

ULUSLARARASI SOSYAL ARAŞTIRMALAR DERĐİŐİ THE JOURNAL OF INTERNATIONAL SOCIAL RESEARCH

Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi /The Journal of International Social Research

Cilt: 16 Sayı: 100 Mayıs 2023 & Volume: 16 Issue: 100 May 2023

Received: May 02, 2023, Manuscript No. jisr-23-99148; Editor assigned: May 05, 2023, PreQC No. jisr-23-99148 (PQ); Reviewed: May 19, 2023, QC No. jisr-23-99148; Revised: May 24, 2023, Manuscript No. jisr-23-99148 (R); Published: May 31, 2023, DOI: 10.17719/jisr.2023.99148

www.sosyalarastirmalar.com ISSN: 1307-9581

ÖĞRETMENLERİN KİŞİLİK, MESLEKİ ve KARIYER GELİŞİMİ SÜRECİNDE OKUL MÜDÜRLERİNİN MENTÖRLÜK ROLÜ

Yazar*

ÖZET

Bu çalışmada öğretmen görüşlerine göre İzmir ilinde yer alan okullarda görev yapan okul müdürlerinin mentörlük düzeyi, demografik değişkenler açısından incelenmiştir. Genel tarama modeli kullanılarak 308 katılımcıyla yapılan araştırma sonucunda çalışma sonucunda öğretmenlerin cinsiyet ve medeni durum değişkenleri ile okul müdürlerinin mentörlüğü arasında anlamlı bir ilişki olmadı görülmüştür. Ancak katılımcıların yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, görev yapılan okul türü ve mevcut müdürle birlikte çalışma süresi değişkenleri ile okul müdürlerinin mentörlüğü arasında kişilik gelişimi, mesleki gelişim ve kariyer gelişimi boyutlarında önemli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Lisansüstü mezunlarının yüksek lisans mezunlarının göre kişilik ve kariyer gelişimi boyutunda; 50 yaş üzerindekiilerin diğer yaş gruplarına göre kişilik gelişimi ve mesleki gelişim alt boyutlarında; meslekte 5 yıldan fazla kıdeme sahip olan öğretmenlerin diğer yaş gruplarına göre kişilik gelişimi ve mesleki gelişim alt boyutlarında; ortaokul ve lisede görev yapanların ilkokulda öğretmenlik yapanlara göre kariyer, kişilik ve kariyer gelişim boyutlarında farklılaştığı ve okul müdürlerinin mentörlüğünü görece zayıf gördükleri tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mentörlük, Müdür, ÖĞretmen, Okul, EĞitim.



ABSTRACT

Bu çalışmada öğretmen görüşlerine göre İzmir ilinde yer alan okullarda görev yapan okul müdürlerinin mentörlük düzeyi, demografik değişkenler açısından incelenmiştir. Genel tarama modeli kullanılarak 308 katılımcıyla yapılan araştırma sonucunda çalışma sonucunda öğretmenlerin cinsiyet ve medeni durum değişkenleri ile okul müdürlerinin mentörlüğü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Ancak katılımcıların yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, görev yapılan okul türü ve mevcut müdürle birlikte çalışma süresi değişkenleri ile okul müdürlerinin mentörlüğü arasında kişilik gelişimi, mesleki gelişim ve kariyer gelişimi boyutlarında önemli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Lisansüstü mezunlarının yüksek lisans mezunlarının göre kişilik ve kariyer gelişimi boyutunda; 50 yaş üzerindeki diğer yaş gruplarına göre kişilik gelişimi ve mesleki gelişim alt boyutlarında; meslekte 5 yıldan fazla kıdeme sahip olan öğretmenlerin diğer yaş gruplarına göre kişilik gelişimi ve mesleki gelişim alt boyutlarında; ortaokul ve lisede görev yapanların ilkokulda öğretmenlik yapanlara göre kariyer, kişilik ve kariyer gelişim boyutlarında farklılaştığı ve okul müdürlerinin mentörlüğünü görece zayıf gördükleri tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mentörlük, Müdür, Öğretmen, Okul, Eğitim.

GİRİŞ

Kariyer, bir süreç ve yolculuğu ifade etmekte olup psikolojik, sosyolojik, eğitimsel, fiziksel, ekonomik ve bazen şans faktörlerinin toplamıdır (Sears, 1982: 138). Bu kapsamda kariyer kişinin hayatı boyunca mesleğinde ya da işinde elde ettiği deneyim, gelişme, ilerleme, kazanım ve tecrübeler olarak kabul edilmektedir (Granrose, 1995: 12). Geniş açıdan kariyer, kişinin kendi tercihleri doğrultusunda ve belli faktörler altında belli bir alanda elde statü, olanak ve saygınlık elde etmesi ve bunlara bağlı olarak psikolojik tatmin sağlayabilmesidir (Koçakoğlu ve Yalçın, 2020: 1922; Eryılmaz ve Mutlu, 2017: 229). Kariyer ve kariyer seçimleri ile kariyer süreçleri, kişilik özellikleri, aile, toplumsal bakış açısı, kültür, eğitim sistemi, çevresel ve örgütsel faktörler vb. gibi değişkenler altında şekillenebilmektedir (Katz vd. 2018: 13-14; Irwin ve Elley, 2013: 112). Kariyer olgusu sadece mesleki anlamda ilerleme, terfi etme ya da yükselme değil, kişinin mesleki bağlamda hedeflerine ulaşabilmesi, yaptığı ya da meşgul olduğu şeyden haz alabilmesi ve yaşamına anlam kazandırabilmesidir (Yeşilyaprak, 2019: 74). Kariyer gelişimi ise kariyer sürecinde kişinin ortaya koyduğu psikolojik ve davranışsal performans süreçleridir (Schenck vd., 2012: 225).

Kişinin kariyer yolculuğu bazı hallerde diğerleri üzerinde de önemli etkilere ve sonuçlara yol açabilmektedir. Bunun da tipik örneği eğitim camiasının asli unsuru olan öğretmenlik



mesleğidir. Öğretmenlik mesleği; kültürel, sosyal, ekonomik ve bilimsel boyutlarda bilgi, deneyim ve uzmanlık içeren, aynı zamanda mesleki formasyon gerektiren profesyonel bir meslektir (Çelikten, 2005: 208; Başkan, 2001: 16-17). Diğer mesleklerin kaynağı olması, nesillerin yetiştirilmesi ve onların kalkınma sürecinde topluma kazandırılmasında, asli yükü taşıyan öğretmenlerin kariyer yolculukları ve kariyer gelişimlerin ortaya koydukları performans gelecek nesillerin de nitelikleri üzerinde etkili olabilmektedir (Yurdakul vd., 2016: 23-25). Bundan dolayı hedefi ve konusu insan olan öğretmenlerin, topluma ve öğrencilere yönelik olarak kendilerinden beklenen fayda ve değeri ortaya koyabilmeleri için kariyer süreçlerinde şekli, kategorik, hiyerarşik ve mekanik yaklaşımdan ziyade onlara mesleğin içinden gelen kişilerin yol göstermesi, rehberlik etmesi, farkındalık uyandırması, deneyim ve kazanım paylaşması gerekmektedir. Bu konuda öğretim liderliği rolleri nedeniyle okul müdürlerine mentörlük bağlamında önemli görevler sorumluluklar düşmektedir.

Kökene eski Yunan'a kadar geriye giden mentörlük; eğiten, öğreten, olanak sağlayan ve yetiştiren anlamlarında kullanılmaktadır (Allen ve Eby, 2010: 7). Mentörlük, görece az deneyimli bir kişiye geliştirme ve destek olma bağlamında uyum sağlama, mesleki yeterlik kazanma ve kişisel gelişim sürecinde uzman, deneyimli, kıdemli ve bilgili birin destek olması ve rehber olmasıdır (Şahinoğlu ve Sağlam Arslan, 2019: 184). Günümüzde mentörlük; kişinin iş ve meslek yaşamında kişinin potansiyelini geliştirilmesi ve güçlendirilmesi, kariyer ilerlemesinde desteklenmesi, örgüt kültürü ve ikliminin aktarılması, deneyimlerin paylaşılması, yol gösterilmesi gibi süreçleri kapsayan geniş anlamı bir kavramdır (Mullen ve Klimaitis, 2021: 20). Mentörlük, gelişimsel bir süreç oluşturmak için birbiri üzerine inşa edilen; (1) mentörlük ihtiyacının belirlenmesi ve hazırlık aşaması, (2) potansiyel mentörlerin belirlenmesi ve rol üstlenmesi, (3) mentör ve kişinin iletişiminin kurulması, (4) kişinin potansiyelinin ve güçlü yönlerini ortaya çıkarılması, (5) kişinin mentörlük ile elde ettiği kazanımları iş ve mesleğinde uygulamaya başlaması olmak üzere beş aşamadan oluşur (Wong ve Premkumar, 2007: 2-3). Söz konusu aşamalar bağlamında mentörlüğün iki boyutundan söz edilebilir. Birincisi; kişiye destek olmak, kendi ifade etme olanağı sağlamak, bilgilendirme yapmak, beceri geliştirmek, görünür kılmak, koruma sağlamak, kademeli olarak görevler vermek, takip ve kontrol etmek. İkincisi; kişiye rol model olmak, onun bulunduğu ortamda kabulünü sağlamak ve kolaylaştırmak, mesleki ve kariyer bağlılığını temin etmek, arkadaşlık etmek ve danışmanlık yapmaktır (İşcan ve Çakır, 2016: 3-4).

Eğitim camiasında mentörlük, öğretmenlerin etkili eğitimciler olabilmesi ve onların kariyerleri boyunca öğrencileri için eğitim ve öğretme sürecinde desteklenmesi, yönlendirilmesi, mesleklerine bağlılıklarının oluşturulması, okul iklimi ve kültürünü içselleştirmelerini sağlanması adına alanlarında uzman olan diğer meslektaşlarının katkıları şeklinde ifade edilmektedir



(Walters vd., 2020: 22-23). Öğretmenlere yönelik mentörlük faaliyetleri, mentörler ve danışanlar (öğretmenler) adına bir keşif yolculuğu, birlikte öğrenme ve mesleki gelişme sürecidir (Bailey, vd., 2019: 68).

Mentörlük, öğretmenlerin müfredata hakim olmalarına, pedagojik gelişimlerine, öğrencilere yaklaşım biçimlerine, okul ortamına uyumlarına, akademik verimliliklerine, bilgi ve deneyimlerine katkı sağlamaktadır (Naillioğlu ve Sezgin, 2021: 307-308). Kalkınma sürecinde yol kat etmiş ülkelerin eğitim sistemlerine bakıldığında öğretmenlerin eğitim ve mesleki geliştirilmesinde okul idarecilerine mentörlük rolleri yüklendiği görülmektedir. Başka bir ifadeyle gelişmiş ülkelerde meslektaş boyutunda okul idarecilerinin mentörlük rolü üstlenerek öğretmenlerin hem mesleki yeterliklerinin artırılmasında hem de kariyer ilerlemesi süreçlerinde okul yöneticilerine “eğitim liderliği” bağlamında önemli sorumluluklar verilmektedir (Akay ve Gürgür, 2018: 11; Kuzu vd., 2012: 174-175). Eğitimde mentörlük, temelde gayri resmi bir öğretme-öğrenme süreci olarak düşünülebilir. Bir mentör, kendi adına doğrudan çıkar ya da fayda sağlama amacı çalışmadan mentisinin (metni; mentörlük alan kişi) öğrenmesini, gelişmesini ve başarısını desteklemektedir (Marzano ve Zorzi, 2020: 2014-2015).

Eğitim alanında mentörlüğün beklenen faydayı ortaya koyabilmesi için bazı noktalara dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda mentörlük uygulamalarda; mentise yeterli ve ayrıntılı açıklamalar yapılması, sürece yönelik sürekli ve düzenli görüşmeler yapılması, gelişimi destekleyici ve değerlendirici bileşenlerin araştırılması gerekmektedir (Soslau vd., 2019: 267). Ayrıca mentörlerin, mentise müfredata, eğitim ve öğretim uygulama ve yöntemlerine yönelik bilgilendirme, kontrol ve geri bildirim yapması gerekmektedir (Mukeredzi, 2016: 90). Eğitim alanında etkili bir mentörlük programı için gerekli bileşenler ya da “Etkili Mentörlük İlkeleri” Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Etkili Mentörlük İlkeleri

Program Tasarımı ve Planlama	Program Yönetimi
<ul style="list-style-type: none">• Hizmetin sunulacağı grup incelenir.• Mentörlük yapacak kişiler incelenir.• Mentörlük modeli belirlenir.• Mentörlük seanslarının niteliği ve odak noktası kararlaştırılır.• Mentörlüğün program başarısı ve çıktıları saptanır.• Mentör-mentis görüşme sıklığı belirlenir.• Görüşmelerin gerçekleşeceği yer belirlenir.• Programa yapılacak desteğin niteliği belirlenir.• Başarının değerlendirilme şekli belirlenir.• Vaka yönetim protokolü hazırlanır.	<ul style="list-style-type: none">• Danışma kurulu oluşturulur.• Program bilgisinin yönetilmesi için kapsamlı bir sistem hazırlanır.• Para kaynağı geliştirme planı hazırlanır.• Program takip sistemi oluşturulur.• Profesyonel personel geliştirme planı oluşturulur.• Kamu politikaları ve bütçeleme takibi için temsil sistemi başlatılır.• Halka ilişkiler ve iletişim çalışmaları tamamlanır.
Programın İşleyişi	Programın Değerlendirmesi



<ul style="list-style-type: none">• Mentör ve mentis adayları incelenir.• Mentörlere, mentislere ve ilgili kişilere oryantasyon ve eğitim verilir.• Mentör ve mentisler eşleştirilir.• Mentörlük ilişkilerinin sürekli destek, denetim ve izleme operasyonları yapılır.• Bütün program katılımcılarının katkılarına önem verilir.• Mentor ve mentisle ilişkisinin sonlandırılmasına yardımcı olunur.	<ul style="list-style-type: none">• Program sürecinin ölçümünün nasıl yapılacağı planlanır.• Beklenen program çıktıları planlanır.
---	---

Kaynak: (Yurtseven, 2010: 35).

Literatürdeki çalışmalara bakıldığında mentörlük sürecinin birbirini etkileyen dört önemli çıktısının olduğu görülmektedir. Birincisi mentörlük ile öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimleri desteklenmektedir. İkincisi mentörlük alan öğretmenlerin mesleki yetkinliklerini geliştirmekte ve kariyer süreçlerinde daha verimli olabilmektedirler. Üçüncüsü mentörlerin de özgüvenlerini, üretkenliklerini ve motivasyonlarını artmaktadır. Dördüncüsü hem danışan olarak öğretmenlerin hem de mentörlerin kazanımları ile eğitim kalitesi artmaktadır.

Akçamete vd. (2010), çalışmalarında mentörde bulunması gereken üç beceri olduğunu tespit etmişlerdir. Bunlar; “öğrenme-öğretme becerileri, iletişim becerileri ve öğretmenin mesleki gelişimidir.” Ayrıca yazarlar çalışmalarında mentörlük alan öğretmenlerin “Öğrenme Öğretme Becerileri, İletişim Becerileri ve Mesleki Gelişim” alt boyutlarında diğerlerine göre farklılaştığını tespit etmişlerdir. Yıldırım ve Şerefhanoglu (2014) çalışmalarında okul müdürlerinin “mentorluk fonksiyonları ile öğretmenlerin örgütsel uyum süreçleri arasında orta düzeyde bir ilişki olduğunu” ayrıca “okul müdürlerinin mentörlük fonksiyonları arttıkça, öğretmenlerin örgütsel uyum düzeylerinin de arttığını” tespit etmişlerdir.

Kurşun vd., (2015) çalışmalarında okul müdürlerinin mentörlüklerinin öğretmenler üzerinde kişilik gelişimi, mesleki gelişim, kariyer gelişimi boyutlarında etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Özalp vd. (2016) çalışmalarında “müdür yardımcılarının iş doyumu ile okul müdürlerinin sergilediği mentörlük arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişki” olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca deneyimlenen iş doyumu düzeyi ve okul müdürlerinin mentörlükleri arasında doğru orantılı bir ilişki olduğunu, mentörlüğün iş doyumunun yordayıcısı olduğunu tespit etmişlerdir.

Eröz (2019) çalışmasında okul müdürlerinin ortaya koyduğu mentörlüğün öğretmenlerin iş doyumlarını etkilediğini tespit etmiştir. Durmaz (2019) çalışmasında okul müdürlerinin sergilediği mentörlük rolleri ile okulların akademik iyimserliği arasında doğrusal bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Şahinoğlu ve Sağlam Arslan (2019) çalışmalarında mentörlük



uygulamalarının öğretmenlerin mesleğe girişinden itibaren gerekli ve etkili bir süreç olduğu belirtilmiştir. Börü (2019) tarafından yapılan çalışmada mentörlük sürecinin öğretmenin okula uyumunu kolaylaştırdığı, mentor-menti ilişkisinin mesleki gelişimi olumlu etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca mentörlüğün motivasyonu artırdığı, mentor-menti ilişkisinin özellikle görevine yeni başlamış öğretmenler üzerinde çok daha fazla etkili olduğu belirtilmiştir. Zeybek ve Karataş (2022) çalışmalarında öğretmenlik uygulama sürecinde mentörlüğün öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerinde önemli bir katkısı olduğu ve benzer şekilde mentörün de kendini geliştirdiği tespit edilmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde okul müdürlerinin mentörlükleri sonucunda elde edilebilecek kazanımları şu şekilde sıralamak mümkündür (Akçamete vd., 2010; Kocabaş ve Yirci, 2011; Kurşun vd., 2015; Özalp vd. 2016; Durmaz, 2019; Soslau vd., 2019; Zeybek ve Karataş, 2022):

- Okulun akademik, kültürel eğitsel ve sosyal başarısı yükselir.
- Okul iklimi ve kültürü yerleşir ve örgütsel bağlılık, aidiyet ve vatandaşlık gibi davranışlar gelişir.
- Öğretmenlerin mesleki, kişisel ve iletişim becerileri gelişir ve bu gelişme öğrenciler olumlu şekilde yansır.
- Başarıyı destekleyen bir okul iklimi ve eğitim ortamı oluşur.
- Öğrencilerde gözlenen istenmeyen davranışlar azalır ve istenilen davranışlarda artış olur.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, genel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelinde yapılan araştırmalar, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu biçimiyle betimlemeyi amaçlar. Araştırmaya konu olan birey, olay veya nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2016). Araştırmada İzmir ilinde yer alan okul müdürlerinin mentörlük düzeyi, öğretmen görüşlerine göre demografik değişkenler açısından incelenmiştir.

Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın evreni, 2022-2023 bahar döneminde İzmir ili merkezinde devlet okullarında görev yapan okullardaki öğretmenler oluşturmaktadır. Evrenin tümüne erişim zaman ve maliyet bakımından güç olduğundan "basit tesadüfi" örnekleme yapılmıştır. Bu tür örnekleme yönteminde veriler, ana kütleden en kolay, hızlı ve ekonomik şekilde toplanabilmektedir (Haşiloğlu vd., 2015). Örnekleme ilişkin demografik bilgiler Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Örnekleme İlişkin Bilgiler



Cinsiyet Dağılımı			Medeni Durum Dağılımı			Mesleki Deneyim Dağılımı		
	n	%		n	%		n	%
Kadın	98	31,8	Evli	238	77,3	1-5 yıl	27	8,8
Erkek	210	68,2	Bekar	70	22,7	6-10 yıl	27	8,8
Toplam	308	100,0	Toplam	308	100,0	11-15 yıl	55	17,9
Yaş Dağılımı			Mevcut Okul Müdürüyle Çalışma Süresi			16-20 yıl	59	19,2
	n	%		n	%	21 +	140	45,5
20-30 yaş	16	5,2	1-5 yıl	244	79,2	Toplam	308	100,0
31-40 yaş	99	32,1	6-10 yıl	54	17,5			
41-50 yaş	118	38,3	11-15 yıl	3	1,0			
51 +	75	24,4	16-20 yıl	2	0,6			
Toplam	308	100,0	21 +	5	1,6			
			Toplam	308	100,0			

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %68,2'si kadın iken %31,8'i erkek öğretmenlerdir. Araştırmada yer alan öğretmenlerin yaşı en çok %38,3 ile 40-50 yaş aralığında değişmekteken en az orana sahip öğretmenler 30 yaş altındadır. Öğretmenlerin %24,4'ü ise 50 yaş ve üzeridir. Öğretmenlerin %77,3'ü evli iken araştırmaya katılan öğretmenlerin sadece %22,7'si bekarıdır. Lisans zorunluluğu bulunan öğretmenlik mesleğinde katılımcıların sadece %12,3'ü kendi öğrenimlerine devam etmiş ve yüksek lisans yapmışlardır. Geriye kalan ve katılımcıların neredeyse %90'ını oluşturan öğretmenler lisans mezunu olduktan sonra öğrenimlerine devam etmemişlerdir.

Ankete katılan öğretmenlerin %45,5'i meslekte 20 yılı geride bırakmışlardır. %19,2'si 15-20 yıl arasında öğretmenlik yapıyorken 10-15 yıldır öğretmenlik yapanların oranı %17,9'dur. Öğretmenlerin sadece %8,8'i meslek hayatının ilk 5 yılı içinde olduğunu belirtmiştir. Ankete katılan öğretmenlerimizin çok büyük bir kısmı %79,2 ile mevcut okul müdürüyle 5 yıldır birlikte çalıştıklarını belirtmişlerdir. Bunu ikinci en yüksek oranda %17,5 ile 5-10 yıldır beraber çalıştıklarını belirten öğretmenler izlemektedir. 10 yıldan fazla zamandır mevcut okul müdürü ile birlikte çalıştıklarını belirten öğretmenlerin oranı ise %3 civarındadır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak iki bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Anket formunun birinci bölümü araştırmacı tarafından hazırlanmış olup demografik bilgiler yer almaktadır. Anket formunun birinci bölümü çalışma grubundan verilerin elde edilmesinde amacıyla Kurşun, Yılmaz ve Köksal (2015) tarafından geliştirilen "Okul Müdürlerinin Mentorluğu Ölçeği" (OMMÖ) kullanılmıştır. Ölçek 12 soruluk "Kişilik Gelişimi", 11 soruluk "Mesleki Gelişim" ve 12 soruluk "Kariyer Gelişimi" boyutlarından oluşmaktadır. Ölçeğin açılımlayıcı faktör analizinde faktör yükleri tüm maddeler için .50'nin üzerinde bulunmuş,



boyutlara ilişkin doğrulayıcı faktör analizi tüm faktör yüklerine ait değerler .64 ile .85 aralığında olduğu, tüm yük değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p < .001$) bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde SPSS Versiyon 26 paket programı kullanılmış ve %95 güven düzeyinde $\alpha=0,05$ kabul edilerek yapılmıştır. Veriler normal dağılım göstermediği için ($p=0,0001 < 0,05$) parametrik olmayan testler kullanılmıştır. İkili grupların ortalama puanlarının istatistiksel olarak farklarının araştırılmasında Mann-Whitney U testi, ikiden fazla gruplarınkinden ise Kruskal-Wallis testi kullanılmıştır. Verilere ilişkin faktör analizi ve güvenilirlik analizi Tablo 3 ve Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 3. Faktör Analizi

	Kişilik Gelişimi	Mesleki Gelişim	Kariyer Gelişimi
Okul müdürümüzle iletişimimiz açık net ve güvene dayalıdır.	0,756		
Okul müdürümüz görüşmelerimiz sırasında empatik davranır.	0,766		
Okul müdürümüz iyi bir dinleyicidir.	0,769		
Okul müdürümüz ile ilişkilerimiz arkadaşçadır.	0,731		
Okul müdürümüz okul içinde ve okul dışında yaşadığımız problemlerde bize sürekli destek olur.	0,685		
Okul müdürümüz okulda kendimizi değerli hissetmemizi sağlar.	0,737		
Okul müdürümüz sayesinde okula bağlılığımız artmaktadır.	0,681		
Okul müdürümüz işimiz ile ilgili kaygılarımızda bize destek olur.	0,696		
Okul müdürümüzle ilişkilerimiz karşılıklı güvene dayanır.	0,763		
Okul müdürümüz her türlü sorunumuzun çözümünde yıkıcı değil yapıcı davranır.	0,781		
Okul müdürümüzün bizi anladığını hissedirim.	0,757		
Okul müdürümüz birçok konuda zorlaştırıcı değil kolaylaştırıcıdır.	0,758		
Okul müdürümüz mesleki olarak tecrübeli biridir.		0,657	
Okul müdürümüz mesleki konularda ihtiyacımız olan bilgi kaynaklarına (kitap, dergi, web site vs.) ulaşmamızda bize yol gösterir.		0,665	
Okul müdürümüz mesleki deneyimlerini bizimle paylaşır.		0,640	
Okul müdürümüz mesleki gelişmelerden ve yeniliklerden bizi haberdar eder.		0,684	
Okul müdürümüz mevzuatla ilgili iş ve işlemlerde bize rehberlik eder.		0,709	
Okul müdürümüz mesleki sorunlarımız için bize gereken zamanı ayırır.		0,583	



Okul müdürümüz mesleki risk ve tehlikelere karşı bizi önceden uyarır.		0,713	
Okul müdürümüz mesleki çalışmalarımızda bizden ne beklediğini açık ve net olarak ifade eder.		0,675	
Okul müdürümüz mesleki anlamda yetersiz olduğumuz konularda bizi uyarır.		0,758	
Mesleki konularda tereddüde düştüğümüz durumlarda okul müdürümüze danışırız		0,560	
Okul müdürümüz çağın gereklerine göre mesleki yönden kendini yeniler.		0,635	
Okul müdürümüz mesleğimizi geliştirici görevler verir.			0,593
Okul müdürümüzün verdiği mesleki destek sayesinde mesleğimi daha çok severim.			0,678
Okul müdürümüz mesleğin gerektirdiği davranışları tanımamıza ve onları geliştirmemize yardımcı olur.			0,670
Okul müdürümüz sayesinde özgüven ve özsaygı düzeyim yüksektir.			0,647
Okul müdürümüz mesleğin gerektirdiği davranışları tanımamıza ve onları geliştirmemize yardımcı olur.			0,617
Okul müdürümüz kariyerimde ilerleyebilmem için beni cesaretlendirir.			0,681
Okul müdürümüz bizde kariyer bilinci oluşturur.			0,698
Okul müdürümüz kariyerime zarar verecek riskli durumları azaltmaya çalışır.			0,565
Okul müdürümüz kariyer hedeflerimle ilgili akademik gelişimim (yüksek lisans, doktora vb.) için gereken danışmanlığı yerine getirir.			0,686
Okul müdürümüz terfi ve görevde yükselme gibi konularda bizi bilgilendirir.			0,646
Okul müdürümüz sayesinde kişisel bir vizyonumuz vardır.			0,671
Okul müdürümüz bana kariyer gelişimimle ilgili gereken bilgi ve becerilere sahip olmamı sağlayacak görevler verir.			0,684

Gerçekleştirilen faktör analizinde mentörlük ölçeğinin 3 alt boyutta şekillendiği anlaşılmıştır. Bu alt boyutlara literatürdekilere benzer şekilde kişilik gelişimi, mesleki gelişim ve kariyer gelişimi adları verilmiştir. Tüm ifadelerin faktör yükleri %50'nin üzerindeyken bu üç faktör toplam varyansın %83,9'unu açıklayabilmektedir.

Tablo 4. Güvenirlilik Analizi

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Mentörlük Ölçeği	0,992	35
Kişilik Gelişimi	0,982	12
Mesleki Gelişim	0,975	11
Kariyer Gelişimi	0,985	12



Ölçeğin, özgün ölçekle tutarlı olarak, kişilik gelişimi, mesleki gelişim ve kariyer gelişimi alt boyutlarından oluşan üç faktörlü bir yapı olarak ortaya çıktığı görülmüştür. Araştırmada kullanılan 35 maddelik ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,992 olarak bulunmuştur ve ölçeğin alt boyutları ile birlikte tabloda verilmiştir.

Tablo 5. Müdürlerin Mentörlük Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Bulgular

	N	Min.	Maks.	Ort.	SS
Mentörlük Düzeyi	308	1,00	5,00	3,64	1,040
Kişilik Gelişimi	308	1,00	5,00	3,73	1,046
Mesleki Gelişim	308	1,00	5,00	3,72	1,025
Kariyer Gelişimi	308	1,00	5,00	3,47	1,143

Ankete katılan öğretmenlerin sorulara verdikleri cevapların puan ortalamalarına bakıldığında müdürlerin mentörlük düzeylerinin 3,64 olduğu görülmektedir ve bu puanın altında kalan tek alt boyutun müdürlerin, meslekteki öğretmenlere kariyerleri bakımından yaptıkları kariyer gelişimi mentörlüğünün 3,47 puan ortalaması ile düşük olduğu görülmüştür. Mesleki gelişim ve kişilik gelişimi ise hemen hemen aynı ortalamaya sahip olup 3,73 ile en yüksek düzeyde çıkmıştır.

Tablo 6. Normallik Testi

Ölçek ve Boyutları	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Mentörlük Düzeyi	0,131	308	0,000	0,929	308	0,000
Kişilik Gelişimi	0,159	308	0,000	0,909	308	0,000
Mesleki Gelişim	0,149	308	0,000	0,915	308	0,000
Kariyer Gelişimi	0,150	308	0,000	0,927	308	0,000

Gerçekleştirilen normallik testi sonrasında katılımcıların ölçeğin tamamından ve üç alt boyuttan aldıkları puan ortalamalarının hiç birisinin dağılımının, normal dağılıma uymadığı anlaşılmaktadır ($p=0,0001<0,05$).

BULGULAR

Araştırmadan elde edilen verilere göre betimsel bulgular aşağıda sırasıyla sunulmuştur.

Tablo 7. Cinsiyete Göre Müdürlerin Mentörlük Düzeyleri ve Alt Boyutları İlişkisi

		n	Ort.	SS	Mann-Whitney Test
Mentörlük Düzeyi	Erkek	98	3,57	1,041	p=0,3
	Kadın	210	3,67	1,041	



	Toplam	308	3,64	1,040	
Kişilik Gelişimi	Erkek	98	3,70	1,050	p=0,62
	Kadın	210	3,75	1,046	
	Toplam	308	3,73	1,046	
Mesleki Gelişim	Erkek	98	3,62	1,029	p=0,13
	Kadın	210	3,76	1,023	
	Toplam	308	3,72	1,025	
Kariyer Gelişimi	Erkek	98	3,40	1,145	p=0,27
	Kadın	210	3,51	1,143	
	Toplam	308	3,47	1,143	

Cinsiyet değişkenine göre ölçeğin tamamı bakımından müdürlerin mentörlük düzey puanlarının ortalamasının karşılaştırılmasında, iki grup arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemiştir ($p>0,05$). Mentörlük ölçeğinin alt boyutları ile katılımcıların cinsiyetlerine göre kişilik gelişimi, mesleki gelişim ya da kariyer gelişimi bakımından bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı, cinsiyet değişkeni açısından mentörlük düzey algıları arasındaki bu farkın rastgelelikten kaynaklandığı %5 yanılma payıyla söylenebilir ($p>0,05$). Burada okul müdürlerinin, mentörlük davranışları bakımından kadın veya erkek öğretmenlere farklı hissettirmedeğini düşünmek yanlış olmaz. Müdürlerin kadın ve erkek öğretmenlere mentörlük bakımından farklı davranmadığı %95 güven düzeyinde söylenebilir ($p>0,05$).

Tablo 8. Medeni Durum Değişkenine Göre Müdürlerin Mentörlük Düzeyleri ve Alt Boyutları İlişkisi

		n	Ort.	SS	Mann-Whitney Test
Mentörlük Düzeyi	Evli	238	3,64	1,039	p=0,86
	Bekar	70	3,65	1,054	
	Toplam	308	3,64	1,040	
Kişilik Gelişimi	Evli	238	3,73	1,039	p=0,78
	Bekar	70	3,74	1,077	
	Toplam	308	3,73	1,046	
Mesleki Gelişim	Evli	238	3,73	1,017	p=0,75
	Bekar	70	3,67	1,060	
	Toplam	308	3,72	1,025	
Kariyer Gelişimi	Evli	238	3,45	1,157	p=0,66
	Bekar	70	3,54	1,100	
	Toplam	308	3,47	1,143	

Katılımcıların medeni durum değişkenine göre müdürlerinin mentörlük düzeyleri bakımından istatistiksel olarak herhangi bir farkın olmadığı söylenir ($p>0,05$). Müdürlerin mentörlük düzeylerinin öğretmenlerin medeni haline göre değişkenlik göstermesinin hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamı yoktur ($p=>0,05$).



Tablo 9. Eğitim Durumuna Göre Müdürlerin Mentörlük Düzeyleri ve Alt Boyutları İlişkisi

		n	Ort.	SS	Mann-Whitney Test
Mentörlük Düzeyi	Lisans	270	3,68	1,020	p=0,05
	Yüksek Lisans	38	3,33	1,143	
	Toplam	308	3,64	1,040	
Kişilik Gelişimi	Lisans	270	3,78	1,016	p=0,08
	Yüksek Lisans	38	3,42	1,206	
	Toplam	308	3,73	1,046	
Mesleki Gelişim	Lisans	270	3,76	1,015	p=0,04
	Yüksek Lisans	38	3,44	1,067	
	Toplam	308	3,72	1,025	
Kariyer Gelişimi	Lisans	270	3,52	1,125	p=0,06
	Yüksek Lisans	38	3,14	1,231	
	Toplam	308	3,47	1,143	

Araştırmaya katılan öğretmenlerin müdürlerinin mentörlük düzeyleri üzerindeki algının, aldıkları eğitim düzeyi ile ilişkisinin araştırılmasında kullanılan Mann-Whitney U testi neticesinde yüksek lisans eğitimi alan öğretmenlerin, müdürlerin mentörlük düzeylerini daha düşük bulduklarını, var olan bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu %95 güven düzeyinde söyleyebilir. ($p=0,05<0,05$). Diğer alt boyutlar incelendiğinde, Kişilik ve kariyer gelişimi bakımından yüksek lisans alanlar ile lisans mezunu olan öğretmenlere göre müdürlerin bu boyutlar altındaki mentörlüklerinden, müdürlerinin mentörlük düzeylerine olan bakış ve yorumlamaları arasındaki bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı, öğretmenlerin algı puan ortalamasına arasında istatistiksel bir fark olmadığı %5 yanılma payı ile söylenebilir ($p=0,08>0,05$ $p=0,06>0,05$).

Müdürlerin, öğretmenlere yönelik kişilik ve kariyer gelişimi konusundaki mentörlüklerinin öğretmenlerin sahip olduğu eğitim seviyesine göre farklılık göstermediği söylenebilirken mesleki gelişim alt boyutu söz konusu olduğunda yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin, lisans mezunu olan öğretmenlere göre müdürlerinin mentörlük düzeyini bu başlık altında daha düşük buldukları, aralarındaki bu puan ortalamaları farkının istatistiksel açıdan anlamlı olduğu söylenir ($p=0,04<0,05$). Yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin mesleki gelişim açısından okul müdürlerini, lisans mezunu olan öğretmenlere göre daha yetersiz bulduklarını söylemek yanlış olmaz.

Tablo 10. Yaşa Göre Müdürlerin Mentörlük Düzeyleri ve Alt Boyutları İlişkisi

		n	Ort.	SS	Kruskal Wallis Test
Mentörlük	20-30	16	4,30	0,860	p=0,005



Düzeyi	31-40	99	3,64	1,021		
	41-50	118	3,46	1,098		
	51 ve üzeri	75	3,78	0,941		
	Toplam	308	3,64	1,040		
	Kişilik Gelişimi	20-30	16	4,36	0,837	p=0,013
		31-40	99	3,72	1,056	
41-50		118	3,58	1,104		
51 ve üzeri		75	3,86	0,923		
Toplam		308	3,73	1,046		
Mesleki Gelişim	20-30	16	4,34	0,762	p=0,006	
	31-40	99	3,74	1,000		
	41-50	118	3,53	1,087		
	51 ve üzeri	75	3,86	0,940		
	Toplam	308	3,72	1,025		
Kariyer Gelişimi	20-30	16	4,19	1,000	p=0,004	
	31-40	99	3,46	1,120		
	41-50	118	3,28	1,202		
	51 ve üzeri	75	3,63	1,039		
	Toplam	308	3,47	1,143		

Öğretmenlerin, müdürlerin mentörlük davranışları algılarının yaş değişkenine göre farklılıklarının araştırılmasında kullanılan Kruskal Wallis testi neticesinde yaş değişkeni açısından gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu, yaş değişkenine göre müdürlerin mentörlük düzeylerinin farklılık gösterdiği %95 güven düzeyinde söylenebilir ($p=0,005<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunun tespiti için yapılan ikili karşılaştırmalar neticesinde yaşları 30 ile 50 arasında değişen öğretmenler arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ($p=0,296>0,05$) fakat 40-50 yaş arasında olan öğretmenlerin, 50 yaşından daha büyük olanlara göre müdürlerinin mentörlüklerinden daha az memnun olduğu, aralarındaki bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve müdürlerinin mentörlüğünden en az memnun olan grup olduğu söylenebilir ($p=0,02<0,05$).

Mentörlük düzeyi bakımından diğer tüm yaş gruplarından ayrılan ve en yüksek puana sahip olanlar 30 yaş altındaki öğretmenlerdir. Bu öğretmenlerin müdürlerinin mentörlük düzeyleri bakımından diğer yaş grubuna göre daha fazla memnun oldukları, diğer gruplarla aralarında olan farkın istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu %95 güven düzeyinde söylenebilir ($p<0,05$). Kişilik gelişimi alt boyutu incelendiğinde ise gruplar arasındaki tek farkın 30 yaş altındakiler ve üzerindekiiler şeklinde olduğu görülmektedir. ($p=0,01<0,05$) 30 yaşının üzerinde hiçbir grup arasında müdürlerin mentörlük düzeyleri bakımından istatistiksel olarak herhangi anlamlı bir fark yokken ($p=0,49>0,05$ $p=0,19>0,05$ $p=0,06>0,05$) 30 yaşının altında olan öğretmenler 30 yaşın üstündekilere göre kişilik gelişimi bakımından müdürlerinin mentörlük düzeylerini daha yüksek buldukları söylenebilir ($p=0,001<0,05$).



Mesleki gelişim alt boyutu incelendiğinde yaşları 30 ile 50 arasında değişen öğretmenler arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ($p=0,17>0,05$) fakat 41-50 yaş arasında olan öğretmenlerin, 50 yaşından daha büyük olanlara göre mesleki gelişim düzeyleri bakımından daha düşük bir ortalama puan sahip olduğu, aralarındaki bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve mesleki gelişim açısından müdürlerinin mentörlüklerinden en az memnun olan grup olduğu söylenebilir ($p=0,01<0,05$).

Mesleki gelişim bakımından diğer tüm yaş gruplarından ayrılan ve en yüksek puana sahip olanlar 30 yaş altındaki öğretmenlerdir. Bu öğretmenlerin müdürlerinin mesleki gelişim mentörlük düzeyleri bakımından diğer yaş grubuna göre daha fazla memnun oldukları, diğer gruplarla aralarında olan farkın istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu %95 güven düzeyinde söylenebilir ($p<0,05$). Aynı durum kariyer gelişimi alt boyutu için de geçerlidir. Tüm gruplardan farklılaşarak kariyer gelişimi konusunda müdürlerinin mentörlüğünden en fazla memnun olan grup 30 yaşının altında olan genç öğretmenlerdir ve diğer gruplar arasındaki bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenir ($p<0,05$). Kariyer gelişimi alt boyutu incelendiğinde yaşları 30 ile 50 arasında değişen öğretmenler arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ($p=0,45>0,05$) fakat 40-50 yaş arasında olan öğretmenlerin, 50 yaşından daha büyük olanlara göre kariyer gelişimi düzeyleri bakımından daha düşük bir ortalama puan sahip olduğu, aralarındaki bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve kariyer gelişimi açısından müdürlerinin mentörlüklerinden en az memnun olan grup olduğu söylenebilir ($p=0,007<0,05$).

Tablo 11. Mesleki Deneyime Göre Müdürlerin Mentörlük Düzeyleri ve Alt Boyutları İlişkisi

		n	Ort.	SS	Kruskal Wallis Test
Mentörlük Düzeyi	1-5 yıl	27	4,2233	0,79650	p=0,018
	6-10 yıl	27	3,6466	1,04919	
	11-15 yıl	55	3,5600	1,08026	
	16-20 yıl	59	3,4421	1,11250	
	21 yıl ve üzeri	140	3,6388	1,00548	
	Toplam	308	3,6390	1,04038	
Kişilik Gelişimi	1-5 yıl	27	4,2253	0,91690	p=0,06
	6-10 yıl	27	3,7747	1,05658	
	11-15 yıl	55	3,6909	1,06630	
	16-20 yıl	59	3,5381	1,15183	
	21 yıl ve üzeri	140	3,7280	0,99502	
	Toplam	308	3,7327	1,04583	
Mesleki Gelişim	1-5 yıl	27	4,2997	0,71707	p=0,02
	6-10 yıl	27	3,7407	1,07645	
	11-15 yıl	55	3,6050	1,07340	



	16-20 yıl	59	3,5840	1,06957	
	21 yıl ve üzeri	140	3,7026	1,00240	
	Toplam	308	3,7181	1,02521	
Kariyer Gelişimi	1-5 yıl	27	4,1512	0,81093	p=0,008
	6-10 yıl	27	3,4321	1,11971	
	11-15 yıl	55	3,3879	1,19177	
	16-20 yıl	59	3,2161	1,22837	
	21 yıl ve üzeri	140	3,4911	1,10751	
	Toplam	308	3,4727	1,14318	

Öğretmenlerin, müdürlerin mentörlük davranışları algılarının meslekteki deneyim sürelerine göre farklılıklarının araştırılmasında kullanılan Kruskal Wallis testi neticesinde mesleki deneyim açısından gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu, meslekte geçirilen süreye göre müdürlerin mentörlük düzeylerinin farklılık gösterdiği %95 güven düzeyinde söylenebilir ($p=0,018<0,05$). Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunun tespiti için yapılan ikili karşılaştırmalar neticesinde ortalamalar arasındaki farkın sadece meslekteki ilk 5 yılı olan öğretmenler ve diğerleri arasında istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($p=0,001<0,05$). Meslekte 5 yıldan fazla süredir bulunan öğretmenlerin kendi aralarındaki karşılaştırmalarda müdürlerin mentörlük düzeyleri açısından istatistiksel olarak herhangi anlamlı bir fark yokken ($p>0,05$) mesleğinin ilk 5 yılında olan öğretmenlerin diğerlerine göre müdürlerinin mentörlük davranışlarından çok daha yüksek bir ortalama puan ile memnun oldukları söylenebilir ($p=0,001<0,05$). Kişilik gelişimi alt boyutu incelendiğinde ise meslekte geçirilen süre ile müdürlerin bu başlık altındaki mentörlük düzeyleri arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı söylenebilir ($p=0,06>0,05$).

Kişilik gelişimi söz konusuysen öğretmenlerin müdürlerinin mentörlük yaklaşımları karşısındaki puan ortalamaları farkının rastgelelikten kaynaklandığı söylenir. Mesleki gelişim alt boyutunda ise ortalamalar arasındaki farkın sadece meslekteki ilk 5 yılı olan öğretmenler ve diğerleri arasında istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($p=0,001<0,05$). Meslekte 5 yıldan fazla süredir bulunan öğretmenlerin kendi aralarındaki karşılaştırmalarda mesleki gelişim düzeyleri açısından istatistiksel olarak herhangi anlamlı bir fark yokken ($p>0,05$) mesleğinin ilk 5 yılında olan öğretmenlerin diğerlerine göre müdürlerinin mesleki gelişim konusundaki mentörlük davranışlarından çok daha yüksek bir ortalama puan ile memnun oldukları söylenebilir ($p=0,001<0,05$). Benzer şekilde kariyer gelişimi alt boyutunda ise ortalamalar arasındaki farkın sadece meslekteki ilk 5 yılı olan öğretmenler ve diğerleri arasında istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($p=0,001<0,05$).



Meslekte 5 yıldan fazla süredir bulunan öğretmenlerin kendi arlarındaki karşılaştırmalarda kariyer gelişimi düzeyleri açısından istatistiksel olarak herhangi anlamlı bir fark yokken ($p>0,05$) mesleğinin ilk 5 yılında olan öğretmenlerin diğerlerine göre müdürlerinin kariyer gelişimi konusundaki mentorluk davranışlarından çok daha yüksek bir ortalama puan ile memnun oldukları söylenebilir ($p=0,001<0,05$).

Tüm ölçek göz önünde bulundurulduğunda kişilik gelişimi hariç geriye kalan tüm boyutlarda mesleğinin ilk 5 yıl içinde olan öğretmenler diğerlerine göre müdürlerinin mentörlük düzeylerinin daha yüksek buldukları söylenebilir ($p<0,05$).

Tablo 12. Mevcut Müdürle Birlikte Çalışma Süresine Göre Müdürlerin Mentörlük Düzeyleri ve Alt Boyutları İlişkisi

		n	Ort.	SS	Kruskal Wallis Test
Mentörlük Düzeyi	1-5 yıl	244	3,6285	1,05775	p=0,18
	6-10 yıl	54	3,5624	1,00907	
	11-15 yıl	3	4,1048	0,18369	
	16-20 yıl	2	3,9571	0,06061	
	21 yıl ve üzeri	5	4,5714	0,45625	
	Toplam	308	3,6390	1,04038	
Kişilik Gelişimi	1-5 yıl	244	3,7117	1,06443	p=0,27
	6-10 yıl	54	3,7114	1,01285	
	11-15 yıl	3	4,2222	0,38490	
	16-20 yıl	2	3,8750	0,17678	
	21 yıl ve üzeri	5	4,6333	0,45108	
	Toplam	308	3,7327	1,04583	
Mesleki Gelişim	1-5 yıl	244	3,7180	1,04098	p=0,12
	6-10 yıl	54	3,6094	1,00127	
	11-15 yıl	3	3,9697	0,10497	
	16-20 yıl	2	4,0455	0,06428	
	21 yıl ve üzeri	5	4,6182	0,52381	
	Toplam	308	3,7181	1,02521	
Kariyer Gelişimi	1-5 yıl	244	3,4631	1,15831	p=0,13
	6-10 yıl	54	3,3704	1,12500	
	11-15 yıl	3	4,1111	0,19245	
	16-20 yıl	2	3,9583	0,05893	
	21 yıl ve üzeri	5	4,4667	0,44721	
	Toplam	308	3,4727	1,14318	

Mevcut müdür ile birlikte çalışma süresinin müdürlerin mentörlük düzeyleri arasındaki farkın araştırılmasında kullanılan Kruskal Wallis testi neticesinde öğretmenlerle birlikte çalışma süreleri bakımından müdürlerin mentörlük düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermediği, bu farkın tamamen rasgelelikten kaynaklandığı %95 güven düzeyinde söylenebilir ($p>0,05$).



Müdürlerin mentörlük düzeyinin öğretmenlerle ne kadar süredir birlikte çalıştıklarına dair var olan farkların bu çalışma süresi ile ilişkili olmadığı, puan ortalamaları arasında var olan bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı söylenebilir ($p>0,05$). Diğer alt boyutların tamamında bu durum söz konusudur ve okul müdürlerinin kişilik gelişimi, mesleki gelişim ya da kariyer gelişimi konusunda öğretmenlerle olan mentörlük ilişkisinin, öğretmenlerle birlikte çalışma zamanına göre değişiklik göstermediği var olan bu farklılıkların rasgelelikten kaynaklandığı, istatistiksel olarak anlamlı olmadığı söylenir ($p=0,27>0,05$ $p=0,12>0,05$ $p=0,13>0,05$).

Tablo 13. Okul Türüne Göre Müdürlerin Mentörlük Düzeyleri ve Alt Boyutları İlişkisi

		n	Ort.	SS	Kruskal Wallis Test
Mentörlük Düzeyi	İlkokul	192	3,86	0,990	p=0,0001
	Ortaokul	48	3,44	1,009	
	Lise	68	3,15	1,014	
	Total	308	3,64	1,040	
Kişilik Gelişimi	İlkokul	192	3,96	0,970	p=0,0001
	Ortaokul	48	3,53	1,044	
	Lise	68	3,22	1,059	
	Total	308	3,73	1,046	
Mesleki Gelişim	İlkokul	192	3,93	0,971	p=0,0001
	Ortaokul	48	3,54	1,023	
	Lise	68	3,25	1,010	
	Total	308	3,72	1,025	
Kariyer Gelişimi	İlkokul	192	3,70	1,113	p=0,0001
	Ortaokul	48	3,25	1,097	
	Lise	68	2,97	1,080	
	Total	308	3,47	1,143	

Öğretmenlerin, müdürlerin mentörlük davranışları algılarının okul türü değişkenine göre farklılıklarının araştırılmasında kullanılan Kruskal Wallis testi neticesinde okul türü açısından gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu, okul türü değişkenine göre müdürlerin mentörlük düzeylerinin farklılık gösterdiği %95 güven düzeyinde söylenebilir ($p=0,0001<0,05$).

Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunun tespiti için yapılan ikili karşılaştırmalar neticesinde ortaokul ve lisede öğretmenlik yapanlar arasında müdürlerinin mentörlük düzeyleri açısından var olan puan ortalamaları farkının istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ($p=0,08>0,05$) görülmüşken ilkokulda öğretmenlik yapanların bu iki okul türüne göre daha yüksek bir puan ortalamasına sahip olduğu, ilkokulda öğretmenlik yapanların müdürlerinin mentörlük davranışlarını daha yüksek düzeyde buldukları söylenebilir ($p=0,007<0,05$).



Kişilik gelişimi bakımından da benzer şekilde ortaokul ve lisede öğretmenlik yapanlar arasında müdürlerinin kişilik gelişimi konusundaki mentörlük düzeyleri açısından var olan puan ortalamaları farkının istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ($p=0,16>0,05$) görülmüşken ilkokulda öğretmenlik yapanların bu iki okul türüne göre daha yüksek bir puan ortalamasına sahip olduğu, ilkokulda öğretmenlik yapanların müdürlerinin bu başlık altındaki mentörlük davranışlarını daha yüksek düzeyde buldukları söylenebilir ($p=0,007<0,05$). Aynı durum mesleki ve kariyer durumu söz konusuysen de geçerli olduğu söylenebilir. Okul türüne göre müdürlerin mesleki ve kariyer konusundaki mentörlüklerinde sadece ilkokulda öğretmenlik yapanların diğer okul türlerinde öğretmenlik yapanlara göre daha yüksek bir puan ortalamasına sahip oldukları, istatistiksel açıdan aralarındaki bu farkın anlamlı olduğu söylenebilir ($p=0,01<0,05$ $p=0,0006<0,05$). Tüm ölçekte ve alt boyutlarında ortaokul ve lisede eğitim veren öğretmenlerin müdürlerinin mentörlük düzeyleri açısından var olan farklılıkların rasgelelikten kaynaklandığı ama ilkokulda ise müdürlerin mentörlük düzeylerine ilişkin puan ortalamalarının diğer okulda öğretmenlik yapanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir ($p=0,0001<0,05$).

SONUÇ

İzmir ilinde yer alan okul müdürlerinin mentörlük düzeyi, öğretmen görüşlerine göre demografik değişkenler açısından incelenmesi amacıyla genel tarama modeli kullanılarak yapılan araştırma sonucunda şu sonuçlara ulaşılmıştır.

Medeni durum değişkenine göre müdürlerinin mentörlük düzeyleri bakımından istatistiksel olarak herhangi bir farkın olmadığı görülmüştür. Yüksek lisans eğitimi alan öğretmenlerin, müdürlerin mentörlük düzeylerini daha düşük buldukları görülmüştür. Diğer yandan müdürlerin, öğretmenlere yönelik kişilik ve kariyer gelişimi konusundaki mentörlüklerinin öğretmenlerin sahip olduğu eğitim seviyesine göre farklılık göstermediği, mesleki gelişim alt boyutunda ise yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin, lisans mezunu olan öğretmenlere göre müdürlerinin mentörlük düzeyini daha düşük ya da yetersiz buldukları görülmüştür.

Yaş değişkeni bakımından 40-50 yaş arasında olan öğretmenlerin, 50 yaşından daha büyük olanlara göre müdürlerinin mentörlüklerinden daha az memnun olduğu, aralarındaki bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve müdürlerinin mentörlüğünden en az memnun olan grup olduğu tespit edilmiştir. Mentörlük düzeyi bakımından diğer tüm yaş gruplarından ayrılan ve en yüksek puana sahip olanlar 30 yaş altındaki öğretmenlerdir. Bu öğretmenlerin müdürlerinin mentörlük düzeyleri bakımından diğer yaş grubuna göre daha fazla memnun oldukları görülmüştür.



Mesleki gelişim alt boyutunda yaşları 30 ile 50 arasında değişen öğretmenler arasındaki fark olmadığı, 41-50 yaş arasındaki öğretmenlerin, 50 yaşından daha büyük olanlara göre mesleki gelişim düzeyleri bakımından daha düşük bir ortalama puan sahip olduğu ve mesleki gelişim açısından müdürlerinin mentörlüklerinden en az memnun olan grup olduğu tespit edilmiştir. Meslekte 5 yıldan fazla süredir bulunan öğretmenler arasında farklılık bulunmazken mesleğinin ilk 5 yılındaki öğretmenlerin diğerlerine göre müdürlerinin mentörlük davranışlarından çok daha yüksek düzeyde memnun oldukları tespit edilmiştir.

Okul türü değişkenine göre gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve okul türü değişkenine göre müdürlerin mentörlük düzeylerinin farklılık gösterdiği görülmüştür. İlkokulda öğretmenlik yapanların ortaokul ve lisede öğretmenlik yapanlara göre daha yüksek bir puan ortalamasına sahip olduğu müdürlerinin mentörlük davranışlarını daha yüksek düzeyde önemsedikleri görülmüştür.

Çalışma sonucunda öğretmenlerin cinsiyet ve medeni durum değişkenleri ile okul müdürlerinin mentörlüğü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, ancak katılımcıların yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, görev yapılan okul türü ve mevcut müdürle birlikte çalışma süresi değişkenleri ile okul müdürlerinin mentörlüğü arasında kişilik gelişimi, mesleki gelişim ve kariyer gelişimi boyutlarında önemli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Lisansüstü mezunlarının yüksek lisans mezunlarının göre kişilik ve kariyer gelişimi boyutunda; 50 yaş üzerindeki diğer yaş gruplarına göre kişilik gelişimi ve mesleki gelişim alt boyutlarında; meslekte 5 yıldan fazla kıdeme sahip olan öğretmenlerin diğer yaş gruplarına göre kişilik gelişimi ve mesleki gelişim alt boyutlarında; ortaokul ve lisede görev yapanların ilkokulda öğretmenlik yapanlara göre kariyer, kişilik ve kariyer gelişim boyutlarında farklılaştığı ve okul müdürlerinin mentörlüğünü görece zayıf gördükleri tespit edilmiştir.

Elde edilen sonuçlara göre okul müdürlerinin mentörlüğünün öğretmenler açısından kabulü, değerlendirilmesi ve algılanışında etkili olan faktörler bağlamında; okul müdürlerinin öğretmenlerle daha yakın ve sık ilişki kurması gerektiği ifade edilebilir. Diğer yandan okul müdürlerinin mentörlüklerine ihtiyaç duyulmadığı ya da zayıf görüldüğü noktalardan yola çıkarak okul müdürlerinin kendilerini sürekli geliştirmesi gerektiği, eğitim camiasında okul müdürünün mentörlük ve eğiti liderliği bağlamında daha güçlü aktörler olması gerektiği ileri sürülebilir.



KAYNAKÇA

Akay E ve Gürgür H (2018) Kaynaştırma uygulamalarında destek özel eğitim hizmeti sunan öğretmenin mesleki gelişimi: Mentörlük. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi- Journal of Qualitative Research in Education*, 6(1): 9-36.

Akçamete G, Aslan B, ve Dinçer Ç (2010). Uygulama Öğretmenlerinin Mentörlük Becerilerinin Değerlendirilmesi. *Uluslararası Öğretmen Yetiştirme Politikaları ve Sorunları. Sempozyumu II, Bildiriler Kitabı* içinde, ss. 16-18, 16-18 Mayıs 2010, Hacettepe Üniversitesi, Beytepe-Ankara.

Bailey J, Jones RL ,Allison W (2019) Sports Coaches' Mentorship: Experience And A Suggested Future Framework. *European Journal Of Human Movement*, (43): 67-85.

Başkan GA (2001) Öğretmenlik Mesleği ve Öğretmen Yetiştirmede Yeniden Yapılanma. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(20): 16-25.

Börü N (2019). Mesleğe Yeni Başlayan Öğretmenler için Mentörlük ve Mesleğe Giriş Eğitimi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(2): 68-86.

Çelikten M (2005) Öğretmenlik Mesleği ve Özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19): 207-237.

Durmaz Y (2019) Okulların Akademik İyimsenliği İle Okul Müdürlerinin Mentorluk Rollerini Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Eröz A (2019). Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Eryılmaz A, ve Mutlu T (2017) Yaşam Boyu Gelişim Yaklaşımı Perspektifinden Kariyer Gelişimi ve Ruh Sağlığı. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 9(2): 227-249.

Granrose C S. (1995). A Model of Organizational Careers in National Contexts. *Journal of Asian Business*, 11(3): 12-36.

Haşiloğlu SB, Baran T, ve Aydın O (2015) Pazarlama Araştırmalarındaki Potansiyel Problemlere Yönelik Bir Araştırma: Kolayda Örneklem ve Sıklık İfadeli Ölçek Maddeleri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, (1): 19-28.

Irwin S, Elley S (2013) Parents' Hopes And Expectations For Their Children's Future Occupations. *The Sociological Review*, 61(1): 111-130.



İşcan Ö, ve akır S. (2016) Mentorluk ve Psikolojik Güçlendirme nin Öz Yeterlilik Algısına Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(1): 1-15.

Katz I, Cohen R, Green-Cohen M, Morsiano-davidpur S (2018) Parental Support For Adolescents' Autonomy While Making A First Career Decision. *Learning and Individual Differences*, (65): 12-19.

Koçakoğlu MG, ve Yalçın B (2020) Kariyer Gelişim Sürecinde Aile. *International Social Mentality And Researcher Thinkers Journal*, 6(37): 1921-1929.

Kurşun AT, Yılmaz E, ve Köksal O (2015) Okul Müdürlerinin Mentörlüğü Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, (4): 22-39.

Kurşun AT, Yılmaz E, ve Köksal O Okul Müdürlerinin Mentörlüğü Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, (4): 22-39.

Kuzu A, Kahraman M, ve Odabaşı HF (2012). Mentörlükte Yeni Bir Yaklaşım: E-Mentörlük. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1): 173-183.

Marzano G, ve Zorzi S (2020) Communication Skills For Mentors In Social Business. *Proceedings of The International Scientific Conference*, (5): 213-220.

Mukeredzi TG (2016) The “Journey To Becoming”: Pre-Service Teachers’ Experiences And Understandings of Rural School Practicum in A South African Context. *Global Education Review*, 3(1): 88-107.

Mullen CA, Klimaitis CC (2021) Defining Mentoring: A Literature Review Of Issues, Types, And Applications. *Annals Of The New York Academy Of Sciences*, 1483(1): 19-35.

Naillioğlu M, ve Sezgin F (2021) Danışman Mentorluk Rollerini: Aday Öğretmen Yetiştirme Sürecinde Aday ve Danışman Öğretmenlerin Görüşleri. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(1): 307-345.

Özalp U, Yirci R, ve Kocabaş İ (2016) Müdür Yardımcılarının İş Doyumunun Yordayıcısı Olarak Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonları. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2): 455-494.

Özdemir NK, ve Bacanlı F (2020) Sosyal Duygusal Öğrenme Becerileri ve Kariyer Gelişimi: Öğretmen ve Psikolojik Danışman Rollerini. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(226): 323-344.



Schenck PM, Anctil TM, Smith CK, Dahir C (2012) Coming Full Circle: Reoccurring Career Development Trends in Schools. *The Career Development Quarterly*, 60(3): 221-230.

Sears S (1982) A Definition Of Career Guidance Terms: A National Vocational Guidance Association Perspective. *Vocational Guidance Quarterly*, 31(2): 137-143.

Soslau E, Kotch-jester S, Scantlebury K, Sleason S (2018) Coteachers' Huddles: Developing Adaptive Teaching Expertise During Student Teaching. *Teaching and Teacher Education: An International Journal of Research and Studies*, 73(1): 99-108.

Şahinoğlu A, ve Sağlam Arslan A (2019) Eğitimde Mentörlük Uygulamaları. *Online Fen Eğitimi Dergisi*, 4(2): 183-195.

Walters W, Robinson DB, Walters J (2020). Mentoring As Meaningful Professional Development. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 9(1): 21-36.

Wong AT, Premkumar K (2007) An Introduction To Mentoring Principles, Processes, And Strategies For Facilitating Mentoring Relationships At A Distance. *MedEdPORTAL*, 6(1): 1-19.

Yeşilyaprak B (2019) Türkiye'de Mesleki Rehberlik ve Kariyer Danışmanlığı Hizmetleri: Güncel Durum ve Öngörüler. *Kariyer Psikolojik Danışmanlığı Dergisi*, 2(2): 73-102.

Yıldırım B, ve Şerefhanoglu O (2014) Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonları İle Öğretmenlerin Örgütsel Uyum Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Education Sciences*, 9(4): 419-432.

Yurdakul S, Gür BS, Çelik Z, Kurt T, ve Olçum A (2016) Öğretmenlik Mesleği ve Mesleğin Statüsü. *Eğitim-Bir-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi*, 70(13): 1-121.

Yurtseven N (2010) *Mentörlük Hizmetinin, Yabancı Diller Yüksekokulu'nda Okuyan Öğrencilerin Akademik Başarıları, Öz Yeterlik Algıları ve Kaynakları Yönetme Stratejileri Üzerindeki Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Zeybek G, ve Karataş K (2022) Öğretmenlik Deneyimine İlk Adım: Öğretmenlik Uygulaması Sürecinin İncelenmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(3): 973-990.