilmiş, öğretmenlerin ders yükü hesaplamasına ilişkin ilkeler geliştirilmiştir. Bu sayede mevcut öğretmenlerin adil bir görevlendirme ile eşit çalışma

şartlarına kavuşması hedeflenmiştir. Yine bu sayede eğitim-öğretimin ihtiyaçları dikkate alınarak geleceğe yönelik öğretmen ve yönetici ihtiyacına ilişkin planlama yapılabilmesi mümkün olabilecektir.

Bakanlığın, uygulamanın başladığı günden bu güne eğitim-öğretimin ihtiyaçlarını ve aksaklıkları dikkate alarak gerektiği zamanlarda yönetmelik değişikliği, genelge ve uygulama kılavuzları ile düzenlemeler yapmış olması sayesinde uygulamanın gelişmesi sağlanmış; öğretmen politikaları planlı ve bilimsel yaklaşımlarla ele alınmaya başlanmıştır.



## BÖLÜM 2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde araştırma konusuyla ilgili Türkiye’de yapılmış sadece bir araştırmaya ulaşılmıştır.

### 2.1. İlgili Araştırmalar

Güler (2002), “Eğitim Bölgeler Ve Norm Kadro Uygulamalarının Eğitim Olanaklarının Geliştirilmesine Etkisi” konulu yüksek lisans çalışmasında; İlköğretim ve her düzeyde orta öğretim kurumlarından MEB’na bağlı olan resmi kurumlardaki öğretmen ve yöneticiler arasında; Eğitim bölgeleri, eğitim kurulları ve norm kadro uygulamalarının yönetici ve öğretmenler tarafından algılanması ve değerlendirilmesini yapmıştır. Bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırma, İstanbul sınırları içinde resmi ilköğretim okulları ve her düzeydeki resmi ortaöğretim kurumlarında görevli yönetici ve öğretmenler arasından örneklem yoluyla seçilmiş, sınıf öğretmeni, branş öğretmeni ve yönetici olmak üzere, 500 deneğe uygulanmıştır. Yapılan değerlendirme sonucunda; yönetici ve öğretmenlerin eğitim bölgesi ve norm kadro uygulamalarının geliştirilmesine etkisi konusunda belirgin farklılıklar ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulguların bazıları şunlardır (Güler, 2002);

1. Erkek denekler, bayanlara oranla norm kadro ve eğitim bölgeleri konusunda daha fazla bilgiye sahiptirler.
2. Norm kadro uygulamalarından erkek deneklerin daha fazla etkilenmesine rağmen, erkek denekler bayanlara nazaran daha fazla uygulamanın devamından yanadır.
3. Eğitim kurulları yoluyla rekabetin sağlandığına, erkek deneklere göre bayan denekler daha fazla inanmaktadır.
4. Okul öğrenci kurları yoluyla öğrencilerin karara katılmasına; mesleki kıdem arttıkça deneklerin desteğinin azaldığı görülmektedir.

5. Bakanlığın uyguladığı norm kadro uygulamasında herkese eşit davranılacağına en fazla yöneticiler inanmaktadır.
6. Norm kadro uygulamasından beklentisi en yüksek grubu yöneticiler oluşturmaktadır.

## **BÖLÜM 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Bu bölümde araştırmanın yöntem, evren, örneklem, verilerin toplanması ve verilerin analizi başlıklarına yer verilmiştir.

### **3.1. Yöntem**

Araştırmada, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okul ve kurumların yönetici ve öğretmenlerinin norm kadrolarına ilişkin yönetmelik esas olarak alınmış; okullara gönderilmiş genelgeler, önceki yıllara ait ilgili gazeteler, ilgili T.B.M.M. tutanakları incelenmiş; internet ve kaynak tarama çalışmasına başvurulmuş, alan ile ilgili literatür taranmıştır.

Araştırmanın amacına uygun olarak, verilerin toplanması ve çözümlenebilmesi için tarama modeli kullanılmıştır. 2002–2006 yılları arasında uygulamaların ne yönde değişimler gösterdiğini saptamada karşılaştırmalı ilişkisel tarama yapılmıştır.

Tarama modelleri; geçmişte ya da var olan durumun olduğu sekliyle betimlemeyi hedefleyen bir araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlamaya çalışılır. Araştırılacak konunun uygun biçimde gözlenip, belirlenmesi önemlidir (Karasar, 1998: 76–77). Tarama modelinin tercih edilmesinde mevcut durumun tespit edilmeye çalışılması önemlidir.

İlişkisel tarama modelleriyle ise; iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığının ve/veya derecesinin belirlenmesi amaçlanır (Karasar, 1998: 81).

### **3.2 Evren**

Bu araştırmanın evrenini, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı, İstanbul İli Kartal İlçe'sinde 2001–2002 eğitim-öğretim yılında 50 ilköğretim okulunda görev yapan 184 okul yöneticisi ve 1948 öğretmen ile 2005–2006 eğitim-öğretim yılında 51 ilköğretim okulunda görev yapan 184 okul yöneticisi ve 2150 öğretmen oluşturmaktadır.

### 3.3 Örneklem

İstanbul İli Kartal İlçesi'ne bağlı ilköğretim okullarının sayısının çok olması, evrenin tamamına ulaşılmasını zorlaştırdığından, evrenden örneklem alma yoluna gidilmiştir. Örneklem için evreni temsil oranı olarak, okulların toplam sayısının % 30 unun örneklem olarak seçilmesi öngörülmüş ve okullar rasgele seçim (random) yöntemi ile belirlenmiştir. Örneklem oluşturacak okulların seçilmesinde; Kartal İlçesi'nde yer alan okulların adları bir torba içerisine atılmış ve evrenin yaklaşık olarak % 30 u oranında örneklem oluşturmak amacıyla torbadan 15 okul adı çekilmiştir. Araştırmanın örneklemini 2001–2002 eğitim öğretim yılında 1.ve 3. bölgede yer alan 15 (on beş) ilköğretim okulunda görev yapan 46 yönetici, 617 öğretmen ile 2005–2006 eğitim öğretim yılında görev yapan olan 59 yönetici, 609 öğretmen toplam 1331 öğretmen ve yönetici oluşturmaktadır. Tablo 13'de evren ve örnekleme ilişkin sayılar görülmektedir.

**Tablo 13: Evren ve Örneklem İlişkin Sayılar**

UYGULAMA DÖNEMİ	2001/2002 EĞİTİM-ÖĞRETİM YILI			2005/2006 EĞİTİM-ÖĞRETİM YILI		
	Okul Sayısı	Yönetici Sayısı	Öğretmen Sayısı	Okul Sayısı	Yönetici Sayısı	Öğretmen Sayısı
Evren	50	184	1948	51	184	2150
Örneklem	15	46	571	15	59	550
Örneklem/Evren	30/100	25/100	29/100	29/100	32/100	25/100

Yapılan anket uygulamasında, 2001 yılı çalışmasında dağıtılan 663 anketten 485 anket geri dönmüştür. 2006 yılı çalışmasında ise 668 anket dağıtılmış ve 452 anket geri dönmüştür.

Veri toplama araçları bizzat araştırmacı tarafından öğretmenlere dağıtılmış ve toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak oluşturulan anketlerden her uygulamada, 700 adet çoğaltılmış ve 15 ilköğretim okulunda bulunan 2001–2002 eğitim-öğretim yılında 46 yönetici ve 617 öğretmene; 2005–2006 eğitim-öğretim yılında 59 yönetici ve 619 öğretmene dağıtılmıştır. Bu anketlerden 2001–2002 eğitim-öğretim yılında 485 tanesi; 2005–2006 eğitim-öğretim yılında ise 452 tanesi geriye dönmüştür. Veri toplama

aracının dağıtıldığı okullar, öğretmenler ve veri toplama araçları geriye alındığı öğretmenlerin okullara dağılımı, Tablo 14’te görülmektedir.

**Tablo 14: Araştırmada Örneklemi Oluşturan Okullar Ve Örneklem Sayıları**

Anketlerin Dağıtıldığı Okul	Anket Dağıtılan Yönetici Sayısı		Anket Dağıtılan Öğretmen Sayısı		Geri Dönen Anket Sayısı					
					Yönetici		Öğretmen		Toplam	
	2002	2006	2002	2006	2002	2006	2002	2006	2002	2006
1 Zekeriya Güçer İlköğretim Okulu	4	5	50	52	4	3	38	17	42	40
2 Eczacıbaşı İlköğretim Okulu	4	5	39	39	4	4	24	15	28	19
3 Yavuz Selim İlköğretim Okulu	3	4	50	51	3	2	37	40	40	42
4 H. Saim Ekim İlköğretim Okulu	3	5	48	45	3	5	33	33	36	38
5 Cevizli İlköğretim Okulu	3	3	30	27	3	2	17	19	20	21
6 Gürbüz Bura İlköğretim Okulu	3	5	60	58	3	4	49	46	52	50
7 Mahmut Kemal İnal İlköğretim Okulu	3	5	50	55	3	3	43	45	46	48
8 Nihat Erim İlköğretim Okulu	2	3	20	20	2	2	13	14	15	16
9 Ergenekon İ. Şakir İlköğretim Okulu	3	3	30	27	3	3	25	22	28	25
10 Saffet Simavi İlköğretim Okulu	3	3	30	35	3	1	21	27	24	28
11 50. Yıl Gn. Refet Bele İlköğretim Okulu	3	4	50	53	3	2	33	28	36	30
12 Emine-Hasan Aytaşman İlköğretim Okulu	3	4	50	51	3	4	33	26	36	30
13 Çakabey İlköğretim Okulu	3	4	50	46	3	2	37	24	40	26
14 Bedri Rahmi Eyyuboğlu İlköğretim Okulu	3	3	30	30	3	3	19	17	22	20
15 Şehit Er Serhat Şanlı İlköğretim Okulu	3	3	30	28	3	2	17	17	20	19
TOPLAM	46	59	617	609	46	42	439	410	485	452

### 3.4 Verilerin Toplanması

Araştırma verilerinin toplanması için öncelikle literatür taraması yapıldıktan sonra araştırmacının deneyiminden, uzman görüşlerinden ve yapılmış araştırmaların bilgi toplama ölçeklerinden yararlanılarak bir anket geliştirilmiştir. Geliştirilen ankete, eğitim yönetimi alanından; araştırmanın ilk evresindeki tez danışmanı Prof. Dr. Mehmet Durdu KARSLI ve Yrd. Doç. Dr Hasan Basri GÜNDÜZ’ün incelemesi ve görüşlerine dayalı olarak son şekli verilmiştir. Veri toplama aracı olarak ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin norm kadro uygulaması sırasında karşılaşılan sorunların belirlenmesi; uygulamanın benimsenme düzeyinin belirlenmesi hakkında düşüncelerini ortaya çıkartmayı amaçlayan bu anket formu 2002 ve 2006 yıllarında iki defa kullanılmıştır.

Bu anket formu geliştirilirken, araştırmacının görev yaptığı Kartal İlçe’indeki Çakabey İlköğretim Okulu’nda 50 öğretmen ve 6 yöneticiye, “Norm Kadro Yönetmeliğinin Benimsenmesi”ne ilişkin açık uçlu sorular yöneltilmiştir. Değişik okullardaki yönetici ve Kartal İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü’nde atama bölümünde çalışan deneyimli

memurlarla görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşlerden de yararlanılarak hazırlanan anket formu yine bir başka ilköğretim okulunda 25 öğretmen ve 5 yöneticiye uygulanmıştır. Anlaşılabilirliği test edilmiş ve sorular tezin ilk evresindeki danışman Prof. Dr. Mehmet Durdu KARSLI ile birlikte düzenlenerek son şekli verilmiştir.. Anket formları İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından Teftiş Kurulu vasıtası ile yeniden uygulanarak geçerliliği test edilmiştir. İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından uygulanması için ilçelere gönderilmiştir. Kartal İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü yoluyla okullara gönderilmiş olup, okullarda seçilen denek gruplarına uygulanmıştır. Tablo 15'te araştırmada dağıtılan ve geri dönen anket sayılarına ilişkin veriler görülmektedir.

**Tablo 15: Araştırma Anketlerinin Geri Dönüşüne İlişkin Sayılar**

UYGULAMA DÖNEMİ	2001/2002 EĞİTİM-ÖĞRETİM YILI			2005/2006 EĞİTİM-ÖĞRETİM YILI		
	Yönetici Sayısı	Öğretmen Sayısı	Toplam Anket Sayısı	Yönetici Sayısı	Öğretmen Sayısı	Toplam Anket Sayısı
Dağıtılan Anket Sayısı	46	617	63	59	609	668
Geri Dönen Anket Sayısı	46	440	486	42	410	452
Geri Dönen/Dağıtılan	100/100	71/100	73/100	71/100	67/100	68/100

Araştırmada, kişinin okuldaki konumunu belirtmesinin de istendiği (yönetici-öğretmen) 40 soru sorulmuştur.

### 3.5 Verilerin Analizi:

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ilköğretim okullarına uygulanan anketlerden toplanan veriler "SPSS (Statistical Package For Social Sciences) for Windows 13.00" (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı) paket programı yardımıyla analiz edilmiş ve elde edilen veriler tablolar halinde gösterilmiştir.

Elde edilen verilerde, hem 2001–2002 hem de 2005–2006 yıllarına ait deneklerin görüşlerine ilişkin frekans analizleri yapılmıştır bulunan frekans değerleri tablolar halinde verilerek durum ortaya konmaya çalışılmıştır. Frekans analizinde beşli

likert tipi dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan dereceleme puanları aşağıdadır;

Hiç	(1)	1.00–1.79
Az	(2)	1.80–2.59
Kısmen	(3)	2.60–3.39
Çok	(4)	3.40–4.19
Tamamen	(5)	4.20–5.00

Verilerin çözümlenmesinde; değişkenler arasında ilişki olup olmadığını ölçmek için Pearson Ki-kare Analizi'nden yararlanılmıştır. Ki kare dağılımlar arasındaki farkın manidarlık çözümlerinde sık sık başvurulan bir istatistiksel tekniktir. Özellikle sınıflama ölçeği ile ifade edilen verilerle ve normal dağılımdan sapmaların olduğu durumlarda kullanılır. Bu yönü ile ki-kare, parametrik olmayan (non parametric), yani sayılabilen verilerle yapılan bir çözümlerdir (Karasar, 1998:241).

Kay kare testinde iki tablo söz konusu olabilir (Büyüköztürk, 2006: 148);

- a.  $S_d=1$  olan  $2 \times 2$ 'lik tablo,
- b.  $S_d>1$  olan  $A \times B$ 'lik çapraz tablo.

$2 \times 2$ 'lik bir tabloda ( $s_d=1$ ) gözeneklerden birinde beklenen değerin 5'ten küçük olması durumunda Fisher'in Tam Olasılık Testi (Exact Test) kullanılır. Nitekim araştırma verilerinin analizinde bu duruma rastlanıldığında, Fisher'in Tam Olasılık Testi ile veriler analiz edilmiştir.

Serbestlik derecesinin 1'den büyük ( $s_d>1$ ) olduğu durumda, beklenen değeri 5'ten küçük gözenek sayısı % 20'yi aşıyorsa ve araştırmacının denek sayısını arttırması imkânsız ya da güç ise, çözüm için; ilgili satır ya da sütunun düzeylerinde mantıklı ise birleştirme yapılır (Büyüköztürk, 2006: 148).

Araştırmamızda belirttiğimiz tablolardaki maksimum oran % 20'dir. Frekans değerleri sıfır (0) çıkan gözenekler oluşmuştur. Ancak önemli olan frekans değeri değil, 5'ten küçük teorik değere sahip hücre (gözenek) sayısıdır. Bunun yanı sıra oran %20 nin üstüne çıksa dahi yeni yöntemler geliştirilmiş satır ya da sütun düzeylerinde birleştirmeye gerek kalmamıştır (Elmalı, 2005: 154).

Verilerin analizinde ortaya çıkan sıfır (0) frekans değerli gözenekler bu yaklaşımla değerlendirmeye alınmış ve satır ya da sütunlarda birleştirmeye gidilmemiştir (Mehta, 1996:12).

Tüm tablolar  $(5-1)(2-1)=4$  serbest dereceli çapraz tablolardan oluşmaktadır. İstatistiksel karşılaştırmalar  $P=0,05$  değerine göre yorumlanmıştır.

Öğretmenlerin ve yöneticilerin yıllara göre cevaplarının dağılımında bir farklılık olup olmadığını gözlemek için yıllar arası frekans karşılaştırmaları iki Örnek Kolmogorov-Smirnov Z testi ile analiz edilmiştir (Özdamar, 2004: 519). Kolmogorov-Smirnov testi; parametrik olmayan istatistik tekniklerinden olup iki frekans dağılımının kendi aralarında uyumlu olup olmadıklarının kontrolü için kullanılır (Öztürk, 2002: 26)

Araştırmanın alt problemleri, ankette yer alan sorularla ilişkili olarak yönetici ve öğretmen görüşlerinde 2001-2002 ve 2005-2006 yıllarına göre; farklılık olup olmadığını aşağıda belirtilen alanlarda incelenmiştir.

- Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarından, eş durumu tayinlerinin etkilenme düzeyi arasında anlamlı fark var mıdır? (soru:9)
- Norm Kadro Yönetmeliği'nde yapılan düzenlemelerinden olan eğitim bölgeleri uygulaması arasında anlamlı fark var mıdır? (soru:4,5,6,13,17,32,33)
- Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları sonucunda okulların yönetici ve öğretmen atamalarının eğitim-öğretimin ihtiyaç duyduğu biçimde dengeli ve adil bir dağılıma kavuşma durumu arasında anlamlı fark var mıdır? (soru:15,20,23)



- Norm Kadro Yönetmeliği ile ilgili olarak öğretmenlerin bilgi düzeyi değişmekte midir? (soru:1,7,26)
- Başka okullarda görevlendirmelerden öğretmenlerin etkilenme düzeyi değişmekte midir? (Soru: 4,5,8)
- Norm Kadro Yönetmeliği gereğince, buldukları okulda uzun süredir görev yapan öğretmenlerin, “hizmet puanı esasına göre” isteğe bağlı yer değiştirme beklentilerini gerçekleştirme düzeyi değişmekte midir? (Soru: 22)
- Norm Kadro Yönetmeliği ile tahsis edilen yönetici ve öğretmen kadrolarının yeterlilik düzeyi değişmekte midir? (soru: 4,5,10,11,12,18,30,34)
- Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı fark var mıdır? (soru: 2,3,24,25,27,28,29,35,36,37,38,39,40)
- Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının benimsenme düzeyi arasında anlamlı fark var mıdır?

Elde edilen verilerin kolay yorumlanabilmesi için “Bulgular” bölümünde tablolar oluşturulmuş, bu bulgular yorumlanmıştır.

## BÖLÜM 4. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırma için hazırlanmış olan 40 soruluk anket, 2002 yılında 417 öğretmen, 45 yönetici olmak üzere toplam 462 olgu üzerinde yapılmıştır. Aynı anket, 2006 yılında 410 öğretmen ve 42 yönetici tarafından cevaplanmıştır. Anketlerden elde edilen veriler, bilgisayar ortamında SPSS for Windows13.00 programıyla değerlendirilerek; frekans ve yüzde oran analizleri yapılmış, öğretmen ve yönetici görüşleri arasında farklılık olup olmadığı uygulama yılları itibariyle ayrı ayrı ve öğretmen ve yönetici görüşlerinin uygulama yılları arasında farklılaşıp farklılaşmadığı değerlendirmeleri yapılmıştır.

**Tablo 16: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları Hakkında Öğretmen ve Yöneticilerin Bilgi Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	39	9,1	1	2,2	40	8,4	27	6,6	1	2,4	28	6,2
<b>Az</b>	106	24,7	3	6,7	109	22,9	83	20,2	4	9,5	87	19,2
<b>Kısmen</b>	180	41,9	13	28,9	193	40,6	167	40,7	8	19	175	38,7
<b>Çok</b>	83	19,3	12	26,7	95	20	104	25,4	19	45,2	123	27,2
<b>Tamamen</b>	22	5,1	16	35,6	38	8	29	7,1	10	23,8	39	8,6
<b>Toplam</b>	430	100	45	100	475	100	410	100	42	100	452	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2= 57,983$ p=0.000						$\chi^2=25,885$ p=0.000					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması z=1.162										p=0,134	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması z=0,547										p=0,925	

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları hakkında bilgi düzeyiniz nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Bu soruya 2002 yılında öğretmenlerin % 24,7' si az, % 41,9'u kısmen cevabını vermişlerdir. Çok ve tamamen cevabını veren öğretmenlerin oranı % 24'4'tür. Yöneticilerin % 28,9'u kısmen, % 62,3'ü çok ve tamamen seçeneğini işaretlemişlerdir.

2006 yılında da bu soruya cevap veren öğretmenler ile yöneticiler arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Öğretmenlerin % 40,7'si kısmen seçeneğini işaretlemiş iken, yöneticilerin % 19'u kısmen seçeneğini işaretlemişlerdir. Öğretmenlerin % 32,5'i çok ve tamamen cevabını vermişler buna karşılık yöneticilerin

% 69'u çok ve tamamen cevabını vermişlerdir. Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında grup içinde  $p < 0,05$  olduğu saptanmıştır. Diğer bir değişle, hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yöneticilerin görüşleri arasında anlamlı fark vardır. Frekans değerleri incelendiğinde; yöneticilerin görüşlerinin öğretmenlerin görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında herhangi bir farklılık görülmemiştir ( $p > 0,05$ ). 2002 yılında kısmen seçeneğine verilen cevapların oranı % 41,9 iken, 2006 yılında % 40,7'dir. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında da herhangi bir farklılık görülmemiştir ( $p > 0,05$ ). Çok ve tamamen oranları toplamı 2002 yılında % 62,3 iken, 2006 yılında % 69 dur.

Bu değerler ışığında, okul yöneticilerinin öğretmenlere göre Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları hakkında daha fazla bilgiye sahip oldukları; 2002–2006 yılları arasında da bu bilgilenme düzeyinin artmadığı gözlenmiştir.

**Tablo 17: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının, Öğretmenlerin Belirli Yerlere Yığılmalarını Önleme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
<b>Hiç</b>	46	10,8	0	0	46	9,8	26	6,4	2	4,9	28	6,3
<b>Az</b>	89	21	7	15,6	96	20,5	86	21,3	4	9,8	90	20,2
<b>Kısmen</b>	202	47,6	13	28,9	215	45,8	162	40,1	12	29,3	174	39,1
<b>Çok</b>	66	15,6	20	44,4	86	18,3	89	22	11	26,8	100	22,5
<b>Tamamen</b>	21	5	5	11,1	26	5,5	41	10,1	12	29,3	53	11,9
<b>Toplam</b>	424	100	45	100	469	100	404	100	41	100	445	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=29,875$ $p=0.000$						$\chi^2=15,514$ $p=0.004$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,677$				$p=0.007$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0.841$				$p=0.479$	

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, öğretmenlerin belirli yerlere yığılmalarını engelleme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Öğretmenlerin % 31,8'i hiç ve az cevabı vermişler, yöneticilerin ise % 15,6 sı az cevabını vermişlerdir. Yöneticilerden hiç cevabını işaretleyen olmamıştır. Öğretmenlerin % 15,6'sı çok cevabını işaretlemişler, yöneticilerde ise bu oran % 44,4 olmuştur.

2006 yılında da bu soruda öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Fakat öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında 2002 yılına göre bir farklılık söz konusudur ( $p<0,05$ ). Çok ve tamamen cevaplarının oranı 2002 yılında % 20,6 iken, bu oran 2006 yılında % 32,1'e çıkmıştır. Yöneticilerin cevaplarının dağılımında 2002 ile 2006 yıllarına göre anlamlı değişme söz konusu değildir ( $p>0,05$ ). Çok ve tamamen cevaplarının oranı, 2002 yılında % 55,5 iken, bu oran 2006 yılında % 56,1'dir.

Bu değerler dikkate alındığında öğretmenlerin ve yöneticilerin bu konuda 2002 yılında da 2006 yılında da farklı düşündüklerini söylenebilir. 2006 yılında biraz daha etkili olduğunu düşünmelerine rağmen; öğretmenler Norm Kadro Yönetmeliği'nin öğretmenlerin dağılımına kısmen etkili olduğunu düşünürken; yöneticilerin ise nerdeyse tamamına yakınının (Hiç: 0) öğretmen dağılımında Norm Kadro Yönetmeliği'nin olumlu bir etkisi olduğunu düşündüğünü söyleyebiliriz. Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında yöneticilerin görüşleri; öğretmenlerin görüşlerinden daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Buna göre; Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının yöneticilere göre yığılmaları daha çok engellediği ifade edilebilir.

**Tablo 18: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının, Öğretmenlerde Güvensizlik Oluşturma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Hiç	23	5,3	4	8,7	27	5,6	30	7,4	6	14,3	36	8,1
Az	77	17,6	17	37	94	19,5	98	24,3	15	35,7	113	25,4
Kısmen	114	26,1	14	30,4	128	26,5	141	35	11	26,2	152	34,2
Çok	119	27,2	9	19,6	128	26,5	91	22,6	8	19	99	22,2
Tamamen	104	23,8	2	4,3	106	21,9	43	10,7	2	4,8	45	10,1
<b>Toplam</b>	437	100	46	100	483	100	403	100	42	100	445	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=17,268$ $p=0,002$						$\chi^2=6,534$ $p=0,163$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması $z=2,574$										$p=0,000$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması $z=0,262$										$p=1,000$	

Tablo 18'ya göre, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, öğretmenlerde güvensizlik oluşturma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmenlerin ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir

( $p < 0,05$ ). Bu soruya tamamen cevabını veren öğretmenlerin oranı % 23,8 iken, bu oran yöneticilerde % 4,3'tür. Az cevabını işaretleyen öğretmenlerin oranı % 17,6, yöneticilerin oranı ise % 37'dir.

2006 yılında bu soruya cevap veren öğretmenler ile yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur ( $p > 0,05$ ). 2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin cevaplarının dağılımında anlamlı bir değişme söz konusudur ( $p < 0,05$ ). 2002 yılında tamamen oranı öğretmenlerde % 23'8 iken, bu oran 2006 yılında öğretmenlerde % 10,7'ye düşmüştür. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin cevaplarının dağılımında anlamlı bir fark söz konusu değildir ( $p > 0,05$ ). 2002 yılında yöneticilerin tamamen seçeneğindeki cevap oranı % 4,2 iken,, bu oran 2006 yılında % 4,8'dir.

2002 yılında Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının öğretmenlerde güvensizlik oluşturduğunu, ancak 2006 yılında ise bunun olumlu yönde değiştiği belirtilebilir. Yöneticilerde ise her iki yılda da yönetmelik ve uygulamalarının güvensizlik oluşturmadığını söylenebilir.

**Tablo 19: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Gereği, Kendi Okulunda Maaş Karşılığı Ders Görevini Dolduramayan Öğretmenlerin Birden Çok Okulda Görevlendirilebilmelerinin Çalışma Verimini Düşürme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	19	4,3	2	4,3	21	4,3	28	6,8	1	2,4	29	6,4
<b>Az</b>	39	8,9	12	26,1	51	10,5	46	11,2	5	11,9	51	11,3
<b>Kısmen</b>	74	16,8	13	28,3	87	17,9	82	20	20	47,6	102	22,6
<b>Çok</b>	137	31,1	11	23,9	148	30,5	130	31,7	10	23,8	140	31
<b>Tamamen</b>	171	38,9	8	17,4	179	36,8	124	30,2	6	14,3	130	28,8
<b>Toplam</b>	440	100	46	100	486	100	410	100	42	100	452	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=20,746$ $p=0,000$						$\chi^2=18,209$ $p=0,001$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,256$				$p=0,085$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,757$				$p=0,616$	

Tablo 19'a göre Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, gereği kendi okulunda maaş karşılığı ders görevini dolduramayan öğretmenlerin birden çok okulda görevlendirilebilmelerinin çalışma verimini düşürme düzeyi nedir? sorusuna 2002

yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir (p<0,05). Az cevabını işaretleyen öğretmenlerin oranı % 8,9 iken, yöneticilerin oranı % 26,1'dir. Tamamen cevabını işaretleyen öğretmenlerin oranı % 38,9, yöneticilerin oranı ise % 17,4'tür.

2006 yılında da öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Kısmen cevabını işaretleyen öğretmenlerin oranı % 20 iken, yöneticilerin oranı % 47,6'dır. Öğretmenlerin tamamen seçeneğine % 30,2 oranında cevap verdikleri buna karşılık yöneticilerin % 14,3 oranında cevap verdikleri görülmüştür.

Hem 2002 hem de 2006 yıllarında yapılan uygulamada öğretmen ve yöneticilerin cevaplarının dağılımında anlamlı bir farklılık söz konusu değildir (p>0,05). Frekans değerleri incelendiğinde, öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinin yakın değerlere sahip olduğu, yönetici ve öğretmenlerin; kendi okulunda maaş karşılığı ders görevini dolduramayan öğretmenlerin birden çok okulda görevlendirilebilmelerinin çalışma verimini düşürdüğünü belirttiği ifade edilebilir.

**Tablo 20: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Gereği, Öğretmenlerin Birden Fazla Okulda Çalışmasının Öğretmen-Öğrenci Arasındaki İlişkileri Olumsuz Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	18	4,1	3	6,5	21	4,3	20	4,9	0	0	20	4,4
<b>Az</b>	46	10,5	9	19,6	55	11,3	46	11,2	6	14,3	52	11,5
<b>Kısmen</b>	85	19,4	10	21,7	95	19,6	97	23,7	17	40,5	114	25,2
<b>Çok</b>	143	32,6	12	26,1	155	32	144	35,1	14	33,3	158	35
<b>Tamamen</b>	147	33,5	12	26,1	159	32,8	103	25,1	5	11,9	108	23,9
<b>Toplam</b>	439	100	46	100	485	100	410	100	42	100	452	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=4,959$ p=0,292						$\chi^2=9,453$ p=0,051					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması z=1,218										p=0,103	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması z=0,665										p=0,769	

Tablo 20 Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının gereği, öğretmenlerin birden fazla okulda çalışmasının öğretmen-öğrenci arasındaki ilişkileri olumsuz etkileme düzeyi nedir? sorusuna verilen cevapları göstermektedir. 2002 yılında cevap veren öğretmenler

ile yöneticiler arasında anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna varılmıştır ( $p>0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 4,1 iken,, yöneticilerin oranı % 6,5'tir. Kısmen seçeneğine verilen cevapların oranı öğretmenlerde % 19,4 olarak belirlenmiş, yöneticilerde % 21,7 olarak belirlenmiştir. 2006 yılında bu soruya cevap veren öğretmenler ile yöneticiler arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ). Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 35,1 iken, yöneticilerin oranı % 33,3'tür.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı 2002 yılında % 10,5 iken, 2006 yılında % 11,2'dir.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında da anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

2002 yılında öğretmenlerin % 85'i, yöneticilerin % 75'i öğretmenleri olumsuz yönde etkilediğini belirtirken, 2006 yılında öğretmenlerin düşüncesinin değişmediğini, yöneticilerin ise bu konuda daha da olumsuz düşündüğü gözlenmiştir.

Hem 2002 hem de 2006 yıllarında yapılan uygulamada öğretmen ve yöneticilerin cevaplarının dağılımında anlamlı bir farklılık söz konusu değildir ( $p>0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde, öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinin yakın değerlere sahip olduğu, yönetici ve öğretmenlerin; öğretmenlerin birden fazla okulda çalışmasının öğretmen-öğrenci arasındaki ilişkileri olumsuz etkilediğini belirttiği ifade edilebilir.

Araştırmanın 6. sorusuna verilen cevaplar tablo 21'deki gibidir. Buna göre; Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları gereği, öğretmenlerin birden fazla okulda çalışmasının öğretmen-öğrenci arasındaki ilişkileri olumlu etkileme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında cevap veren öğretmenler ile yöneticilerin katılım düzeyi arasında anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür ( $p<0,05$ ). Hiç cevabını işaretleyen öğretmenlerin oranı % 26,6 iken, yöneticilerin oranı % 13,3'tür. Kısmen cevabını işaretleyen öğretmenlerin oranı %21,8 iken, bu cevabı işaretleyen yöneticilerin oranı % 42,2'dir.

**Tablo 21: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Gereği, Öğretmenlerin Birden Fazla Okulda Çalışmasının Öğretmen-Öğrenci Arasındaki İlişkileri Olumlu Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI						
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam		
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici				
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
<b>Hiç</b>	116	26,6	6	13,3	122	25,4	98	23,8	8	19	106	23,4	
<b>Az</b>	164	37,6	15	33,3	179	37,2	136	33,1	12	28,6	148	32,7	
<b>Kısmen</b>	95	21,8	19	42,2	114	23,7	99	24,1	15	35,7	114	25,2	
<b>Çok</b>	36	8,3	3	6,7	39	8,1	49	11,9	6	14,3	55	12,1	
<b>Tamamen</b>	25	5,7	2	4,4	27	5,6	29	7,1	1	2,4	30	6,6	
<b>Toplam</b>	436	100	45	100	481	100	411	100	42	100	453	100	
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=10,467$ p=0,033						$\chi^2=4,093$ p=0,394						
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=1,060						p=0,211
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,266						p=1,000

2006 yılında Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının gereği, öğretmenlerin birden fazla okulda çalışmasının öğretmen-öğrenci arasındaki ilişkileri olumlu etkileme düzeyi nedir? sorusuna cevap veren öğretmenler ile yöneticilerin katılım düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Çok ve tamamen seçeneğine cevap veren öğretmenlerin oranları toplamı % 19 iken, yöneticilerin oranları toplamı % 16,7' dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin ve yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ). Her iki çalışmada da öğretmen ve yöneticiler "öğretmenlerin birden fazla okulda çalışmasının öğretmen-öğrenci arasındaki ilişkileri olumlu etkilediğini" düşünmedikleri ifade edilebilir.

Tablo 22'ye göre; araştırmanın 7. sorusu olan Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarında yönetici ve öğretmenlerin fikirlerine başvurulma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 54,6 iken, bu oran yöneticilerde % 32,6 olmuştur. Öğretmenlerin % 2,1'i, yöneticilerin ise % 4,3 tamamen seçeneğini işaretlemiştir.



**Tablo 22: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarında Yönetici Ve Öğretmenlerin Fikirlerine Başvurulma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	237	54,6	15	32,6	252	52,5	160	39,1	20	47,6	180	39,9
<b>Az</b>	113	26	15	32,6	128	26,7	130	31,8	10	23,8	140	31
<b>Kısmen</b>	59	13,6	8	17,4	67	14	83	20,3	9	21,4	92	20,4
<b>Çok</b>	16	3,7	6	13	22	4,6	26	6,4	2	4,8	28	6,2
<b>Tamamen</b>	9	2,1	2	4,3	11	2,3	10	2,4	1	2,4	11	2,4
<b>Toplam</b>	434	100	46	100	480	100	409	100	42	100	451	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=13,821$ p=0,008						$\chi^2=1,651$ p=0,800					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması z=2,248										p=0,000	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması z=0,703										p=0,706	

2006 yılında bu soruya cevap veren öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (p>0,05). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 20,3 iken, bu oran yöneticilerde % 21,4 olmuştur.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05). 2002 yılında hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 54,6 iken, bu oran 2006 yılında % 39,1'dir. Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 13,6'dan, % 20,3'e çıkmıştır. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır (p>0,05).

Her iki çalışmada da frekans değerleri incelendiğinde öğretmen ve yöneticilerin; Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarında fikirlerine başvurulmadığını düşündükleri ifade edilebilir.

Araştırma anketinde 8. sırada yer alan, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının öğretmenlere ek mali yük getirme düzeyi nedir? sorusuna verilen cevaplar Tablo 23'de görülmektedir. Tablo 23 incelendiğinde 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 25,8 iken,, bu oran yöneticilerde % 48,9'dur. Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 29,5 iken, bu oran yöneticilerde

% 2,2 olmuştur.

**Tablo 23: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Öğretmenlere Ek Mali Yük Getirme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	21	4,8	5	11,1	26	5,4	25	6,1	2	4,8	27	6
<b>Az</b>	42	9,7	8	17,8	50	10,4	79	19,4	7	16,7	86	19,1
<b>Kısmen</b>	112	25,8	22	48,9	134	28	103	25,2	17	40,5	120	26,7
<b>Çok</b>	131	30,2	9	20	140	29,2	118	28,9	11	26,2	129	28,7
<b>Tamamen</b>	128	29,5	1	2,2	129	26,9	83	20,3	5	11,9	88	19,6
<b>Toplam</b>	434	100	45	100	479	100	408	100	42	100	450	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=25,990$ p=0,000						$\chi^2=5,062$ p=0,281					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması z=1,591										p=0,13	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması z=0,740										p=0,644	

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, öğretmenlere ek mali yük getirme düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 6,1 iken, bu oran yöneticilerde % 4,8 olmuştur. Oldukça seçeneğinde ise öğretmenleri cevaplama oranı % 20,3 yöneticilerin oranı % 11,9'dur.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 9,7'den % 19,4'e çıkmıştır. Buna karşılık tamamen seçeneğini oranı % 29,5 ten % 20,3' e düşmüştür.

2002 yılında Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının öğretmenlere ek mali yük getirdiğine ilişkin düşünce öğretmenlerde yöneticilere göre daha yüksek iken, 2006 yılında öğretmen ve yönetici görüşlerinin öğretmenlere mali yük getirme konusunda birbirine daha yakın değerler göstererek, uygulamaların öğretmenlere ek mali yük getirdiğinin düşünüldüğü ifade edilebilir.

**Tablo 24: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Aile Bütünlüğünü Olumsuz Olarak Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	25	5,8	14	31,1	39	8,2	33	8,1	14	33,3	47	10,5
<b>Az</b>	62	14,4	7	15,6	69	14,5	68	16,7	8	19	76	16,9
<b>Kısmen</b>	128	29,6	19	42,2	147	30,8	147	36,1	13	31	160	35,6
<b>Çok</b>	145	33,6	3	6,7	148	31	99	24,3	6	14,3	105	23,4
<b>Tamamen</b>	72	16,7	2	4,4	74	15,5	60	14,7	1	2,4	61	13,6
<b>Toplam</b>	432	100	45	100	477	100	407	100	42	100	449	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=47,532$ p=0,000						$\chi^2=29,473$ p=0,000					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=1,616				P=0,11	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,266				P=1,000	

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının aile bütünlüğünü olumsuz olarak etkileme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 5,8 iken, bu oran yöneticilerde % 31,1 olmuştur. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 33,6 iken, bu oran yöneticilerde % 6,7' dir.

2006 yılında da bu soru için öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 8,1 iken, bu oran yöneticilerde % 33,3 olmuştur. Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 14,7 iken, bu oran yöneticilerde % 2,4'dür.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin ve öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır (p>0,05).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamalarında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır. Frekans değerleri incelendiğinde, öğretmenlerin aile bütünlüğünün olumsuz etkilenme düzeyine ilişkin görüşlerinin yönetici görüşlerine göre daha yüksek değerlere sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 25: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Belirlenen Yönetici Norm Kadro Sayılarının Eğitim Yönetimi İçin Yeterlilik Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	47	11,3	4	8,9	51	11	27	6,8	2	5	29	6,6
<b>Az</b>	142	34,1	11	24,4	153	33,1	104	26	8	20	112	25,5
<b>Kısmen</b>	147	35,3	15	33,3	162	35,1	175	43,8	10	25	185	42
<b>Çok</b>	75	18	12	26,7	87	18,8	78	19,5	16	40	94	21,4
<b>Tamamen</b>	6	1,4	3	6,7	9	1,9	16	4	4	10	20	4,5
<b>Toplam</b>	417	100	45	100	462	100	400	100	40	100	440	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=8,707$ p=0,069						$\chi^2=13,757$ p=0,008					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması z=1,797									P=0,003		
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması z=0,767									P=0,599		

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile belirlenen yönetici norm kadro sayılarının eğitim yönetimi için yeterlilik düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 35,3 iken, bu oran yöneticilerde % 33,3 olmuştur.

Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları ile belirlenen yönetici norm kadro sayılarının eğitim yönetimi için yeterlilik düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 43,5 iken, bu oran yöneticilerde % 25 olmuştur. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 19,5 iken, bu oran yöneticilerde % 40'dır.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 34,1 den % 26'ya düşmüş, kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 35,3 den % 43,8'e yükselmiştir. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

2002 yılında yönetici ve öğretmenlerin frekans değerleri birbirine yakın olup anlamlı bir farklılık göstermezken; yönetici norm kadro sayılarının yetersiz olduğu fikrine sahip oldukları; 2006 yılında ise öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmuş olup ( $p<0,05$ ), yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu ancak öğretmen ve yöneticilerin, yönetici norm kadro sayısının yeterli olduğuna ilişkin görüş belirttikleri söylenebilir.

**Tablo 26: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Belirlenen Öğretmen Norm Kadro Sayılarının Eğitim-Öğretim İçin Yeterlilik Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	34	8,1	0	0	34	7,3	24	5,9	3	7,1	27	6,1
<b>Az</b>	168	40	9	20	177	38,1	98	24,3	7	16,7	105	23,5
<b>Kısmen</b>	159	37,9	14	31,1	173	37,2	193	47,8	17	40,5	210	47,1
<b>Çok</b>	46	11	18	40	64	13,8	68	16,8	11	26,2	79	17,7
<b>Tamamen</b>	13	3,1	4	8,9	17	3,7	21	5,2	4	9,5	25	5,6
<b>Toplam</b>	420	100	45	100	465	100	404	100	42	100	446	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=37,060$ $p=0,000$						$X^2=4,603$ $p=0,330$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=2,568$		$p=0,000$			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,614$		$p=0,845$			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile belirlenen öğretmen norm kadro sayılarının eğitim-öğretim için yeterlilik düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 8,1 iken, bu oran yöneticilerde % 0 olmuş diğer bir ifade ile bu seçeneği işaretleyen yönetici olmamıştır. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 11 iken, bu oran yöneticilerde % 40'dır.

2006 yılında bu soruya öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Kısmen ve çok seçeneklerinin toplam oranları öğretmenlerde % 64,6, yöneticilerde % 66,7'dir. 2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Az seçeneğinin öğretmenlerde % 40 olan oranı, 2006 yılında % 24,3'e düşmüş, kısmen seçeneğindeki oran % 37,9'dan, % 47,8'e çıkmıştır. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

2002 yılı uygulamasında yönetici ve öğretmenlerin görüşleri arasında fark olup ( $p<0,05$ ); yöneticilerin öğretmen norm kadro sayılarının yeterlilik düzeyine ilişkin frekansları öğretmenlerden daha yüksektir. 2006 yılında ise öğretmen görüşleri yönetici görüşlerine yaklaşarak hem yönetici hem de öğretmenlerin öğretmen norm kadro sayılarının yeterli olduğunu düşündükleri söylenebilir.

**Tablo 27: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Belirlenen Rehber Öğretmen Norm Kadro Sayılarının, Rehberlik Ve Psikolojik Danışma Hizmetlerinin Yürütülmesi İçin Yeterlilik Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	99	23	8	17,4	107	22,5	70	17,2	8	19,5	78	17,4
<b>Az</b>	158	36,7	17	37	175	36,8	142	34,8	11	26,8	153	34,1
<b>Kısmen</b>	128	29,8	8	17,4	136	28,6	119	29,2	10	24,4	129	28,7
<b>Çok</b>	34	7,9	11	23,9	45	9,5	61	15	10	24,4	71	15,8
<b>Tamamen</b>	11	2,6	2	4,3	13	2,7	16	3,9	2	4,9	18	4
<b>Toplam</b>	430	100	46	100	476	100	408	100	41	100	449	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=14,563$ $p=0,006$						$\chi^2=3,294$ $p=0,510$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması										$z=1,216$	$p=0,104$
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması										$z=0,373$	$p=0,999$

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile belirlenen Rehber Öğretmen norm kadro sayılarının, rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin yürütülmesi için yeterlilik düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Çok ve oldukça seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 10,5 iken, bu oran yöneticilerde % 28,1'dir. Öğretmenlerin % 29,8 yöneticilerinde % 17,4 Kısmen seçeneğinde işaretlemiştir.

Aynı soru için 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Çok ve oldukça seçenekleri toplam oranı öğretmenlerde % 14,9 yöneticilerde ise % 29,3 dür.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında herhangi bir farklılık görülmemiştir ( $p>0,05$ ). 2002 yılında az seçeneğinin oranı % 36,7, 2006 da % 34,8'dir. Kısmen seçeneğinde 2002 yılında % 29,8'lik oran, 2006 da % 29,2 olmuştur.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak

anlamli bir değişme olmamiştir ( $p>0,05$ ). Hiç seçeneğinde 2002 yılı oranı % 17,4 iken, 2006 yılında bu oran % 19,5 olmuştur.

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamalarında öğretmen ve yönetici görüşlerinde ( $p>0,05$ ) olduğu yani 2002 ve 2006 yıllarında öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşlerinde fark olmadığı, her iki dönemde de öğretmen ve yöneticilerin rehber öğretmen norm kadrosunu yeterli bulmadıkları söylenebilir. Frekans değerleri incelendiğinde 2002 uygulamasında yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerinden daha yüksek olduğu; 2006 yılında ise yönetici görüş değerlerinin öğretmen değerlerine yaklaştığı gözlenmektedir.

Tablo 28’de Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları ile eğitim olanaklarının yurdun her köşesine adil ve dengeli sunulma düzeyi nedir? Sorusuna verilen cevaplarda, 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 24,5 iken, bu oran yöneticilerde % 9,3’dür. Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 25,7 iken, bu oran yöneticilerde % 44,2’dir.

**Tablo 28: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Eğitim Olanaklarının Yurdun Her Köşesine Adil Ve Dengeli Sunulma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	106	24,5	4	9,3	110	23,2	114	27,8	4	9,8	118	26,2
<b>Az</b>	175	40,5	9	20,9	184	38,7	114	27,8	16	39	130	28,8
<b>Kısmen</b>	111	25,7	19	44,2	130	27,4	133	32,4	14	34,1	147	32,6
<b>Çok</b>	32	7,4	8	18,6	40	8,4	39	9,5	5	12,2	44	9,8
<b>Tamamen</b>	8	1,9	3	7,0	11	2,3	10	2,4	2	4,9	12	2,7
<b>Toplam</b>	432	100	43	100	475	100	410	100	41	100	451	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=22,934$ $p=0,000$						$\chi^2=7,410$ $p=0,116$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,369$				$p=0,047$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,850$				$p=0,466$	

2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 32,4 iken, bu oran yöneticilerde % 34,1’dir. Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin

oranı % 2,4 iken, bu oran yöneticilerde % 4,9'dur.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). 2002 yılında az seçeneğindeki cevaplama oranı % 40,5 den % 27,8'e düşmüştür. Kısmen seçeneğindeki oran % 25,7'den, % 32,4'e yükselmiştir.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p > 0,05$ ).

2002 yılında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $p < 0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre olumlu yönde daha yüksek değerlere sahip olduğu; ancak 2006 uygulamasında ise öğretmen görüşlerinin yönetici görüşlerine yaklaştığı ve anlamlı farkın olmadığı görülmektedir. Hem 2002 hem de 2006 da yönetici ve öğretmenler eğitim olanaklarının yurdun her köşesine adil ve dengeli sunulmadığı görüşünde oldukları söylenebilir.

**Tablo 29: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının, Norm Kadro Fazlası Yönetici Ve Öğretmenlerin Özlük Haklarını Olumsuz Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
<b>Hiç</b>	28	6,5	6	13	34	7,1	34	8,4	7	16,7	41	9,2
<b>Az</b>	66	15,2	13	28,3	79	16,5	65	16,1	11	26,2	76	17
<b>Kısmen</b>	119	27,5	16	34,8	135	28,2	128	31,7	12	28,6	140	31,4
<b>Çok</b>	131	30,3	9	19,6	140	29,2	126	31,2	9	21,4	135	30,3
<b>Tamamen</b>	89	20,6	2	4,3	91	19	51	12,6	3	7,1	54	12,1
<b>Toplam</b>	433	100	46	100	479	100	404	100	42	100	446	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=14,968$ $p=0,005$						$\chi^2=7,354$ $p=0,118$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması									$z=1,146$	$p=0,144$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması									$z=0,218$	$p=1,000$	

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının norm kadro fazlası yönetici ve öğretmenlerin özlük haklarını olumsuz etkileme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 20,6 iken, bu oran



yöneticilerde % 4,3 olmuştur. Az ve kısmen seçeneklerinin toplam oranı öğretmenlerde % 32,7, yöneticilerde % 63,1'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının norm kadro fazlası yönetici ve öğretmenlerin özlük haklarını olumsuz etkileme düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 31,7, yöneticilerin oranı % 28,6'dır. Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 12,6, yöneticilerin oranı % 7,1'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak herhangi bir farklılık görülmemiştir ( $p>0,05$ ). Çok seçeneğinin oranı 2002 yılında % 30,3, 2006 yılında % 31,2'dir. Az seçeneğinin cevaplanma oranı 2002 yılında % 15,2, 2006 yılında % 8,4'dür.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ). Az seçeneğinin cevaplanma oranı 2002 yılında % 28,3, 2006 yılında % 26,2'dir.

2002 yılında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark varken 2006 yılı uygulamasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Her iki uygulamada da öğretmenlerin frekans değerlerinin yönetici frekans değerlerinden daha yüksek olduğunu, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarından öğretmenlerin, özlük haklarının olumsuz etkilendiklerini, okul yöneticilerinin ise olumsuz etkilenmediklerini düşündüklerini söyleyebiliriz.

Tablo 30'a göre, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, öğretmen atamalarında yapılan adam kayırma olaylarını azaltma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Az ve kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 59,7 iken, bu oran yöneticilerde % 58,7'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, öğretmen atamalarında yapılan adam kayırma olaylarını azaltma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve

yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Az ve kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı toplam oranı % 59,1 iken, bu oran yöneticilerde % 57,1'dir.

**Tablo 30: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının, Öğretmen Atamalarında Yapılan Adam Kayırma Olaylarını Azaltma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	92	21,4	5	10,9	97	20,4	69	16,9	5	11,9	74	16,4
<b>Az</b>	139	32,4	13	28,3	152	32	113	27,7	14	33,3	127	28,2
<b>Kısmen</b>	117	27,3	14	30,4	131	27,6	128	31,4	10	23,8	138	30,7
<b>Çok</b>	44	10,3	8	17,4	52	10,9	72	17,6	9	21,4	81	18
<b>Tamamen</b>	37	8,6	6	13	43	9,1	26	6,4	4	9,5	30	6,7
<b>Toplam</b>	429	100	46	100	475	100	408	100	42	100	450	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$X^2=5,477$ $p=0,242$						$\chi^2=2,589$ $p=0,629$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,336$		$P=0,056$			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,286$		$P=1,000$			

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında herhangi bir farklılık görülmemiştir ( $p>0,05$ ). 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ). Yukarıda belirtildiği gibi az ve kısmen seçeneklerinin toplam oranlarında ne öğretmenlerde ne de yöneticilerde bir farklılık söz konusu değildir. Her iki uygulamada da öğretmen ve yönetici görüşleri arasında fark olmayıp, öğretmen ve yöneticilerin öğretmen atamalarında yapılan adam kayırma olaylarını Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarıyla azalmayacağını düşündükleri söylenebilir.

Tablo 31'e göre; Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, eğitim-öğretim uygulamalarındaki verimliliğin artmasına etkisi hangi düzeydedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 37,5 iken, bu oran yöneticilerde % 15,2'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 11,6 iken, bu oran yöneticilerde % 34,8'dir.

**Tablo 31: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Eğitim-Öğretim Uygulamalarındaki Verimliliğin Artmasına Etkisine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam	GÖREVİ				Toplam		
	Öğretmen		Yönetici			Öğretmen		Yönetici				
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	64	14,8	4	8,7	68	14,2	63	15,6	5	12,2	68	15,3
<b>Az</b>	162	37,5	7	15,2	169	35,4	104	25,7	5	12,2	109	24,5
<b>Kısmen</b>	146	33,8	15	32,6	161	33,7	169	41,8	15	36,6	184	41,3
<b>Çok</b>	50	11,6	16	34,8	66	13,8	56	13,9	15	36,6	71	16
<b>Tamamen</b>	10	2,3	4	8,7	14	2,9	12	3	1	2,4	13	2,9
<b>Toplam</b>	432	100	46	100	478	100	404	100	41	100	445	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=28,947$ p=0,000						$\chi^2=15,401$ p=0,004					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=1,336				p=0,056	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,291				p=1,000	

2006 yılında bu sorunun cevaplanmasında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 25,7 iken, bu oran yöneticilerde % 12,2'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 13,9 iken, bu oran yöneticilerde % 36,6'dır.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). 2002 yılındaki az seçeneğinin oranı % 37,5'den, % 25,7'ye düşmüştür. Kısmen seçeneğindeki % 33,8'lik oran, % 41,8'e yükselmiştir.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 uygulamalarında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır. Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının eğitim-öğretim uygulamalarındaki verimliliğin artmasına etkisine ilişkin yönetici görüşlerinin öğretmenlere göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 32'ye göre; Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, eğitim-öğretim

uygulamalarındaki verimliliğin azalmasına etkisi hangi düzeydedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Çok ve Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 34,2 iken, bu oran yöneticilerde % 8,9'dur. Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 20,5, yöneticilerin oranı % 40'dır.

**Tablo 32: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Eğitim-Öğretim Uygulamalarındaki Verimliliğin Azalmasına Etkisine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	43	10	9	20	52	10,9	37	9,2	11	28,2	48	10,9
<b>Az</b>	88	20,5	18	40	106	22,3	100	24,8	15	38,5	115	26
<b>Kısmen</b>	152	35,3	14	31,1	166	34,9	142	35,2	10	25,6	152	34,4
<b>Çok</b>	120	27,9	4	8,9	124	26,1	84	20,8	1	2,6	85	19,2
<b>Tamamen</b>	27	6,3	0	0	27	5,7	40	9,9	2	5,1	42	9,5
<b>Toplam</b>	430	100	45	100	475	100	403	100	39	100	442	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=19,366$ $p=0,001$						$\chi^2=22,388$ $p=0,000$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,526$		$p=0,925$			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,375$		$p=0,999$			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının eğitim-öğretim uygulamalarındaki verimliliğin azalmasına etkisi hangi düzeydedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 9,2 iken, bu oran yöneticilerde % 28,2'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 20,8 iken, bu oran yöneticilerde % 2,6'dır.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında herhangi bir farklılık görülmemiştir ( $p>0,05$ ). 2002 yılında öğretmenlerin kısmen seçeneğini cevaplama oranı % 35,2 iken, 2006 yılında % 35,2'dir. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 uygulamalarında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır. Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının eğitim-öğretim uygulamalarındaki verimliliğin azalmasına etkisinin

olmadığına ilişkin yönetici görüşlerinin öğretmenlere göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 33'e göre Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının anasınıfı öğretmenleri için yeterlilik düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 35,8 iken, bu oran yöneticilerde % 11,9'dur. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 11,7 iken, bu oran yöneticilerde % 33,3'dür.

**Tablo 33: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Anasınıfı Öğretmenleri İçin Yeterlilik Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	61	15,8	8	19	69	16,2	41	11,1	3	7,7	44	10,8
<b>Az</b>	138	35,8	5	11,9	143	33,6	93	25,3	7	17,9	100	24,6
<b>Kısmen</b>	137	35,5	13	31	150	35,3	175	47,6	8	20,5	183	45
<b>Çok</b>	45	11,7	14	33,3	59	13,9	41	11,1	13	33,3	54	13,3
<b>Tamamen</b>	5	1,3	2	4,8	4	,9	18	4,9	8	20,5	26	6,4
<b>Toplam</b>	386	100	42	100	428	100	368	100	39	100	407	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=22,610$ $p=0,000$						$\chi^2=33,452$ $p=0,000$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=2,078$				$p=0,000$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,708$				$p=0,697$	

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının anasınıfı öğretmenleri için yeterlilik düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 47,6 iken, bu oran yöneticilerde % 20,5'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 11,1 iken, bu oran yöneticilerde % 33,3'dür.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 35,5'ten, % 25,3'e düşmüş kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 35,5'ten, %

47,6'ya yükselmiştir. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 uygulamalarında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır. Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının ana sınıfı öğretmenleri için yeterlilik düzeyine ilişkin yönetici görüşlerinin öğretmenlere göre daha yüksek değerlerine sahip olduğu söylenebilir.

**Tablo 34: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulaması Sonucu MEB'nin Maddi Tasarruf Sağlama Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	64	15,3	4	8,9	68	14,7	44	11,3	2	5,1	46	10,7
<b>Az</b>	128	30,5	4	8,9	132	28,4	70	17,9	2	5,1	72	16,8
<b>Kısmen</b>	111	26,5	13	28,9	124	26,7	121	31	9	23,1	130	30,3
<b>Çok</b>	79	18,9	11	24,4	90	19,4	105	26,9	10	25,6	115	26,8
<b>Tamamen</b>	37	8,8	13	28,9	50	10,8	50	12,8	16	41	66	15,4
<b>Toplam</b>	419	100	45	100	464	100	390	100	39	100	429	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=23,746$ $p=0,000$						$\chi^2=23,819$ $p=0,000$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=2,358$				$P=0,000$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,609$				$P=0,852$	

Norm Kadro Yönetmeliği uygulaması sonucu MEB'nin maddi tasarruf sağlama düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 30,5 iken, bu oran yöneticilerde % 8,9'dur. Çok ve tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 27,7 iken, yöneticilerin oranı % 53,3'dür.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulaması sonucu MEB'nin maddi tasarruf sağlama düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 17,9 iken, bu oran yöneticilerde % 5,1'dir. Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 12,8 iken, bu oran yöneticilerde % 41 olmuştur.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı 2002 yılında % 30,5 iken, 2006 yılında % 17,9 olmuştur. Çok seçeneğinin cevaplanma oranı %

18,9'dan, % 26,9'a yükselmiştir. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 uygulamalarında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır. Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının MEB'nin maddi tasarruf sağlama düzeyine ilişkin yönetici görüşlerinin öğretmenlere göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu söylenebilir. Öğretmen görüşleri 2002 yılından 2006 yılına kadar tasarruf sağlama yönünde değişmiştir.

**Tablo 35: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları Sonucu; Yönetici Ve Öğretmen Atamalarının Eğitim-Öğretimin İhtiyaç Duyduğu Biçimde Yapılma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	83	19,3	2	4,4	85	17,9	43	10,7	6	15,4	49	11,1
<b>Az</b>	114	26,6	10	22,2	124	26,2	114	28,4	2	5,1	116	26,4
<b>Kısmen</b>	154	35,9	14	31,1	168	35,4	156	38,9	13	33,3	169	38,4
<b>Çok</b>	66	15,4	13	28,9	79	16,7	72	18	13	33,3	85	19,3
<b>Tamamen</b>	12	2,8	6	13,3	18	3,8	16	4	5	12,8	21	4,8
<b>Toplam</b>	429	100	45	100	474	100	401	100	39	100	440	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=21,964$ $p=0,000$						$\chi^2=18,458$ $p=0,001$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,242$		$p=0,092$			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,500$		$p=0,964$			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları sonucu; yönetici ve öğretmen atamalarının eğitim-öğretimin ihtiyaç duyduğu biçimde yapılma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 19,2 iken, bu oran yöneticilerde % 4,4'dür. Çok ve Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 18,2 iken, bu oran yöneticilerde % 42,2'dir.

Aynı soruya 2006 yılında cevap veren öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 28,4 iken, yöneticilerin oranı % 5,1'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 18 iken, bu oran yöneticilerde % 33,3'dür.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında herhangi bir

farklılık görülmemiştir ( $p>0,05$ ). 2002 yılında az ve kısmen seçeneğine cevap veren öğretmenlerin toplam oranı % 62,5 iken, bu oran 2006 yılında % 67,3'dür. Tamamen oranları 2002 ve 2006 yıllarına göre sırası ile % 2,8 ile % 4'tür.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

2002 ve 2006 yılı uygulamalarında yönetici ve öğretmen görüşleri arasında anlamlı fark vardır. Öğretmen ve yönetici görüşlerinde 2002 ile 2006 yılları uygulamalarında fark görülmemiştir. Her iki uygulamada da frekans değerleri incelendiğinde yönetici görüşlerinin öğretmenlerin görüşlerine göre yönetici ve öğretmen atamalarının eğitim-öğretimin ihtiyaç duyduğu biçimde yapıma düzeyine ilişkin daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 36: Norm Kadro Yönetmeliğinde Her Sınıf İçin Belirlenen En Az 10; En Çok 30 Öğrenci Sayısının Gerçekleşme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	259	60,4	27	60	286	60,3	197	48,8	11	28,2	208	47
<b>Az</b>	79	18,4	11	24,4	90	19	91	22,5	13	33,3	104	23,5
<b>Kısmen</b>	63	14,7	5	11,1	68	14,3	72	17,8	8	20,5	80	18,1
<b>Çok</b>	21	4,9	1	2,2	22	4,6	33	8,2	7	17,9	40	9
<b>Tamamen</b>	7	1,6	1	2,2	8	1,7	11	2,7	0	0	11	2,5
<b>Toplam</b>	429	100	45	100	474	100	404	100	39	100	443	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=1,854$ $p=0,762$						$\chi^2=9,944$ $p=0,041$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,675$				$p=0,007$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,453$				$p=0,029$	

Norm Kadro Yönetmeliği'nde her sınıf için belirlenen en az 10; en çok 30 öğrenci sayısının gerçekleşme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 60,4 iken, bu oran yöneticilerde % 60'dır. Çok ve tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 6,5 iken, bu oran yöneticilerde % 4,4'tür.

Norm Kadro Yönetmeliği'nde her sınıf için belirlenen en az 10; en çok 30 öğrenci



sayısının gerçekleşme düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 22,5 iken, bu oran yöneticilerde % 33,3'dür. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenler % 8,2 iken, bu oran yöneticilerde % 17,9'dur.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). 2002 yılında hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 60,4'ten, % 48,8'e düşmüştür. Buradaki yaklaşık olarak % 12'lik düşüş ortalama % 3-4'lük oranlar halinde diğer seçeneklere dağılmıştır.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). 2002 yılında hiç seçeneğindeki % 60,3'lük oran 2006 yılında % 28,2'ye inmiştir. 2002 yılındaki çok seçeneğindeki % 2,2'lik oran 2006 yılında % 17,9'a çıkmıştır.

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamalarında kendi aralarında öğretmen ve yönetici görüşlerinde fark vardır. Her iki grubunda; her sınıf için belirlenen en az 10; en çok 30 öğrenci sayısının gerçekleşme düzeyine ilişkin olarak frekans değerleri olumsuz yöndedir.

Aşağıda yer alan Tablo 37'de Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile yönetici ve öğretmenlerin "isteğe bağlı yer değiştirme" beklentilerinin gerçekleşme düzeyi nedir? sorusuna verilen cevaplara göre, 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 41,8 iken, bu oran yöneticilerde % 38,6'dır. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 6,4 iken, bu oran yöneticilerde % 9,1'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile yönetici ve öğretmenlerin "isteğe bağlı yer değiştirme" beklentilerinin gerçekleşme düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 38,8 iken, bu oran yöneticilerde % 17,9'dur. Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı %32,3 iken, bu oran yöneticilerde % 51,3'dür.

**Tablo 37: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Yönetici Ve Öğretmenlerin “İsteğe Bağlı Yer Değiştirme” Beklentilerinin Gerçekleşme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	109	25,8	6	13,6	115	24,6	71	17,7	4	10,3	75	17
<b>Az</b>	177	41,8	17	38,6	194	41,5	156	38,8	7	17,9	163	37
<b>Kısmen</b>	105	24,8	17	38,6	122	26,1	130	32,3	20	51,3	150	34
<b>Çok</b>	27	6,4	4	9,1	31	6,6	30	7,5	7	17,9	37	8,4
<b>Tamamen</b>	5	1,2	0	0	5	1,1	15	3,7	1	2,6	16	3,6
<b>Toplam</b>	423	100	44	100	467	100	402	100	39	100	441	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=6,352$ p=0,174						$\chi^2=13,874$ p=0,008					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=1,600		p=0,012			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=1,094		p=0,182			

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Az seçeneğindeki % 25,8’lik oran, 2006 yılında % 17,7’ye düşmüştür. 2002 yılında kısmen seçeneğine verilen cevapların oranı % 24,8 iken, bu oran 2006 yılında % 32,3’e yükselmiştir.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Yönetici ve öğretmenlerin “isteğe bağlı yer değiştirme” beklentilerinin gerçekleşmesi yönünde 2002 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı bir fark olmamasına karşın; 2006 yılı uygulamasında öğretmen görüşlerinde meydana gelen değişmeye bağlı olarak yönetici ve öğretmen görüşlerinde anlamlı fark gözlenmiştir. Her iki uygulamada da yönetici ve öğretmenlerin “isteğe bağlı yer değiştirme” beklentilerinin gerçekleşmesi yönünde yönetici frekans değerlerinin daha yüksek değerlere sahip olduğu belirtilebilir.

Tablo 38’de Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile; okullarımızın yönetici ve öğretmen ihtiyacının dengeli ve adil bir dağılıma kavuşma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 22,3 iken, bu oran yöneticilerde % 8,9’dur. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 8,8 iken, bu oran yöneticilerde % 24,4’dür.

**Tablo 38: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle; Okullarımızın Yönetici Ve Öğretmen İhtiyacının Dengeli Ve Adil Bir Dağılıma Kavuşma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	94	22,3	4	8,9	98	21	53	13,4	3	7,7	56	12,8
<b>Az</b>	133	31,5	10	22,2	143	30,6	116	29,2	2	5,1	118	27,1
<b>Kısmen</b>	146	34,6	15	33,3	161	34,5	160	40,3	12	30,8	172	39,4
<b>Çok</b>	37	8,8	11	24,4	48	10,3	52	13,1	17	43,6	69	15,8
<b>Tamamen</b>	12	2,8	5	11,1	17	3,6	16	4	5	12,8	21	4,8
<b>Toplam</b>	422	100	45	100	467	100	397	100	39	100	436	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=21,996$ p=0,000						$\chi^2=35,878$ p=0,000					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=1,605		p=0,012			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,953		p=0,324			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile; okullarımızın yönetici ve öğretmen ihtiyacının dengeli ve adil bir dağılıma kavuşma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı %29,2 iken, bu oran yöneticilerde % 5,1'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 13,1 iken, bu oran yöneticilerde % 43,6'dır.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğindeki % 22,3'lük oran, 2006 yılında % 13,4'e düşmüştür. 2002 yılında kısmen seçeneğine verilen cevapların oranı % 34,6 iken, 2006 yılında bu oran % 40,3'e çıkmıştır.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamalarında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $p<0,05$ ). Her iki uygulamada da okullarımızın yönetici ve öğretmen ihtiyacının dengeli ve adil bir dağılıma kavuşması yönünde yönetici frekanslarının daha yüksek değerlere sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 39: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarından Etkilenen Yönetici Ve Öğretmenlerin (Siz Ve Tanıdıklarınız) Meslekten Ayrılmak İsteme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	61	14,3	14	31,1	75	15,9	80	20	14	35,9	94	21,4
<b>Az</b>	104	24,4	17	37,8	121	25,7	101	25,3	6	15,4	107	24,4
<b>Kısmen</b>	115	27	8	17,8	123	26,1	109	27,3	12	30,8	121	27,6
<b>Çok</b>	82	19,2	6	13,3	88	18,7	80	20	6	15,4	86	19,6
<b>Tamamen</b>	64	15	0	0	64	13,6	30	7,5	1	2,6	31	7,1
<b>Toplam</b>	426	100	45	100	471	100	400	100	39	100	439	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=18,884$ p=0,001						$\chi^2=7,385$ p=0,117					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=1,081		p=0,193			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,805		p=0,536			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarından etkilenen yönetici ve öğretmenlerin (siz ve tanıdıklarınız) meslekten ayrılmak isteme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 14,3 iken, bu oran yöneticilerde % 31,1'dir. Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 15 iken, bu seçeneği işaretleyen yönetici olmamıştır.

Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarından etkilenen yönetici ve öğretmenlerin (siz ve tanıdıklarınız) meslekten ayrılmak isteme düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (p>0,05). Az ve kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 42,6 iken, bu oran yöneticilerde % 46,2'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında herhangi bir farklılık görülmemiştir (p>0,05). 2002 yılında az seçeneğine verilen cevapların oranı % 24,4 iken, 2006 yılında bu oran % 25,3 olmuştur. Kısmen seçeneğindeki % 27'lik oran 2006 yılında % 27,3 olmuştur.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır (p>0,05).

2002 yılı uygulamasında yönetici ve öğretmen görüşleri arasında anlamlı fark olduğu

halde; 2006 yılı uygulamasında anlamlı fark yoktur. Her iki uygulamada da Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarından etkilenen yönetici ve öğretmenlerin meslekten ayrılmak isteme düzeyine ilişkin frekans değerleri incelendiğinde, öğretmen görüşlerinin yönetici görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 40: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarından Etkilenen Yönetici Ve Öğretmenlerin (Siz Ve Tanıdıklarınız) İşe Devamsızlığının Artma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	65	15,4	14	31,8	79	16,9	76	19,2	20	51,3	96	22,1
<b>Az</b>	135	31,9	13	29,5	148	31,7	100	25,3	7	17,9	107	24,6
<b>Kısmen</b>	133	31,4	9	20,5	142	30,4	142	35,9	10	25,6	152	34,9
<b>Çok</b>	73	17,3	8	18,2	81	17,3	56	14,1	1	2,6	57	13,1
<b>Tamamen</b>	17	4	0	0	17	3,6	22	5,6	1	2,6	23	5,3
<b>Toplam</b>	423	100	44	100	467	100	396	100	39	100	435	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=9,818$ p=0,044						$\chi^2=22,630$ p=0,000					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=0,547		p=0,926			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,885		p=0,414			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarından etkilenen yönetici ve öğretmenlerin (siz ve tanıdıklarınız) işe devamsızlığının artma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 15,4 iken, bu oran yöneticilerde % 31,8'dir. Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 31,4 iken, bu oran yöneticilerde % 20,5'tir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarından etkilenen yönetici ve öğretmenlerin (siz ve tanıdıklarınız) işe devamsızlığının artma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 19,2 iken, bu oran yöneticilerde % 51,3'tür. Çok ve tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 19,7 iken, bu oran yöneticilerde % 5,2'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında herhangi bir farklılık görülmemiştir (p>0,05). Hiç ve az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam

oranı 2002 yılında % 47,3 iken, bu oran 2006 yılında % 44,5 olmuştur. Çok ve Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı 2002 yılında % 21,3 iken, bu oran 2006 yılında % 19,7'dir. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır. ( $p<0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarından etkilenen yönetici ve öğretmenlerin işe devamsızlığının artma yönünde öğretmen görüşlerinin yönetici görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 41: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarına Geçilirken Kurumların Görüşlerinin Alınma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	197	46,2	20	44,4	217	46,1	132	33,3	15	38,5	147	33,8
<b>Az</b>	141	33,1	9	20	150	31,8	106	26,8	10	25,6	116	26,7
<b>Kısmen</b>	70	16,4	11	24,4	81	17,2	127	32,1	7	17,9	134	30,8
<b>Çok</b>	12	2,8	5	11,1	17	3,6	25	6,3	7	17,9	32	7,4
<b>Tamamen</b>	6	1,4	0	0	6	1,3	6	1,5	0	0	6	1,4
<b>Toplam</b>	426	100	45	100	471	100	396	100	39	100	435	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=12,132$ $p=0,016$						$\chi^2=9,717$ $p=0,045$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=2,757$				$p=0,000$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,313$				$p=1,000$	

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarına geçilirken kurumların görüşlerinin alınma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 33,1 iken, bu oran yöneticilerde % 20'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 2,8 iken, bu oran yöneticilerde % 11,1'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarına geçilirken kurumların görüşlerinin alınma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 32,1 iken, bu oran yöneticilerde % 17,9'dur. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 6,3 iken, bu oran yöneticilerde % 17,9'dur.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). 2002 yılında hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 46,2 iken, bu oran 2006 yılında % 33,3'e düşmüştür. Kısmen seçeneğindeki % 16,4'lük oran 2006 yılında % 32,1'e çıkmıştır.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p > 0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır. ( $p < 0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarına geçilirken kurumların görüşlerinin alınma düzeyine ilişkin yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 42: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının, Öğretmen Ve Yöneticilerin Sosyal Statülerini Arttırma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Hiç	190	45,2	17	37,8	207	44,5	134	33,3	14	35,9	148	33,6
Az	122	29	14	31,1	136	29,2	126	31,3	10	25,6	136	30,8
Kısmen	86	20,5	7	15,6	93	20	104	25,9	9	23,1	113	25,6
Çok	17	4	5	11,1	22	4,7	27	6,7	6	15,4	33	7,5
Tamamen	5	1,2	2	4,4	7	1,5	11	2,7	0	0	11	2,5
Toplam	420	100	45	100	465	100	402	100	39	100	441	100
Ki-Kare Değeri	$\chi^2=8,205$ $p=0,084$						$\chi^2=5,19$ $p=0,268$					
2 Örnek K-S	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması $Z=1,706$										$p=0,006$	
2 Örnek K-S	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması $z=0,336$										$p=1,000$	

Tablo 42'ye göre, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, öğretmen ve yöneticilerin sosyal statülerini arttırma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 29 iken, bu oran yöneticilerde % 31,1'dir. Kısmen ve çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 24,5 iken, bu oran yöneticilerde % 26,7'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, öğretmen ve yöneticilerin sosyal statülerini arttırma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım

düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 33,3 iken, bu oran yöneticilerde % 35,9'dur. Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 25,9 iken, bu oran yöneticilerde % 23,1'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğinin cevaplanma oranı % 45,2'den, % 33,3'e düşmüştür. Kısmen seçeneğindeki oran % 20,5'ten, % 25,9'a çıkmıştır.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark yoktur ( $p>0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, öğretmen ve yöneticilerin sosyal statülerini artırma düzeyine ilişkin olarak yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 43: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Yöneticiler Ve Öğretmenler Arasındaki İletişimi Olumlu Yönde Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	155	36,5	9	20,9	164	35	98	24,2	8	20,5	106	23,9
<b>Az</b>	132	31,1	11	25,6	143	30,6	129	31,9	8	20,5	137	30,9
<b>Kısmen</b>	104	24,5	15	34,9	119	25,4	142	35,1	14	35,9	156	35,1
<b>Çok</b>	27	6,4	4	9,3	31	6,6	27	6,7	9	23,1	36	8,1
<b>Tamamen</b>	7	1,6	4	9,3	11	2,4	9	2,2	0	0	9	2
<b>Toplam</b>	425	100	43	100	468	100	405	100	39	100	444	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=14,989$ $p=0,005$						$\chi^2=14,374$ $p=0,006$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,767$				$p=0,004$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,421$				$p=0,994$	

Tablo 43'de Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının yöneticiler ve öğretmenler arasındaki iletişimi olumlu yönde etkileme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 36,5 iken, bu oran yöneticilerde % 20,9'dur. Çok ve tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin



toplam oranı % 8 iken, bu oran yöneticilerde % 18,6'dır.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının yöneticiler ve öğretmenler arasındaki iletişimi olumlu yönde etkileme düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 31,9 iken, bu oran yöneticilerde % 20,5'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 6,7 iken, bu oran yöneticilerde % 23,1'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı 2002 yılında % 36,5 iken, bu oran 2006 yılında % 24,2'dir. Kısmen seçeneğindeki % 24,5'lik oran 2006 yılında % 35,1'e yükselmiştir.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $p<0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının, yöneticiler ve öğretmenler arasındaki iletişimi olumlu yönde etkileme düzeyine ilişkin olarak yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 44: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Yönetici Ve Öğretmenler Arasındaki İletişimi Olumsuz Yönde Etkileme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	37	8,7	12	27,3	49	10,7	30	7,5	7	17,9	37	8,4
<b>Az</b>	82	19,3	17	38,6	99	21,6	102	25,4	17	43,6	119	27
<b>Kısmen</b>	127	29,9	12	27,3	129	28,1	137	34,1	13	33,3	150	34
<b>Çok</b>	135	31,8	3	6,8	138	30,1	95	23,6	1	2,6	96	21,8
<b>Tamamen</b>	44	10,4	0	0	44	9,6	38	9,5	1	2,6	39	8,8
<b>Toplam</b>	425	100	44	100	459	100	402	100	39	100	441	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=33,303$ $p=0,000$						$\chi^2=18,193$ $p=0,001$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,298$				$p=0,069$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,012$				$p=0,257$	

Tablo 44'e göre; Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişimi olumsuz yönde etkileme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 8,7 iken, bu oran yöneticilerde % 27,3'tür. Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 19,3 iken, bu oran yöneticilerde % 38,6'dır. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 31,8 iken, bu oran yöneticilerde % 6,8'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişimi olumsuz yönde etkileme düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 7,5 iken, bu oran yöneticilerde % 17,9'dur. Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 25,4 iken, bu oran yöneticilerde % 43,6'dır. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 23,6 iken, bu oran yöneticilerde % 2,6'dır.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında herhangi bir farklılık görülmemiştir ( $p>0,05$ ). 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır. ( $p<0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, yöneticiler ve öğretmenler arasındaki iletişimi olumsuz yönde etkileme düzeyine ilişkin olarak öğretmen görüşlerinin yönetici görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

Tablo 45'e göre; Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının okullarda yönetim, eğitim ve öğretim hizmetlerinin gerekli ve yeterli personelce yürütme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 30,9 iken, bu oran yöneticilerde % 27,3'dür. Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 1,9 iken, bu oran yöneticilerde % 2,3'tür.

**Tablo 45: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Okullarda Yönetim, Eğitim Ve Öğretim Hizmetlerinin Gerekli Ve Yeterli Personelce Yürütme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	77	18,3	7	15,9	84	18,1	40	10	4	10,3	44	10
<b>Az</b>	130	30,9	12	27,3	142	30,5	98	24,4	7	17,9	105	23,9
<b>Kısmen</b>	156	37,1	12	27,3	168	36,1	190	47,4	14	35,9	204	46,4
<b>Çok</b>	50	11,9	12	27,3	62	13,3	65	16,2	12	30,8	77	17,5
<b>Tamamen</b>	8	1,9	1	2,3	9	1,9	8	2	2	5,1	10	2,3
<b>Toplam</b>	421	100	44	100	465	465	401	100	39	100	440	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=8,461$ p=0,076						$\chi^2=7,482$ p=0,113					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=2,114		p=0,000			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,681		p=0,743			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının okullarda yönetim, eğitim ve öğretim hizmetlerinin gerekli ve yeterli personelce yürütme düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı %10 iken, bu oran yöneticilerde %10,3'dür. Kısmen ve çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı %63,6 iken, bu oran yöneticilerde %66,7'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğindeki oran % 18,3'ten, % 10'a düşmüş, kısmen seçeneğindeki % 37,1'lik oran 2006 yılında % 47,4'e çıkmıştır. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark yoktur ( $p>0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının okullarda yönetim, eğitim ve öğretim hizmetlerinin gerekli ve yeterli personelce yürütme düzeyi ilişkin olarak yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 46: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Personel Boyutunda Atıl Kapasite Yaratılmaması, Var Olan Kapasitenin İhtiyaç Duyulan Okullara Yönlendirilmesine Zemin Oluşturularak Verimliliğe Dönüştürülmesi Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	74	17,2	6	13,3	80	16,8	31	7,8	2	5	33	7,5
<b>Az</b>	139	32,3	5	11,1	144	30,3	107	26,8	6	15	113	25,7
<b>Kısmen</b>	152	35,3	13	28,9	165	34,7	171	42,8	10	25	181	41,1
<b>Çok</b>	60	13,9	18	40	78	16,4	71	17,8	16	40	87	19,8
<b>Tamamen</b>	6	1,4	3	6,7	9	1,9	20	5	6	15	26	5,9
<b>Toplam</b>	431	100	45	100	476	100	400	100	40	100	440	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=29,760$ p=0,000						$\chi^2=20,365$ p=0,000					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=2,149		p=0,000			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,383		p=0,999			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının personel boyutunda atıl kapasite yaratılmaması, var olan kapasitenin ihtiyaç duyulan okullara yönlendirilmesine zemin oluşturularak verimliliğe dönüştürülmesi düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 32,3 iken, bu oran yöneticilerde % 11,1'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 13,9 iken, bu oran yöneticilerde % 40'dır.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının personel boyutunda atıl kapasite yaratılmaması, var olan kapasitenin ihtiyaç duyulan okullara yönlendirilmesine zemin oluşturularak verimliliğe dönüştürülmesi düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 42,8 iken, bu oran yöneticilerde % 25'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 17,8 iken, bu oran yöneticilerde % 40'dır. 2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğine 2002 yılında verilen cevapların oranı % 17,2 den 2006 yılında % 7,8'e düşmüştür. Kısmen seçeneğindeki oran ise % 35,3'den, % 42,8'e yükselmiştir. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $p<0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının personel boyutunda atıl kapasite yaratılmaması, var olan kapasitenin ihtiyaç duyulan okullara yönlendirilmesine zemin oluşturularak verimliliğe dönüştürülmesi düzeyi ilişkin olarak yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile eğitim yönetiminin her sürecinde, edinilen çağdaş teknolojiye en etkin ve verimli biçimde yararlanılma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 28,6 iken, bu oran yöneticilerde % 14'dür. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 6,9 iken, bu oran yöneticilerde % 20,9'dur.

Tablo 47'de Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile eğitim yönetiminin her sürecinde, edinilen çağdaş teknolojiye en etkin ve verimli biçimde yararlanılma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 28,6 iken, bu oran yöneticilerde % 14'dür. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 6,9 iken, bu oran yöneticilerde % 20,9'dur.

**Tablo 47: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamaları İle Eğitim Yönetiminin Her Sürecinde, Edinilen Çağdaş Teknolojiye En Etkin Ve Verimli Biçimde Yararlanılma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	121	28,6	6	14	127	27,3	53	13,2	6	15	59	13,3
<b>Az</b>	148	35	13	30,2	161	34,5	157	39,1	10	25	167	37,8
<b>Kısmen</b>	122	28,8	14	32,6	136	29,2	139	34,6	19	47,5	158	35,7
<b>Çok</b>	29	6,9	9	20,9	38	8,2	43	10,7	5	12,5	48	10,9
<b>Tamamen</b>	3	,7	1	2,3	4	,9	10	2,5	0	0	10	2,3
<b>Toplam</b>	423	100	43	100	466	100	402	100	40	100	442	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=14,185$ $p=,0007$						$\chi^2=4,795$ $p=0,309$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=2,214$		$p=0,000$			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,490$		$p=0,970$			

Tablo 47'de Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile eğitim yönetiminin her

sürecinde, edinilen çağdaş teknolojiden en etkin ve verimli biçimde yararlanılma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 13,2 iken, bu oran yöneticilerde % 15'tir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 10,7 iken, bu oran yöneticilerde % 12,5'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile eğitim yönetiminin her sürecinde, edinilen çağdaş teknolojiden en etkin ve verimli biçimde yararlanılma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 13,2 iken, bu oran yöneticilerde % 15'dir. Az ve kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı %73,7 iken, bu oran yöneticilerde % 72,5'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). 2002 yılında hiç seçeneği işaretleyen öğretmenlerin oranı % 28,6'dan 2006 yılında % 13,2'ye düşmüştür. Kısmen seçeneğindeki oran % 28,8'den % 34,6'ya yükselmiştir.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

2002 yılı uygulamasında yönetici ve öğretmen görüşleri arasında anlamlı fark olduğu halde; 2006 yılı uygulamasında anlamlı fark yoktur. Her iki uygulamada da Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile eğitim yönetiminin her sürecinde, edinilen çağdaş teknolojiden en etkin ve verimli biçimde yararlanılma düzeyi ilişkin frekans değerleri incelendiğinde, yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

Tablo 48'e göre; eğitim kurumlarının birbirini tamamlaması ve bir bütün oluşturması amacıyla yapılan "eğitim bölgeleri uygulamasının" amacına ulaşma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 13,3 iken, yöneticilerden bu seçeneği işaretleyen olmamıştır. Çok ve tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranları toplamı % 8,6 iken, bu oran yöneticilerde

% 33,3'dür.

**Tablo 48: Eğitim Kurumlarının Birbirini Tamamlaması Ve Bir Bütün Oluşturması Amacıyla Yapılan “Eğitim Bölgeleri Uygulamasının” Amacına Ulaşma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	56	13,3	0	0	56	12	41	10,3	2	5	43	9,8
<b>Az</b>	178	42,3	14	31,1	192	41,2	121	30,3	7	17,5	128	29,2
<b>Kısmen</b>	151	35,9	16	35,6	167	35,8	182	45,6	16	40	198	45,1
<b>Çok</b>	31	7,4	11	24,4	42	9	46	11,5	11	27,5	57	13
<b>Tamamen</b>	5	1,2	4	8,9	9	1,9	9	2,3	4	10	13	3
<b>Toplam</b>	421	100	45	100	466	100	399	100	40	100	439	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=32,863$ p=0,000						$\chi^2=17,844$ p=0,001					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=2,144		p=0,000			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,396		p=0,998			

Eğitim kurumlarının birbirini tamamlaması ve bir bütün oluşturması amacıyla yapılan “eğitim bölgeleri uygulamasının” amacına ulaşma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 30,3 iken, bu oran yöneticilerde % 17,5'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 11,5 iken, bu oran yöneticilerde % 27,5'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05). 2002 yılında az seçeneği işaretleyen öğretmenlerin oranı % 42,3'ten % 30,3'e düşmüştür. Kısmen seçeneğinin oranı ise % 35,9'dan, % 45,6'ya çıkmıştır.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır (p>0,05).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır (p<0,05). Frekans değerleri incelendiğinde eğitim kurumlarının birbirini tamamlaması ve bir bütün oluşturması amacıyla yapılan “eğitim bölgeleri uygulamasının” amacına ulaşma düzeyi ilişkin olarak yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre her iki uygulamada da daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu

belirtilebilir.

**Tablo 49: Bir Öğretmene Düşen Haftalık Toplam Ders Yükünün Yasal Boyutta Öngörülen Sınırlar İçinde Kalma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Hiç	40	9,5	2	4,4	42	9	33	8,2	1	2,5	34	7,7
Az	127	30,2	3	6,7	130	27,9	75	18,7	7	17,5	82	18,6
Kısmen	148	35,2	20	44,4	168	36,1	184	45,9	10	25	194	44
Çok	90	21,4	18	40	108	23,2	93	23,2	14	35	107	24,3
Tamamen	16	3,8	2	4,4	18	3,9	16	4	8	20	24	5,4
<b>Toplam</b>	<b>421</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>466</b>	<b>100</b>	<b>401</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>441</b>	<b>100</b>
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=16,301$ p=0,003						$\chi^2=24,404$ p=0,000					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=1,825 p=0,003					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,716 p=0,685					

Bir öğretmene düşen haftalık toplam ders yükünün yasal boyutta öngörülen sınırlar içinde kalma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 30,2 iken, bu oran yöneticilerde % 6,7'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 21,4 iken, bu oran yöneticilerde % 40'dır.

Bir öğretmene düşen haftalık toplam ders yükünün yasal boyutta öngörülen sınırlar içinde kalma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 45,9 iken, bu oran yöneticilerde % 25'tir. Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 4 iken, bu oran yöneticilerde % 20'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Az seçeneğindeki oran % 30,2'den, % 18,7'ye düşmüş, kısmen seçeneğindeki oran % 35,2'den, % 45,9'a çıkmıştır.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $p<0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde bir öğretmene düşen



haftalık toplam ders yükünün yasal boyutta öngörülen sınırlar içinde kalma düzeyi ilişkin olarak yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre her iki uygulamada da daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 50: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Konu İle İlgili Bugüne Kadar Var Olan Şikâyetleri Azaltma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	130	30,4	3	6,7	133	28,1	64	16	4	10	68	15,5
<b>Az</b>	135	31,5	15	33,3	150	31,7	133	33,3	9	22,5	142	32,3
<b>Kısmen</b>	122	28,5	17	37,8	139	29,4	145	36,3	20	50	165	37,6
<b>Çok</b>	36	8,4	9	20	45	9,5	49	12,3	5	12,5	54	12,3
<b>Tamamen</b>	5	1,2	1	2,2	6	1,3	8	2	2	5	10	2,3
<b>Toplam</b>	428	100	45	100	473	100	399	100	40	100	439	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=15,746$ p=0,004						$\chi^2=5,413$ p=0,247					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						z=2,060		p=0,000			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						z=0,345		p=1,000			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının konu ile ilgili bugüne kadar var olan şikâyetleri azaltma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 30,4 iken, bu oran yöneticilerde % 6,7'dir. Kısmen ve çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 36,9 iken, bu oran yöneticilerde % 57,8'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının konu ile ilgili bugüne kadar var olan şikâyetleri azaltma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 12,3 iken, bu oran yöneticilerde % 12,5'dir. Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 2 iken, bu oran yöneticilerde % 5'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı 2002 yılında % 30,4 iken, 2006 yılında % 16'ya düşmüştür. Kısmen seçeneğindeki % 28,5'lik oran 2006 yılında % 36,3'e çıkmıştır. 2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği

cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

2002 yılı uygulamasında yönetici ve öğretmen görüşleri arasında anlamlı fark olduğu halde; 2006 yılı uygulamasında anlamlı fark yoktur. 2002 yılında yönetici frekans değerleri daha yüksek iken, 2006 yılı uygulamasında değerlerin birbirlerine yaklaştığı gözlenmiştir.

**Tablo 51: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Konu İle İlgili Bugüne Kadar Var Olan Şikayetleri Arttırma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	27	6,3	2	4,4	29	6,1	21	5,3	7	17,5	28	6,4
<b>Az</b>	93	21,7	13	28,9	106	22,4	90	22,6	13	32,5	103	23,5
<b>Kısmen</b>	129	30,1	23	51,1	152	32,1	144	36,1	14	35	158	36
<b>Çok</b>	108	25,2	7	15,6	115	24,3	103	25,8	5	12,5	108	24,6
<b>Tamamen</b>	71	16,6	0	0	71	15	41	10,3	1	2,5	42	9,6
<b>Toplam</b>	428	100	45	100	473	100	399	100	40	100	439	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=15,768$ $p=0,003$						$\chi^2=14,997$ $p=0,005$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,907$		$p=0,383$			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,767$		$p=0,599$			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının konu ile ilgili bugüne kadar var olan şikâyetleri arttırma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 30,1 iken, bu oran yöneticilerde % 51,1'dir. Çok ve tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 41,8 iken, bu oran yöneticilerde % 15,6'dır.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının konu ile ilgili bugüne kadar var olan şikâyetleri arttırma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 5,3 iken, bu oran yöneticilerde % 17,5'dir. Çok ve tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 36,1 iken, bu oran yöneticilerde % 15'tir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında herhangi bir

farklılık görülmemiştir ( $p>0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı 2002 yılında % 21,7, 2006 yılında % 22,6'dır. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı 2002 yılında % 25,2, 2006 yılında % 25,8'dir.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $p<0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının konu ile ilgili bugüne kadar var olan şikâyetleri arttırma düzeyine ilişkin olarak öğretmen görüşlerinin yönetici görüşlerine göre her iki uygulamada da daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

Tablo 52'ye göre, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının sizce amacına ulaşma düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 26,7 iken, bu oran yöneticilerde % 6,8'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 7,3 iken, bu oran yöneticilerde % 22,7'dir.

**Tablo 52: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Sizce Amacına Ulaşma Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	113	26,7	3	6,8	116	24,8	62	15,3	2	5	64	14,4
<b>Az</b>	142	33,5	12	27,3	154	32,9	119	29,5	4	10	123	27,7
<b>Kısmen</b>	132	31,1	17	38,6	149	31,8	167	41,3	12	30	179	40,3
<b>Çok</b>	31	7,3	10	22,7	41	8,8	47	11,6	21	52,5	68	15,3
<b>Tamamen</b>	6	1,4	2	4,5	8	1,7	9	2,2	1	2,5	10	2,3
<b>Toplam</b>	424	100	44	100	468	100	404	100	40	100	444	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=20,598$ $p=0,000$						$\chi^2=48,537$ $p=0,000$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=2,206$		$p=0,000$			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,269$		$p=0,080$			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının sizce amacına ulaşma düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç ve az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 44,8 iken, bu oran yöneticilerde % 15'dir. Çok seçeneğini işaretleyen

öğretmenlerin oranı % 11,6 iken, bu oran yöneticilerde % 52,5'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 26,7'den % 15,3'e düşmüştür. Kısmen seçeneğinin oranı 2002 yılında % 31,1 iken, bu oran 2006 yılında % 41,3'e çıkmıştır.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $p<0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının sizce amacına ulaşma düzeyine ilişkin olarak yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre her iki uygulamada da daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 53: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Benimsenme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
<b>Hiç</b>	84	19,7	6	13,6	90	19,1	67	16,8	1	2,5	68	15,5
<b>Az</b>	185	43,4	10	22,7	195	41,5	104	26	7	17,5	111	25,2
<b>Kısmen</b>	113	26,5	11	25	124	26,4	156	39	15	37,5	171	38,9
<b>Çok</b>	38	8,9	10	22,7	48	10,2	64	16	12	30	76	17,3
<b>Tamamen</b>	6	1,4	7	15,9	13	2,8	9	2,3	5	12,5	14	3,2
<b>Toplam</b>	426	100	44	100	470	100	400	100	40	100	440	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=42,686$ $p=0,000$						$\chi^2=21,974$ $p=0,000$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=2,929$				$p=0,000$	
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,749$				$p=0,629$	

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının benimsenme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 43,4 iken, bu oran yöneticilerde % 22,7'dir. Tamamen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 1,4 iken, bu oran yöneticilerde % 15,9'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının benimsenme düzeyi nedir? sorusuna 2006

yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 16,8 iken, bu oran yöneticilerde % 2,5'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 16 iken, bu oran yöneticilerde % 30'dur.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı 2002 yılında % 43,4 iken, bu oran 2006 yılında % 26'ya düşmüştür. Kısmen seçeneğinde ise % 26,5'lik oran % 39'a yükselmiştir.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $p<0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının benimsenme düzeyine ilişkin olarak yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre her iki uygulamada da daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

**Tablo 54: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Sizi Rahatsız Etme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	66	19,9	13	15,3	79	16,6	50	12,5	9	23,7	59	13,4
<b>Az</b>	52	15,7	14	12,1	66	13,9	81	20,2	13	34,2	94	21,4
<b>Kısmen</b>	117	35,3	12	27,1	129	27,2	126	31,4	10	26,3	136	31
<b>Çok</b>	114	4,2	5	26,5	119	25,1	71	17,7	5	13,2	76	17,3
<b>Tamamen</b>	82	24,8	0	19	82	17,3	73	18,2	1	2,6	74	16,9
<b>Toplam</b>	431	100	44	100	475	100	401	100	38	100	439	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=28,072$ $p=0,000$						$\chi^2=12,132$ $p=0,016$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=1,379$		$p=0,045$			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,265$		$p=1,000$			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının sizi rahatsız etme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Kısmen seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 35,3 iken, bu oran yöneticilerde % 27,1'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin

oranı % 4,2 iken, bu oran yöneticilerde % 26,5'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının sizi rahatsız etme düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç ve az seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin toplam oranı % 32,7 iken, bu oran yöneticilerde % 57,9'dur.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı 2002 yılında % 4,2 iken, 2006 yılında % 17,7'ye yükselmiştir.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $p<0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının öğretmen ve yöneticileri rahatsız etme düzeyine ilişkin olarak yönetici görüşlerinin 2002 yılı uygulamasında öğretmen görüşlerine göre daha yüksek frekans değerlerine sahip iken, 2006 uygulamasında öğretmen görüşlerinin frekans değerinin daha yüksek olduğu belirtilebilir.

**Tablo 55: Norm Kadro Yönetmeliği Uygulamalarının Sizi Memnun Etme Düzeyine İlişkin Verilerin Dağılımı**

	2002 YILI UYGULAMASI						2006 YILI UYGULAMASI					
	GÖREVİ				Toplam		GÖREVİ				Toplam	
	Öğretmen		Yönetici				Öğretmen		Yönetici			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Hiç</b>	176	40,3	3	6,8	179	37,2	100	24,9	2	5	102	23,1
<b>Az</b>	104	23,8	8	18,2	112	23,3	87	21,7	4	10	91	20,6
<b>Kısmen</b>	102	23,3	11	25	113	23,5	142	35,4	15	37,5	157	35,6
<b>Çok</b>	39	8,9	15	34,1	54	11,2	47	11,7	9	22,5	56	12,7
<b>Tamamen</b>	16	3,7	7	15,9	23	4,8	25	6,2	10	25	35	7,9
<b>Toplam</b>	437	100	44	100	481	100	401	100	40	100	441	100
<b>Ki-Kare Değeri</b>	$\chi^2=47,705$ $p=0,000$						$\chi^2=28,173$ $p=0,000$					
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Öğretmen Cevapları Karşılaştırılması						$z=2,522$		$P=0,000$			
<b>2 Örnek K-S</b>	2002 ile 2006 Yılları Yönetici Cevapları Karşılaştırılması						$z=0,458$		$P=0,985$			

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının yönetici ve öğretmenleri memnun etme düzeyi nedir? sorusuna 2002 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri

arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 40,3 iken, bu oran yöneticilerde % 6,8'dir. Çok seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 8,9 iken, bu oran yöneticilerde % 34,1'dir.

Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının sizi memnun etme düzeyi nedir? sorusuna 2006 yılında öğretmen ve yöneticilerin katılım düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Hiç seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 24,9 iken, bu oran yöneticilerde % 5'dir. Oldukça seçeneğini işaretleyen öğretmenlerin oranı % 6,2 iken, bu oran yöneticilerde % 25'dir.

2002 ile 2006 yıllarında öğretmenlerin verdiği cevapların dağılımında anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p<0,05$ ). 2002 yılında hiç seçeneğindeki oran % 40,3 iken, 2006 yılında bu oran % 24,9'a düşmüştür. Kısmen seçeneğindeki oran ise % 23,3'ten % 35,4'e yükselmiştir.

2002 ile 2006 yıllarında yöneticilerin verdiği cevapların dağılımında istatistiksel olarak anlamlı bir değişme olmamıştır ( $p>0,05$ ).

Hem 2002 hem de 2006 yılı uygulamasında öğretmen ve yönetici görüşleri arasında anlamlı fark vardır ( $p<0,05$ ). Frekans değerleri incelendiğinde Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının yönetici ve öğretmenleri memnun etme düzeyine ilişkin olarak yönetici görüşlerinin öğretmen görüşlerine göre her iki uygulamada da daha yüksek frekans değerlerine sahip olduğu belirtilebilir.

## SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde bulgulardan elde edilen sonuçlar yer almaktadır.

1. Okul yöneticilerinin öğretmenlere göre; Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları hakkında daha fazla bilgiye sahip olduğu, 2002–2006 yılları arasında da bu bilgilenme düzeylerinde farklılık olmadığı görülmüştür.
2. Okul yöneticileri, Norm Kadro Yönetmeliği'nin, öğretmenlerin belirli yerlere yığılmalarını engellediğini düşünürken, öğretmenlerin ise; bu konuda yönetmeliğin kısmen etkili olduğunu düşündükleri görülmüştür.
3. Yöneticilerin Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarından güvensizlik duymadığını, öğretmenlerin ise 2002 yılında Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarından güvensizlik duyarken, 2006 yılında güvensizliğin azaldığı görülmüştür. Bunun uygulama sürecinde Milli Eğitim Bakanlığı'nca yapılan düzenlemeler ve uygulama sonuçlarının olumlu olduğu sonucuna varılmasını sağlayabilir.
4. Hem yönetici hem de öğretmenlerin, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları gereği kendi okulunda maaş karşılığı ders görevini dolduramayan öğretmenlerin birden çok okulda görevlendirilebilmelerinin çalışma verimini düşürdüğünü düşündükleri görülmüştür.
5. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları gereği, öğretmenlerin birden fazla okulda çalışmasının öğretmen-öğrenci arasındaki ilişkileri olumsuz etkilediğini düşündükleri görülmüştür.
6. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarında yönetici ve öğretmenlerin fikirlerine başvurulmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır.
7. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının yönetici ve öğretmenlere ek mali yük getirdiğinin düşünüldüğü görülmüştür. Bunun daha çok okullar arasında gidiş-gelişten kaynaklanan yol ücreti olduğu, her okul ve sınıf için hazırlanacak materyallerden kaynaklandığı düşünülebilir.



8. Yöneticilerin; Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, aile bütünlüğünü olumsuz etkilemediğini, öğretmenlerin çoğunluğunun ise aile bütünlüğünü olumsuz etkilediğini düşündüğü görülmüştür.
9. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile belirlenen yönetici norm kadro sayılarını yöneticiler çoğunlukla yeterli görürken, öğretmenlerin de 2002 yılına göre 2006 yılında bu olaya daha olumlu baktıkları görülmüştür.
10. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile belirlenen öğretmen norm kadro sayılarını yöneticiler çoğunlukla yeterli görürken; öğretmenlerin bu konuda çoğunlukla olumsuz görüş bildirdikleri görülmüştür.
11. Hem yöneticiler hem de öğretmenler, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile belirlenen rehber öğretmen norm kadro sayılarını, rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin yürütülmesi için yetersiz buldukları görülmüştür. Burada en önemli sorunun ilköğretimin ilk beş sınıf öğrencilerinin rehber öğretmen normu hesaplanmasında dikkate alınmaması olabilir.
12. Yönetici ve öğretmenlerin çoğunlukla Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile eğitim olanaklarının yurdun her köşesine adil ve dengeli sunulmadığı düşüncesinde oldukları görülmüştür.
13. Yönetici ve öğretmenlerin çoğunlukla Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının norm kadro fazlası yönetici ve öğretmenlerin özlük haklarını olumsuz etkilemediğini düşündükleri görülmüştür.
14. Yönetici ve öğretmenler, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının öğretmen atamalarında yapılan adam kayırma olaylarını azaltmadığını düşündükleri görülmüştür.
15. Yöneticilerin, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının eğitim-öğretim uygulamalarındaki verimi azaltmadığını düşünmelerine karşın; öğretmenlerin çoğu bu uygulamaların verimi düşürdüğünü belirttikleri görülmüştür.

16. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının anasınıfı öğretmenleri için yeterlilik düzeyini öğretmenlerin çoğu yetersiz görürken, yöneticilerin çoğunluğunun anasınıfı öğretmen normunu yeterli bulduğu görölmüştür.
17. Yöneticiler Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları sonucu MEB'nin maddi tasarruf sağladığı görüşünde birleşmişlerdir. Öğretmenler ise 2002 yılında MEB'in maddi tasarruf sağladığına katılmadıkları ancak, 2006 yılında ise MEB'in maddi tasarruf sağladığını düşündükleri görölmüştür. Bunun nedeninin eğitim bölgesinde maaş karşılığı ders görevini doldurmayan öğretmen varken, aynı branştan başka bir öğretmene ücret ödenmemesi uygulamasının etkili olduğu söylenebilir.
18. Yöneticilerin Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları sonucu yönetici ve öğretmen atamalarının eğitim-öğretimin ihtiyaç duyduğu biçimde yapıldığını, öğretmenlerin ise Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları sonucu yönetici ve öğretmen atamalarının eğitim-öğretimin ihtiyaç duyduğu biçimde yapılmasına etkisinin olmadığını düşündükleri görölmüştür.
19. Yönetici ve öğretmenlerin Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının her sınıf için belirlenen en az 10, en çok 30 öğrenci sayısının gerçekleşmediğini düşündüğu görölmüştür.
20. Yönetici ve öğretmenler; Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile yönetici ve öğretmenlerin "isteğe bağlı yer değiştirme" beklentilerinin kısmen gerçekleştiğini ifade ettikleri görölmüştür. Bunun sebebi yer değiştirme isteklerinde gidilecek yerde boş normun bulunması şartına ve eşlerin yer değiştirmelerinde her iki eş için boş normun bulunması şartının olması olabilir.
21. Yöneticilerin Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile; okullarımızın yönetici ve öğretmen ihtiyacının dengeli ve adil bir dağılıma kavuştuğunu düşünürken, öğretmenler norm kadro uygulamalarının dağılıma olumlu etkisi olduğunu düşünmedikleri görölmüştür.

22. Norm Kadro ve Yönetmeliği ve uygulamalarından etkilenen yönetici ve öğretmenlerin işe devamsızlığının artma düzeylerine her iki yılda da hem yöneticiler hem de öğretmenler olumsuz yaklaşmışlar; artmadığını belirtmişlerdir.
23. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarından etkilenen yönetici ve öğretmenlerin meslektan ayrılmak isteme düzeylerine her iki yılda da hem yöneticiler hem de öğretmenler olumsuz yaklaşmışlardır.
24. Yönetici ve öğretmenler, Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarına geçilirken kurumların görüşlerinin alınmadığını belirttikleri görülmüştür.
25. Yönetici ve öğretmenler Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının, öğretmen ve yöneticilerin sosyal statülerini arttırmadığını belirttikleri görülmüştür.
26. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişimi olumlu yönde etkileme düzeyine öğretmenler 2002 yılında çoğunlukla hiç ve az yanıtını vermişler, yöneticiler ise çoğunlukla az ve kısmen yanıtını vermişlerdir. 2006 yılında ise öğretmenler çoğunlukla az ve kısmen yanıtını verirken okul yöneticileri kısmen ve çok şıklarına yönelmişlerdir. Yani yöneticilerin her iki yılda da bu olaya daha olumlu yaklaştıkları görülmüştür.
27. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının okullarda yönetim, eğitim ve öğretim hizmetlerinin gerekli ve yeterli personelce yürütme düzeyine 2002 yılında hem yönetici hem de öğretmenlerce genel olarak olumsuz yaklaşırlarken 2006 yılında daha olumlu yaklaştıkları görülmüştür.
28. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının personel boyutunda atıl kapasite yaratılmaması, var olan kapasitenin ihtiyaç duyulan okullara yönlendirilmesine zemin oluşturularak verimliliğe dönüştürülmesi düzeyine 2002 yılında öğretmenler genelde olumsuz bir yaklaşım gösterirken okul yöneticileri olumlu yaklaşmışlardır. 2006 yılında ise hem yönetici hem de öğretmenlerin olumlu yaklaştıkları saptanmıştır.

29. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamaları ile eğitim yönetiminin her sürecinde, edinilen çağdaş teknolojiden en etkin ve verimli biçimde yararlanılma düzeyine 2002 yılında öğretmenlerin genellikle olumsuz baktıkları, yöneticilerin daha olumlu baktıkları; 2006 yılında ise hem öğretmenlerin hem de yöneticilerin daha çok; az ve kısmen yanıtında birleştikleri görülmüştür.
30. Eğitim kurumlarının birbirini tamamlaması ve bir bütün oluşturması amacıyla yapılan eğitim bölgeleri uygulaması'nın amacına ulaşma düzeyine, hem 2002 hem de 2006 yılında öğretmenler genelde olumsuz yaklaşırlarken, yöneticiler daha olumlu yaklaşmışlardır.
31. Bir öğretmene düşen haftalık toplam ders yükünün yasal boyutta öngörülen sınırlar içinde kalma düzeyine her iki yılda da öğretmenler olumsuz bakarken, yöneticilerin olumlu görüş bildirdikleri saptanmıştır. Oysa bu konuda yasal sınırların dışında görevlendirme yapılması mümkün değildir.
32. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının konu ile ilgili bugüne kadar var olan şikâyetleri azaltma düzeyine, 2002 yılında öğretmenler olumsuz yaklaşırlarken yöneticiler daha olumlu yaklaşmışlardır. 2006 yılında ise; yöneticilerin düşüncelerinde fazla değişiklik olmazken, öğretmenlerin 2002 yılına göre daha olumlu baktıkları saptanmıştır. Bunda öğretmen atamaları ve yer değiştirmelerinin elektronik ortamda bakanlıkça, nokta tayini olarak yapılmasının olumlu etkisi olduğu düşünülebilir.
33. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının amacına ulaşma düzeyine öğretmenlerin her iki yılda da genelde olumsuz, okul yöneticilerinin ise olumlu görüş bildirdikleri görülmüştür.
34. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının benimsenme düzeyine 2002 yılında öğretmenlerin olumsuz, yöneticilerin genelde olumlu yaklaştıklarını; 2006 yılında ise hem öğretmenlerin hem de yöneticilerin 2002 yılına göre daha olumlu görüş bildirdikleri saptanmıştır. Buda sistemin uygulamalarıyla oturduğunu ve süreç içerisinde bakanlıkça alınan önlemlerin yerinde olduğunu göstermektedir, diyebiliriz.

35. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının yönetici ve öğretmenleri rahatsız etme düzeyine 2002 yılında yöneticiler olumlu yaklaşmışlar öğretmenler genelde olumsuz görüş bildirmişlerdir. 2006 yılında ise yöneticiler olumsuz yaklaşmışlar, öğretmenler ise daha olumlu görüş bildirmişlerdir.
36. Norm Kadro Yönetmeliği uygulamalarının sizi memnun etme düzeyine ise her iki yılda da öğretmenlerin çoğu olumsuz görüş bildirirlerken yöneticiler olumlu görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin 2002 yılına göre 2006 yılında daha olumlu yaklaşımları saptanmıştır.

### **Öneriler**

Araştırma bulguları ışığında aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

1. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı yönetici ve öğretmenlerin, yönetmeliğin içeriğini tam olarak bilmemelerinden kaynaklanan tereddütleri gidermek amacıyla hizmet içi eğitim yoluyla, daha etkin bilgilendirme sağlanmalıdır.
2. Rehber öğretmen norm kadro sayısının belirlenmesinde, ilköğretimin ilk beş sınıfında yer alan öğrencilerin de dikkate alınması, rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin daha verimli ve etkili yürütülmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
3. Literatüre dayalı olarak çalışmalarda görülen kentsel ve kırsal kesimler arasındaki dengesizliğe ek olarak, bölgeler arasında da eğitim olanaklarının eşit dağılımı bazında denge sağlanmalıdır.
4. Literatüre dayalı olarak çalışmalarda görülen öğretmenlerin sık yer değiştirmelerinin önlenmesi amacıyla kırsal kesimlerde yöneticilik ve öğretmenlik yapmak daha cazip hale getirilmelidir.
5. Bakanlık verilerine göre; üniversitelerle işbirliğine gidilerek halen ihtiyaç olmayan branşlarda öğretim yapılmaması ve açık olan branşlarda öğretmen yetiştirilmesini sağlamak amacıyla insan gücü planlaması yapılmalıdır.

6. Memur ve hizmetli kadrosunun da okuldaki öğrenci sayısı, öğretmen sayısı, okulun fiziki kapasitesi göz önünde bulundurularak belirlenip norm kadroya dahil edilmelidir.
7. Normların zamanında ve doğru olarak tespit edilebilmesi için, okullarda öğrenci sayısı ve ders yükünde meydana gelen değişiklikler, gecikmelere meydan verilmeden, ılsis modulünde güncellenmelidir.
8. Yönetici ve öğretmenlerin birden fazla okulda görevlendirilmelerinin, çalışmalarda verimi ve iletişimi olumsuz etkilediği dikkate alındığında; görevlendirmelerde öğretmenlerin isteklerinin ve ulaşım imkânlarının dikkate alınmalıdır.
9. Benzer bir araştırma belirli bir süre sonra uygulamada görülen aksaklıkların giderilip giderilmediğini belirlemek için yapılabilir.
10. Belirlenen norm kadroların eğitim-öğretim etkinliklerini sağlıklı yürütülmesi için yeterlilik düzeyinin belirlenmesi araştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- ADEM, Mahmut (1981) **Eğitim Planlaması**, Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakóltesi, Eğitim Araştırma Merkezi, Yayın No: 1, Ankara
- AKYOL, Avni (1989) **TBMM 1990 Yılı Bütçe Konuşması**, MEB Yayınları, Ankara
- AKYOL, Avni (1990) **Milli Eğitim Sistemini Yeniden Düzenleme Ve İyileştirme**, M.Ü. Atatürk Eğitim Fak. Eğitim Bilimleri Dergisi, Sayı:2 İstanbul
- AKYÜZ, Yahya (2001), **Türk Eğitim Tarihi**, 8.Basım, Alfa Yayınları, İstanbul.
- AKYÜZ, Yahya ve Ataman Ayşegöl (1996), **Eğitimimize Bakışlar**, M.Ü. Kütüphane Ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, İstanbul.
- BAŞARAN, İ. Ethem (1996), **Türkiye Eğitim Sistemi**, 3.Basım, Yargıcı Matbaası, Ankara.
- BAŞARAN, İ.Ethem, (1996), **Eğitim Yönetimi**, Yargıcı Matbaası, Ankara.
- BM (Birleşmiş Milletler) (1999), **Çocuk Haklarına Dair Sözleşme, Ulusal İlk Rapor**, Ankara.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener (2006), **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, 6.Baskı, PegemA Yayıncılık, Ankara
- CAN, Halil (1999), **Organizasyon Ve Yönetim**, 5.Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- ÇAĞATAY, M.Özdemir (2004), **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**, Asil Yayın Dağıtım, Ankara
- DİLAVER, H.Hüseyin (1994), **Türkiye de Öğretmen Yetiştirme İstihdam Şartları**, M.E.B Yayınları, Ankara.
- DİLAVER, Hüseyin (1996), **Eğitimimize Bakışlar**, Editör: İlhami Fındıkçı, Türk Koleji Eğitim Vakfı Yayınları, İstanbul
- ELMALI, Ferhan (2005) **Contingency Tablolarında Asimtatik P, Exact P ve Monte Carlo P Değerlerinin Karşılaştırılması**, Editör: İsmet KAN, "8. Ulusal Bio İstatistik Kongresi Bildiri Kitabı", Uludağ Üniversitesi Yayınları, Bursa.

- ERÇELEBİ, Hasan (1999). **2000'li Yıllara Sınıf Öğretmeni Yetiştirme Planı**, MEB Yayınları, 3250 Eğitim–Sanat–Kültür Sayı:141, Ankara.
- ERGİT, Şükrü (1999), **Milli Eğitim İle İlgili Mevzuat**, MEB Yayınları, Yayın No:3126, Ankara.
- GÜLER, Şaban (2002), **Eğitim Bölgeleri ve Norm Kadro Uygulamalarının Eğitim Olanaklarının Geliştirilmesine Etkisi** Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- KALKANDELEN, A.Hayrettin (1997). **Örgütlerde Yeniden Yapılanma Ve Norm Kadro**, 2. Basım, Anı Yayıncılık, Ankara
- KARAKÜTÜK, Kasım (2003) **Öğretim Üyesi Ve Bilim İnsanı Yetiştirme** Anı Yayıncılık, İstanbul.
- KARASAR, Niyazi (1998), **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 6.Baskı, Nobel Yayınları, Ankara.
- KARSLI, M.Durdu (1998), **Yönetmelik**, Yayın no:6, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yayınları, Bolu.
- KAYA, Yahya Kemal (1996). **Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye’de ki Uygulama**, Bilim Yayınları, Ankara.
- KAYA, Yahya Kemal (1997), **İnsan Yetiştirme Düzenimiz**, Bilim Yayınları, Ankara.
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (1979), **Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı Personelinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği**, 168094 Sayılı Resmi Gazete, Ankara
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (1984), **Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Memurlarının Yer Değiştirme Suretiyle Atanmalarına İlişkin Yönetmelik**, Ankara.
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (1990), **Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul Ve Kurum Öğretmenlerinin Atama Ve Yer Değiştirme Yönetmeliği**, 20594 Sayılı Resmi Gazete, Ankara



- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (1997), **Eski Yıllara Ait İstatistikler**,  
<http://www.meb.gov.tr/Stats/ist97/MYHTML2.htm>, 10.08.2006
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (1999), **1998–1999 Yılına Ait İstatistikler**,  
<http://www.meb.gov.tr/stats/ist9899/ist.8.htm> ,10.08.2006
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (1999), **Milli Eğitim Bakanlığı Norm Kadro Yönetmeliği Uygulama Kılavuzu**, Milli Eğitim Bakanlığı Personel Genel Müdürlüğü, Ankara.
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (1999), **Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumların Yönetici ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik**, 23782 Sayılı Resmi Gazete, Ankara.
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (2001), **2002 Yılı Başında Milli Eğitim**, Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı, MEB Yayınları. Ankara.
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (2002), **Milli Eğitim Sayısal Veriler 2001**, Açem ve IV. Akşam Sanat Okulu Matbaası, Ankara.
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (2003), **Milli Eğitim Sayısal Veriler 2002–2003**, Ankara.
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı) (2005), **Milli Eğitim İstatistikleri 2004–2005**, Devlet Kitapları Müdürlüğü Basım Evi, Ankara.
- MEHTA, Cyrus R. Ve Nitin R.Patel (1996), **SPSS Exact Tests 7.0 for Windows**, Spss inc. USA.
- ÖZDAMAR, Kazım (2004), **Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi**, Genişletilmiş 5. Baskı, Kaan Kitabevi, Ankara.
- ÖZKAN, Recep (2005), **Bire ve Toplum Gelişiminde Öğretmenlik Mesleğinin Önemi**, Milli Eğitim üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl 33, Sayı 166, Ankara.
- ÖZTÜRK, Fazlı (2002), **Bilimsel Araştırma Projesi Kesin Raporu**, Ankara Üniversitesi, Ankara.

- SUNAY, Yasemin (1997), **Eğitim Örgütlerinde Stres**, Bilim Ve Aklın Işığında Eğitim Dergisi, Ankara.
- TAŞKESEN, Abdullah (2001), **Cumhuriyet Döneminde Milli Eğitim Sorunları Sosyolojik Bir Değerlendirme**, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- TBMM (Türkiye Büyük Millet Meclisi) (1961), **1961 Türkiye Cumhuriyeti ANAYASASI**, [www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa61.htm](http://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa61.htm) 10.08.2006
- TOPTAN, Köksal (1993), **TBMM 1993 Yılı Bütçe Konuşması**, MEB Yayınları, Ankara.
- TÜRK, Ercan (1999), **Milli Eğitim Bakanlığında Yapısal Değişmeler-Türk Eğitim Sistemi**, Nobel Yayın, Ankara.

## EKLER

### EK.A Anket

Değerli Eğitimci;

Aşağıda yer alan anket ile “Norm Kadro Yönetmeliğinin ben-imsenme düzeyi” belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu amaçla sorulan sorulara “TAMAMEN, ÇOK,KISMEN,AZ,HİÇ” seçeneklerinden size uygun geleni işaretlemeniz beklenmektedir. Her sorunun karşısında yer verilen skaladan işaretleyeceğiniz.

- (1) seçeneği ile o soruya cevabınız, **HİÇ**
- (2) seçeneği ile o soruya cevabınız, **AZ**
- (3) seçeneği ile o soruya cevabınız, **KISMEN**
- (4) seçeneği ile o soruya cevabınız, **ÇOK**
- (5) seçeneği ile o soruya cevabınız, **TAMAMEN** olacaktır.

Elde edilecek bilgiler tamamen bilimsel bir araştırma için kullanılacak, başka bir amaçla kullanılmayacaktır. Bu nedenle adınızı ve soyadınızı yazmanıza gerek yoktur.

Araştırmanın başarısı vereceğiniz içten ve güvenilir bilgilere bağlı olacaktır.

Katkılarınız için içten teşekkürler...

Okuldaki Görevinizi Belirtiniz Okul Müdürü ( )

Öğretmen ( )

		KATILIM DÜZEYİNİZ				
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları hakkında bilgi düzeyiniz nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının, öğretmenlerin belirli yerlere yığılmalarını engelleme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının öğretmenlerde güvensizlik yaratma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları gereği kendi okulunda maaş karşılığı ders görevini dolduramayan öğretmenlerin birden çok okulda görevlendirilebilmelerinin çalışma verimini düşürme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları gereği, öğretmenlerin birden fazla okulda çalışmasının öğretmen- öğrenci arasındaki ilişkileri olumsuz etkileme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6.	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları gereği, öğretmenlerin birden fazla okulda çalışmasının öğretmen- öğrenci arasındaki ilişkileri olumlu etkileme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7.	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarında yönetici ve öğretmenlerin fikirlerine başvurulma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8.	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının öğretmenlere ek mali yük getirme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9.	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının aile bütünlüğünü olumsuz olarak etkileme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10.	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları ile belirlenen	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

		KATILIM DÜZEYİNİZ				
	yönetici norm kadro sayılarının eğitim yönetimi için yeterlilik düzeyi nedir?					
11	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları ile belirlenen öğretmen norm kadro sayılarının eğitim-öğretim için yeterlilik düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları ile belirlenen Rehber Öğretmen norm kadro sayılarının, rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin yürütülmesi için yeterlilik düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları ile eğitim olanaklarının yurdun her köşesine adil ve dengeli sunulma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının norm kadro fazlası yönetici ve öğretmenlerin özlük haklarını olumsuz etkileme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının öğretmen atamalarında yapılan adam kayırma olaylarını azaltma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının eğitim-öğretim uygulamalarındaki verimliliğin artmasına etkisi hangi düzeydedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının eğitim-öğretim uygulamalarındaki verimliliğin azalmasına etkisi hangi düzeydedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının anasınıfı öğretmenleri için yeterlilik düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulaması sonucu MEB'nin maddi tasarruf sağlama düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları sonucu; yönetici ve öğretmen atamalarının eğitim-öğretimin ihtiyaç duyduğu biçimde yapılma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	Norm Kadro Yönetmeliğinde her sınıf için belirlenen en az 10; en çok 30 öğrenci sayısının gerçekleşme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları ile yönetici ve öğretmenlerin "isteğe bağlı yer değiştirme" beklentilerinin gerçekleşme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları ile; okullarımızın yönetici ve öğretmen ihtiyacının dengeli ve adil bir dağılıma kavuşma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarından etkilenen yönetici ve öğretmenlerin (siz ve tanıdıklarınız) meslekten ayrılmak isteme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarından etkilenen yönetici ve öğretmenlerin (siz ve tanıdıklarınız) işe	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

		KATILIM DÜZEYİNİZ				
	devamsızlığının artma düzeyi nedir?					
26	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarına geçilirken kurumların görüşlerinin alınma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının, öğretmen ve yöneticilerin sosyal statülerini artırma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının yöneticiler ve öğretmenler arasındaki iletişimi olumlu yönde etkileme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişimi olumsuz yönde etkileme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının okullarda yönetim, eğitim ve öğretim hizmetlerinin gerekli ve yeterli personelce yürütme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının personel boyutunda atıl kapasite yaratılmaması, var olan kapasitenin ihtiyaç duyulan okullara yönlendirilmesine zemin oluşturularak verimliliğe dönüştürülmesi düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamaları ile eğitim yönetiminin her sürecinde, edinilen çağdaş teknolojiden en etkin ve verimli biçimde yararlanılma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33	Eğitim kurumlarının birbirini tamamlaması ve bir bütün oluşturması amacıyla yapılan “eğitim bölgeleri uygulamasının” amacına ulaşma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34	Bir öğretmene düşen haftalık toplam ders yükünün yasal boyutta öngörülen sınırlar içinde kalma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının konu ile ilgili bugüne kadar var olan şikayetleri azaltma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının konu ile ilgili bugüne kadar var olan şikayetleri artırma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
37	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının sizce amacına ulaşma düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
38	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının benimsenme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
39	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının sizi rahatsız etme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
40	Norm Kadro Yönetmeliği ve uygulamalarının sizi memnun etme düzeyi nedir?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Teşekkürler....

**EK B Valilik Onayı-1**

T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
Kartal İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

SAYI: B.08.4.MEM.4.34.20.18-020/ 6326  
KONU: Anket Çalışmaları.

09 MAYIS 2002

KAYMAKAMLIK MAKAMINA  
KARTAL

İLGİ: Öğretmen Türkan AKSAKAL'a ait 09.05.2002 tarihli dilekçe.

Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri bölümünde Yüksek Lisans yapan İlçemiz Çakabey İlköğretim Okulu sınıf öğretmeni Türkan AKSAKAL " Norm Kadro Yönetmeliğinin Benimseme Düzeyi" konulu tez çalışmasına esas olmak üzere ekte belirtilen konu başlıklarında bir anket uygulaması yapmak isteği hakkındaki ilgi dilekçesi ekte sunulmuş olup, adı geçen öğretmenin aşağıda yazılı okullarımızda okul müdürlüklerinin gözetim ve denetimi altında anket uygulama çalışmasını yapması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde; olurlarınıza arz ederim.

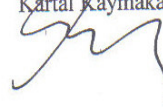
  
Besim ER  
Müdür

S.N: OKUL ADI \_\_\_\_\_ :

- 1 Öğr.Zekeriya Güçer İ.Ö.O.
- 2 Eczacıbaşı İ.Ö.O.
- 3 Yavuz Selim İ.Ö.O.
- 4 H.Saim Ekim İ.Ö.O.
- 5 Cevizli İ.Ö.O.
- 6 Gürbüz Bora İ.Ö.O.
- 7 Mahmut Kemal İnal İ.Ö.O.
- 8 Nihat Erim İ.Ö.O.
- 9 - Ergenekon İbrahim Şakir İ.Ö.O.
- 10 Saffet Simavi İ.Ö.O.
- 11 50. Yıl General Refet Bele İ.Ö.O.
- 12 Emine Hasan Aytaçman İ.Ö.O.
- 13 Çakabey İ.Ö.O.
- 14 Bedri Rahmi İ.Ö.O.
- 15 Şh.Er Serhat Şanlı İ.Ö.O.

OLUR;

09/05/2002  
Celal DİNÇER  
Kartal Kaymakamı



**EK C Valilik Onayı-2**

T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 925  
Konu : Anket (Türkan SEVER)


13../04/2006

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Sosyal Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne)

- İlgi: a) Valilik Makamının 13.04.2006 tarih ve 580/923 sayılı onayı.  
b) Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığının 18.08.2003 gün ve 2430 sayılı emri.  
c) Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünün 25.04.2006 tarih ve 1043 sayılı yazısı.

Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimleri Fakültesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Türkan SEVER "**Norm Kadro Yönetmeliğinin Benimsenme Düzeyi**" konulu anket uygulaması yapma isteği İLGİ (a) Valilik Oluru ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi, gereğinin İLGİ (a) Valilik Oluru doğrultusunda, İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin bilgisinden sonra Okul Müdürlüklerine gerekli duyurunun anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2(iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Kültür Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

  
M.Hayri/BİLİCİ  
Müdür a.  
Şube Müdürü

EKLER :

- Ek-1. İLGİ (a) Valilik Oluru  
Ek-2. Onaylı Anket soruları

## ÖZGEÇMİŞ

Türkan SEVER; 25.05.1960 tarihinde, İstanbul Küçükçekmece’de doğdu. İlk ve ortaöğrenimini Siirt, Kırşehir, Bursa ve Çorum illerin tamamladı. 1977 yılında Kırşehir Eğitim Enstitüsü’ne girerek, 1979 yılında mezun olarak, Milli Eğitim Bakanlığı’nda öğretmenliğe başladı.

1995 yılında girdiği Konya, Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Sınıf Öğretmenliği Bölümü’nde açılan 2+2 lisans tamamlama programını, 1996 yılında bitirdi.

2000 yılında Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi programında yüksek lisans öğrenimine başladı.

1979’dan bu güne Türkiye’nin değişik illerinde sınıf öğretmenliği yapmıştır. Halen Eskişehir Adalet İlköğretim Okulu’nda sınıf öğretmeni olarak meslek hayatına devam etmektedir; evli ve bir çocuk annesidir.