

# Eğitimde Veriye Dayalı Yönetim

---

Prof. Dr. Necati CEMALOğLU  
Dr. Ayhan DUYKULUOğLU



Prof. Dr. Necati Cemaloğlu - Dr. Ayhan Duykuluoğlu

## EĞİTİMDE VERİYE DAYALI YÖNETİM

e - ISBN 978-625-6357-09-9

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2022, PEGEM AKADEMİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eđt. Dan. Hizm. Tic. Ař'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Bu kitap T.C. Kùltür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayinevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayinevidir**. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taranmaktadır, indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 1000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilmektedir.

I. Baskı: Kasım 2022, Ankara

Yayın-Proje: şehriban Türüldür  
Dizgi-Grafik Tasarım: Müge Kuyrukcu  
Kapak Tasarım: Pegem Akademi

Baskı: Ay-Bay Kırtasiye İnşaat Gıda Pazarlama ve Ticaret Limited şirketi  
Çetin Emeç Bulvarı 1314. Cadde No: 37A-B  
Çankaya/Ankara  
0312 472 58 55

Yayıncı Sertifika No: 51818  
Matbaa Sertifika No: 46661

### **İletişim**

Macun Mah. 204. Cad. No: 141/A-33  
Yenimahalle/ANKARA  
Yayınevi: 0312 430 67 50  
Dağıtım: 0312 434 54 24  
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60  
İnternet: [www.pegem.net](http://www.pegem.net)  
E-ileti: [pegem@pegem.net](mailto:pegem@pegem.net)  
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

## ÖN SÖZ

Yönetim erkini eline bulunduranlar, değişik şekillerde karar verir. Bazı kararlar, karar verme süreçlerine uygun olur bazıları da tamamen duygusal nitelik taşır. Yönetimde karar verme, yönetimin kalbi, diğer süreçlerin eksenini oluşturur. Yönetimde karar verirken, veriye dayalı karar verme süreçlerinin işe koşulması, kararların etkili şekilde uygulanması, yönetsel etkililiğin ortaya çıkmasında etkili rol oynar.

Yakın zamanda bir aile dostumuz beni ziyaret etti. Ankara'nın "X" semtinde okul öncesi eğitim kurumu açmak istediğini belirtti. Bu semtte neden okul öncesi eğitim kurumu açmak istediğini sorduğumda: Eski mahallesi olduğunu, çok kişiyi tanıdığını, çok fazla okul öncesi eğitim kurumu olmadığını, kaliteli bir okul öncesi eğitim kurumunun tutacağını ileri sürdü. Semtle ilgili yaptığımız araştırmalarda, semtte genellikle bahçeli ve dublex evlerin olduğu, semt sakinlerinin %75'inden fazlasının 60 ve üzeri yaşa sahip olduğu, geri kalan %25'lik dağılımın ise 40 yaş üzerinde yoğunlaştığı, genç ve evli nüfusun ise düşük düzeyde olduğunu saptadık. Bu veriler incelendiğinde, Ankara'nın "X" semtine okul öncesi eğitim kurumunun açılması, bu alana yatırım yapılması çok fazla rasyonel görünmemektedir. Ancak, semtin bazı bölgelerinde kentsel dönüşüm olduğu, yaklaşık 1000 konutluk yeni yerleşim birimlerinin olduğu, bu bölgeden yeni konut alanların çoğunluğunun genç ve yeni evli olduğu bilgisine ulaştık. Bu duruma göre, çok katlı binaların içerisinde dublex, bahçeli ve önünde çocuk parkının bulunduğu bir okul öncesi eğitim kurumunun, bölge sakinleri tarafından tercih edilebileceği görüşü ortaya çıktı. Okul öncesi eğitim kurumu açmadan önce bu tür verilere ulaşarak karar verme süreçlerine göre değerlendirildiğinde, doğru kararlara ulaşma olasılığı artmaktadır. Aynı zamanda iyi bir veri okuryazarı olmak, analiz ve sentez yapabilmek, yönetsel etkililiğin olmazsa olmazları arasında yer almaktadır. Veriye dayalı karar süreçlerinden sonra, alınan kararları uygulamak, stratejik noktaları gözönünde bulundurmak, proaktif uygulamalara yönelmek gerekir. Karar ne kadar iyi olursa olsun, bilinçli ve istikrarlı bir şekilde uygulanmadığında, istenilen fayda ortaya çıkmayacaktır.

Bu eser, "Eğitimde Veriye Dayalı Yönetim" uygulamalarına, kuram-uygulama desteği sağlayarak, eğitim ve okul yöneticilerine rehber olmayı hedeflemektedir. Büyük veri ve küçük veri, analiz-sentez yaklaşımları, veriden karara giden yolda uygulamalı örneklerle farklı bir paradigma ortaya koymaktadır. Eserin bu şekilde ortaya çıkmasında katkısı olan herkese teşekkürlerimiz içtendir.

Eserin eğitim ve okul yönetimi alanına katkı sağlaması dileğiyle...

**Prof. Dr. Necati Cemaloğlu - Dr. Ayhan Duykuluoğlu**

Ankara / 2022



## İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ .....	iii
--------------	-----

### 1. BÖLÜM

#### VERİDEN İSTATİSTİĞE, İSTATİSTİKTEN BİLGİYE, BİLGİDEN ÖZÜMSENMİŞ BİLGİYE

1. GİRİŞ .....	1
1.1. Veri (Data).....	1
1.2. Bilgi (Information).....	2
1.3. Özümsemmiş Bilgi.....	3
1.4. Veri, Bilgi ve Özümsemmiş Bilginin Birbirleri ile İlişkisi.....	3
1.5. İstatistik .....	7

### 2. BÖLÜM

#### VERİ KAVRAMI VE İÇERİĞİ

2. GİRİŞ .....	9
2.1. Veri Kavramı .....	9
2.2. Veriden Bilgiye Erişim Süreci .....	10
2.3. Veri Türleri .....	13
2.3.1. Yargısal ve Olgusal Veri .....	13
2.3.2. Düzenli ve Düzensiz Veri .....	13
2.3.3. Yapılandırılmış ve Yapılandırılmamış Veri .....	14
2.3.4. Nicel ve Nitel Veriler .....	15
2.3.4.1. Nicel veriler .....	16
2.3.4.2. Nitel veriler.....	18
2.3.5. Küçük Veri ve Büyük Veri .....	19
2.3.5.1. Küçük veri .....	19
2.3.5.2. Büyük veri .....	20
2.3.5.2.1. Büyük verinin özellikleri.....	22
2.3.5.2.1.1. Büyük verinin hacmi .....	22
2.3.5.2.1.2. Büyük verinin çeşitliliği.....	23
2.3.5.2.1.3. Büyük verinin hızı .....	24
2.3.5.2.1.4. Büyük veride gerçeklik .....	25
2.3.5.2.1.5. Büyük verinin değeri .....	26
2.3.5.2.1.6. Büyük veriye ilişkin diğer nitelikler .....	26
2.3.5.2.2. Büyük verinin sınıflandırılması.....	27
2.3.5.2.3. Büyük veri taksonomisi.....	30
2.3.5.2.4. Büyük verinin önemi .....	32
2.3.5.2.5. Büyük veri ile ilgili sorunlar .....	35

### 3. BÖLÜM

#### VERİ TOPLAMA YÖNTEM VE ARAÇLARI

3. GİRİŞ .....	39
3.1. Veri Kaynakları .....	39
3.1.1. Birincil Veri Kaynakları .....	39
3.1.2. İkincil Veri Kaynakları .....	42
3.1.3. Birincil ve İkincil Verilerin Karşılaştırılması .....	45
3.2. Birincil Veri Toplama Araç ve Yöntemleri .....	46
3.2.1. Gözlem Yöntemi ile Veri Toplama .....	47
3.2.0.1. Gözlem süreci .....	48
3.2.0.2. Gözlem yöntemleri .....	48
3.2.1.2.1. Katılımcı olmayan gözlem ve katılımcı gözlem .....	49
3.2.1.2.2. Katılımcı olmayan gözlem .....	49
3.2.1.2.2.1. Katılımcı olmayan gözlem yönteminin tasarlanması .....	50
3.2.1.2.2.2. Katılımcı gözlem .....	51
3.2.1.2.2.2.1. Katılımcı gözlem süreci .....	53
3.2.1.2.2.2.2. Katılımcı gözlemin avantajları ve dezavantajları .....	61
3.2.1.2.2. Yapılandırılmış nicel gözlem ya da yapılandırılmamış nitel gözlem .....	62
3.2.1.2.2.3. Açık ya da kapalı gözlem .....	67
3.2.1.2.2.4. Doğal ortamda ya da doğal olmayan ortamda gerçekleştirilen gözlem .....	69
3.2.1.3. Gözlem yönteminde etik hususlar .....	70
3.2.1.4. Gözlem yönteminde geçerlilik ve güvenilirlik .....	72
3.2.1.5. Gözlem yönteminin avantajları .....	73
3.2.1.6. Gözlem yönteminin dezavantajları .....	74
3.2.2. Tarama (Survey) Araçları .....	75
3.2.2.1. Anket yöntemi ile veri toplama .....	77
3.2.2.1.1. Anket türleri .....	78
3.2.2.1.2. Anket sorularının hazırlanması .....	80
3.2.2.1.3. Anketlerin tasarlanması süreci .....	83
3.2.2.1.4. Anketle veri toplamının avantajları ve dezavantajları .....	88
3.2.3. Ölçekler ile veri toplama .....	91
3.2.3.1. Kategorik ve sürekli veriler .....	92
3.2.3.2. Sınıflandırma ölçeği .....	93
3.2.3.3. Sıralama ölçekleri .....	93
3.2.3.4. Aralık ölçeği .....	94
3.2.3.5. Oran ölçeği .....	95
3.2.4. Görüşme Yöntemi (Interview) ile Veri Toplama .....	96
3.2.4.1. Görüşme yönteminde nitel soru formları .....	97

3.2.4.1.1. Ana sorular.....	97
3.2.4.1.2. Görüşmelerde teyit ve detaylandırma soruları.....	98
3.2.4.1.3. Görüşme yönteminde sondaj soruları.....	99
3.2.4.2. Görüşme yöntemi süreci .....	101
3.2.4.3. Yapılandırma düzeylerine göre görüşme yöntemleri .....	108
3.2.4.3.1. Gayri resmi görüşme .....	108
3.2.4.3.2. Yapılandırılmamış görüşme .....	109
3.2.4.3.3. Yarı yapılandırılmış görüşme.....	110
3.2.4.3.4. Yapılandırılmış görüşme .....	111
3.2.4.3.5. Yapılandırılmış ve yapılandırılmamış görüşme arasındaki farklar.....	113
3.2.4.4. Gerçekleştirilme biçimine göre görüşme yöntemleri .....	114
3.2.4.4.1. Yüz yüze görüşme yöntemi .....	114
3.2.4.4.2. Telefon görüşmeleri .....	116
3.2.4.4.3. Teknolojik araçlarla gerçekleştirilen görüşmeler .....	117
3.2.4.4.4. Odak grup görüşmeleri .....	118
3.2.4.5. Görüşme yöntemine ilişkin araştırmacılara öneriler .....	121
3.3. İkincil Veri Toplama Araçları ve Yöntemleri .....	122
3.3.1. İkincil Veri Türleri.....	125
3.3.2. İkincil Verilerle Analiz Yöntemleri .....	129
3.3.2.1. İçerik analizi.....	129
3.3.2.1.1. İçerik analizi türleri.....	131
3.3.2.1.1.1. Nitel içerik analizi teknikleri .....	131
3.3.2.1.1.1.1. Özetleyici içerik analizi .....	132
3.3.2.1.1.1.2. Açıklayıcı içerik analizi .....	134
3.3.2.1.1.1.3. Yapılandırma-tümdengelimli içerik analizi.....	136
3.3.2.1.2. İçerik analizinde örnekleme yöntemleri .....	139
3.3.2.1.3. İçerik analizi örnekleri .....	141
3.3.2.1.4. İçerik analizinde kodlama .....	142
3.3.2.1.4.1. İçerik analizinde kodlama biçimleri .....	145
3.3.2.1.5. İçerik analizinde analiz öğeleri .....	147
3.3.2.1.6. İçerik analizinde analiz süreci .....	148
3.3.2.1.7. İçerik analizinin avantajları.....	152
3.3.2.1.8. İçerik analizinin dezavantajları.....	153
3.3.2.2. Veri madenciliği .....	154
3.3.2.2.1. Veri madenciliğinin tarihsel gelişimi.....	155
3.3.2.2.2. Veri madenciliğinin ilişkili olduğu disiplinler.....	157
3.3.2.2.3. Veri madenciliği süreci.....	163
3.3.2.2.4. Veri madenciliğinin avantajları ve sınırlılıkları.....	167
3.3.2.3. Meta analiz .....	168

3.3.2.3.1. Meta analiz işlevleri .....	169
3.3.2.3.2. Meta analiz süreci.....	170
3.3.2.3.3. Meta analiz avantajları ve sınırlılıkları.....	172
3.3.3. İkincil Verilerin Avantajları ve Dezavantajları .....	174

## 4. BÖLÜM

### GÖRSEL VERİLER VE YORUMLANMA BİÇİMLERİ

4. GİRİŞ .....	179
4.1. Veri Görselleştirme .....	180
4.2. Görsel Verilerin Önemi .....	180
4.3 Görsel Veri Araçları .....	181
4.3.1. Bar Grafiği.....	181
4.3.2. Yığın Grafikleri.....	186
4.3.3. Frekans Poligonları .....	188
4.3.4. Çubuk Grafiği .....	191
4.3.5. Yığılmış Çubuk Grafiği.....	193
4.3.6. Histogram.....	194
4.3.7. Daire Grafiği .....	196
4.3.8. Pasta Grafiği .....	200
4.3.9. Saçılma Diyagramı .....	202
4.3.10. Kutu Grafiği .....	210
4.3.11. Q-Q Grafiği.....	213
4.3.12. Yıldız Gösterim Tekniği.....	214
4.3.13. Hareket (Kabarcık) Grafikleri .....	216
4.3.14. Sözcük Bulut Grafikleri.....	217
4.3.15. Çizgi Grafiği.....	219
4.3.16. Alan Grafikleri.....	226
4.3.17. Halka Grafikleri.....	228
4.3.18. Yüzey Grafiği .....	231
4.3.19. Hisse Senedi Grafiği.....	233
4.3.20. Radar Grafiği .....	234
4.3.21. Ağaç Grafiği .....	236
4.3.22. Güneş Işığı Grafiği .....	237
4.3.23. Şelale Grafiği.....	239
4.3.24. Huni Grafikleri .....	240
4.3.25. Birleştirilmiş Grafikler.....	241
4.3.26. Piksel Temelli Görselleştirme .....	243



## 5. BÖLÜM

### VERİ YÖNETİMİ

5. GİRİŞ .....	245
5.1. Veri Yönetim Planı .....	246
5.2. Veri Yönetimi Süreci .....	247
5.2.1. Hazırlık Aşaması .....	249
5.2.0.1. Veri toplama aracı tasarlama ya da uyarlama.....	249
5.2.0.2. Veri toplama işlemleri.....	249
5.2.0.3. Veri toplayan personelin eğitimi .....	250
5.2.0.4. Veri toplama aracının kodlanması.....	251
5.2.0.5. Yazılım programları .....	251
5.2.0.6. Veri güvenliği ve gizliliği .....	251
5.2.0.7. Veri dokümantasyonu.....	252
5.2.2. Veri Düzenleme Aşaması .....	253
5.2.2.1. Veri girişi, dönüştürme, düzeltme ve temizleme.....	253
5.2.2.2. Veri manipülasyonu .....	255
5.2.2.3. Veri birleştirme .....	255
5.2.2.4. Veri yedekleme .....	255
5.2.2.5. Verinin ön analizi .....	256
5.2.2.6. Veri dokümantasyonu.....	256
5.2.3. Analiz ve Yaygınlaştırma Aşaması .....	256
5.2.3.1. Temel veri analizleri.....	257
5.2.3.2. Veriyi ilişkilendirme .....	257
5.2.3.3. Veri erişim prosedürleri .....	258
5.2.3.4. Veri dokümantasyonu.....	258
5.2.3.5. Veri arşivleme .....	259
5.3. Veri Yönetiminin Örgütler Açısından Önemi.....	259

## 6. BÖLÜM

### EĞİTİM YÖNETİMİNDE BAŞVURULABİLECEK VERİ TOPLAMA YÖNTEM VE ARAÇLARI

6. GİRİŞ .....	261
6.1. Eğitim Kurumlarında Veri Toplama Yöntemleri.....	261
6.1.1. Beyin Fırtınası.....	262
6.1.1.1. Beyin fırtınası yönteminin ilkeleri.....	262
6.1.1.2. Beyin fırtınası süreci .....	263
6.1.1.3. Beyin fırtınası verilerinin analizi .....	265
6.1.1.4. Beyin fırtınası yönteminin avantajları.....	267

6.1.1.5. Beyin fırtınası yönteminin sınırlılıkları .....	269
6.1.2. Nominal Grup Tekniği .....	270
6.1.2.1. Nominal grup tekniği yönteminin ilkeleri.....	270
6.1.2.2. Nominal grup tekniği süreci.....	272
6.1.2.3. Nominal grup tekniğinin avantajları .....	274
6.1.2.4. Nominal grup tekniğinin sınırlılıkları .....	276
6.1.3. Delfi Tekniği.....	277
6.1.3.1. Delfi tekniğinin bileşenleri ve özellikleri .....	278
6.1.3.2. Delfi tekniğinden yararlanılabilecek koşullar ve araştırma alanları.....	279
6.1.3.3. Delfi tekniği süreci .....	281
6.1.3.4. Delfi tekniğinin avantajları .....	284
6.1.3.5. Delfi tekniğinin sınırlılıkları .....	286
6.1.4. Tarama Geri Beslemesi.....	288
6.1.4.1. Tarama geri beslemesi yönteminde tarama soruları.....	290
6.1.5. Eylem Araştırması.....	292
6.1.5.1. Eylem araştırmanın tarihsel gelişimi .....	293
6.1.5.2. Eylem araştırmasının nitelikleri.....	295
6.1.5.3. Eylem araştırması türleri.....	296
6.1.5.3.1. Eleştirel, özgürleştirici ya da geliştirici eylem araştırması .....	297
6.1.5.3.2. Teknik/bilimsel/iş birlikçi eylem araştırması .....	297
6.1.5.3.3. Katılımcı eylem araştırması .....	298
6.1.5.4. Eylem araştırmalarının bileşenleri .....	298
6.1.5.5. Eylem araştırması süreci .....	300
6.1.5.6. Eylem araştırmasında etik sorunlar.....	303
6.1.5.7. Eğitimde eylem araştırmasının işlevsel olabileceği alanlar.....	304
6.1.5.8. Eylem araştırmasının eğitim yönetimi açısından avantajları .....	304
6.1.6. Pareto Analizi .....	306
6.1.6.1. Pareto diyagramı .....	307
6.1.6.2. Pareto analizi süreci .....	308
6.1.6.3. Pareto analizinin avantajları .....	310
6.1.6.4. Pareto analizinin sınırlılıkları.....	311
6.1.7. Balık Kılçığı Analizi .....	312
6.1.7.1. Balık kılçığı analizi süreci.....	314
6.1.7.2. Balık kılçığı analizinin avantajları.....	315
6.1.7.3. Balık kılçığı yönteminin dezavantajları .....	316

## 7. BÖLÜM

### GELENEKSEL YÖNETİMDEN VERİYE DAYALI YÖNETİME

7. GİRİŞ .....	319
7.1. Veriye Dayalı Yönetim .....	321
7.1.1. Veriye Dayalı Yönetimde Veri Kültürü.....	322
7.1.2. Veriye Dayalı Örgütsel Yenileşme .....	325
7.1.3. Veriye Dayalı Örgütsel Dönüşüm .....	328
7.2. Yönetim Süreçleri ve Yönetim Süreçlerinde Veriye Dayalı Yaklaşımlar.....	331
7.2.1. Karar Süreci.....	332
7.2.1.1. Karar sürecinin bileşenleri .....	333
7.2.1.2. Yönetimsel karar türleri.....	334
7.2.1.3. Karar modelleri .....	335
7.2.1.3.1. Rasyonel model .....	335
7.2.1.3.2. Sınırlı rasyonel model.....	336
7.2.1.3.3. Çöp kutusu modeli.....	337
7.2.1.4. Karar sürecinin aşamaları .....	337
7.2.1.5. Etkili kararların kriterleri .....	338
7.2.1.6. Karar yanlışlıkları.....	339
7.2.1.7. Karar sorunları .....	340
7.2.1.8. Karar sürecinin önemi .....	343
7.2.1.9. Veriye Dayalı Karar Verme .....	344
7.2.1.9.1. Veriye dayalı karar süreci .....	347
7.2.1.9.2. Veriye dayalı karar verme uygulamalarının önemi ve avantajları .....	350
7.2.1.9.3. Veriye dayalı karar süreçlerinin sınırlılıkları .....	352
7.2.1.9.4. Veriye dayalı karar verme süreçlerinde veri kaynaklı sorunlar.....	353
7.2.1.9.5. Veriye dayalı karar verme yeterlikleri.....	355
7.2.1.9.6. Veriye dayalı karar araçları.....	356
7.2.1.9.6.1. Karar ağacı.....	357
7.2.1.9.6.2. Sonuç tabloları (payoff tables) .....	363
7.2.1.9.6.3. Risk profilleri .....	365
7.2.1.9.6.4. Akış diyagramı.....	366
7.2.2. Planlama Süreci .....	367
7.2.2.1. Planlama sürecinin bileşenleri.....	369
7.2.2.2. Planlama sürecinin aşamaları.....	371
7.2.2.3. Planlama türleri.....	373
7.2.2.4. Planlama araçları.....	375
7.2.2.5. Etkili planlamanın özellikleri .....	376
7.2.2.6. Planlamanın önemi.....	379

7.2.2.7. Veriye Dayalı Planlama .....	382
7.2.2.7.1. Veriye dayalı planlama sürecinde veri kaynakları ve araçları.....	384
7.2.2.7.1.1. Örgütsel değerlendirme verilerinin veriye dayalı planlamada kullanılması .....	385
7.2.2.7.1.2. Şeytanın avukatlığı yöntemi .....	386
7.2.2.7.1.3. Temsili deneyim .....	386
7.2.2.7.1.4. Örgütlerin ikincil veri kaynakları .....	387
7.2.2.7.1.5. Örgütlerin birincil veri kaynakları.....	388
7.2.2.7.2. Veriye dayalı planlama sürecinin aşamaları .....	388
7.2.2.7.3. Veriye dayalı planlamanın önemi ve işlevleri.....	392
7.2.3. Örgütleme Süreci .....	394
7.2.3.1. Örgütleme ile ilgili temel kavramlar .....	395
7.2.3.2. Örgütleme türleri .....	402
7.2.3.2.1. Hat, askeri ya da dikey örgütleme .....	403
7.2.3.2.2. İşlevsel örgütleme.....	405
7.2.3.2.3. Dikey ve maiyet tipi örgütleme (line and staff organization) .....	407
7.2.3.2.4. Matrix örgütleme.....	409
7.2.3.2.5. Ağ tipi örgütleme.....	411
7.2.3.2.6. Takım ya da komite tipi örgütleme .....	413
7.2.3.3. Örgütleme sürecinin aşamaları .....	416
7.2.3.4. Örgütlemenin önemi .....	416
7.2.3.5. Veriye Dayalı Örgütleme.....	418
7.2.3.5.1. Veriye dayalı örgütlemenin gerekçeleri .....	418
7.2.3.5.2. Veriye dayalı örgütleme sürecinde veri kaynakları.....	420
7.2.3.5.3. Veriye dayalı örgütleme süreci.....	420
7.2.3.5.4. Veriye dayalı örgütlemenin önemi .....	421
7.2.3.5.5. Veriye dayalı örgütlemenin zorlukları .....	423
7.3.4. Yönlendirme Süreci.....	426
7.3.4.1. Yönlendirmenin ilkeleri.....	426
7.3.4.2. GÜdüleme .....	427
7.3.4.2.1. GÜdüleme kavramının temel bileşenleri.....	428
7.3.4.2.2. GÜdüleme kuramları .....	432
7.3.4.2.2.1. Kapsam (içerik) kuramları.....	432
7.3.4.2.2.1.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı .....	432
7.3.4.2.2.1.2. Alderfer'in VİG (ERG) kuramı .....	434
7.3.4.2.2.1.3. Herzberg'in ikili etmen kuramı.....	435
7.3.4.2.2.1.4. Argyris'in olgunlaşmışlık kuramı.....	436
7.3.4.2.2.1.5. McClelland'ın başarı kuramı.....	437
7.3.4.2.2.1.6. McGregor ve X, Y kuramı .....	437

7.3.4.2.2.1.7. William Ouichi'nin Z kuramı ve ilkeleri .....	438
7.3.4.2.2.2. Süreç kuramları .....	438
7.3.4.2.2.2.1. Skinner' in sonuçsal şartlandırma kuramı .....	438
7.3.4.2.2.2.2. Adams'ın eşitlik (denkserlik- sosyal karşılaştırma) kuramı ....	440
7.3.4.2.2.2.3. Locke'un amaç kuramı.....	441
7.3.4.2.2.2.4. Vroom'un beklenti kuramı .....	441
7.3.4.2.2.2.5. Lawler ve Porter'in geliştirilmiş beklenti kuramı .....	442
7.3.4.2.2.2.6. Öz yeterlik kuramı .....	443
7.3.4.2.3. Güdülemenin önemi.....	445
7.3.4.3. Liderlik.....	445
7.3.4.3.1. Liderliğin temel bileşenleri .....	447
7.3.4.3.2. Liderlerin güç kaynakları .....	448
7.3.4.3.3. Etkili liderlerin özellikleri ve davranış biçimleri.....	449
7.3.4.3.4. Liderlikle ilgili teoriler.....	452
7.3.4.3.4.1. Özellik teorileri.....	452
7.3.4.3.4.2. Davranış teorileri.....	453
7.3.4.3.4.2.1. Ohio Devlet Üniversitesi araştırmaları.....	453
7.3.4.3.4.2.2. Iowa Devlet Üniversitesi araştırmaları .....	454
7.3.4.3.4.2.3. Michigan Devlet Üniversitesi araştırmaları.....	455
7.3.4.3.4.2.4. Yönetim gözeneği kuramı .....	455
7.3.4.3.4.3. Durumsallık kuramları.....	456
7.3.4.3.4.3.1. Fiedler'in durumsal liderlik kuramı .....	457
7.3.4.3.4.3.2. Yol-amaç kuramı .....	459
7.3.4.3.4.3.3. Hersey ve Blanchard'ın durumsal liderlik kuramı .....	461
7.3.4.3.4.3.4. Reddin'in üç boyutlu liderlik kuramı .....	462
7.3.4.3.4.3.5. Tannenbaum ve Schmidt'in liderlik stili uzamı .....	463
7.3.4.3.5. Liderlik türleri.....	464
7.3.4.3.5.1. Dönüşümcü liderlik .....	464
7.3.4.3.5.2. Sürdürücü liderlik .....	465
7.3.4.3.5.3. Karizmatik liderlik .....	466
7.3.4.3.5.4. Dağıtımcı liderlik .....	467
7.3.4.3.5.5. Etik liderlik.....	468
7.3.4.3.6. Yönetim ve liderlik arasındaki farklar .....	469
7.3.4.3.7. Liderliğin önemi .....	471
7.3.4.4. Veriye Dayalı Yönlendirme .....	472
7.3.4.4.1. Veriye dayalı güdüleme .....	472
7.3.4.4.1.1. İçerik güdüleme kuramları açısından verinin önemi .....	472
7.3.4.4.1.1.1. Verinin Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı açısından önemi .....	472

7.3.4.4.1.1.2. Verinin Alderfer'in VİG kuramı açısından önemi.....	473
7.3.4.4.1.1.3. Verinin Herzberg'in ikili etmen kuramı açısından önemi.....	473
7.3.4.4.1.1.4. Verinin Argyris'in olgunlaşmışlık kuramı açısından önemi ...	474
7.3.4.4.1.1.5. Verinin McClelland'ın başarı kuramı açısından önemi .....	475
7.3.4.4.1.1.6. Verinin X, Y ve Z kuramları açısından önemi.....	475
7.3.4.4.1.2. Süreç güdüleme kuramları açısından verinin önemi .....	475
7.3.4.4.1.2.1. Verinin sonuçsal koşullandırma kuramı açısından önemi.....	476
7.3.4.4.1.2.2. Verinin beklenti güdüleme kuramı açısından önemi.....	476
7.3.4.4.1.2.3. Verinin eşitlik güdüleme kuramı açısından önemi.....	477
7.3.4.4.1.2.4. Verinin amaç belirleme güdüleme kuramı açısından önemi ..	478
7.3.4.4.1.2.5. Verinin öz yeterlik güdüleme kuramı açısından önemi.....	479
7.3.4.4.2. Veriye dayalı güdüleme yaklaşımlarının önemi.....	480
7.3.4.4.3. Veriye Dayalı Liderlik .....	480
7.3.4.4.4. Verinin liderlik rolleri açısından önemi .....	481
7.3.4.4.5. Verinin liderlik kuramları açısından önemi .....	483
7.3.4.4.5.1. Verinin davranışçı liderlik kuramları açısından önemi .....	484
7.3.4.4.5.2. Verinin durumsal liderlik kuramları açısından önemi .....	485
7.3.4.4.5.2.1. Verinin Fiedler'in durumsal liderlik kuramı açısından önemi	485
7.3.4.4.5.2.2. Verinin Hersey ve Blanchard'ın durumsal liderlik kuramı açısından önemi .....	486
7.3.4.4.5.2.3. Verinin House ve Evans'ın yol amaç kuramı açısından önemi	486
7.3.4.4.5.2.4. Verinin Tannenbaum ve Schmidt'in durumsal liderlik kuramı açısından önemi .....	487
7.3.4.4.6. Veriye dayalı liderliğin önemi.....	488
7.3.5. Kontrol Süreci .....	489
7.3.5.1. Kontrol türleri.....	490
7.3.5.2. Örgütsel kontrol sistemlerinin bileşenleri .....	494
7.3.5.3. Sağlıklı bir kontrol sisteminin özellikleri .....	496
7.3.5.4. Kontrol sürecinin aşamaları.....	497
7.3.5.5. Kontrol sürecinin işlevleri ve önemi .....	503
7.3.5.6. Kontrol sürecinde karşılaşılan sorunlar .....	505
7.3.5.7. Veriye Dayalı Kontrol .....	506
7.3.5.8. Veriye dayalı kontrol sürecinde veri ve bilgi kalitesi .....	507
7.3.5.9. Kontrol sürecinde veri kaynakları ve araçları.....	509
7.3.5.9.1. Standartların belirlenmesi sürecinde veriler .....	510
7.3.5.9.1.1. Kıyaslama (benchmarking).....	510
7.3.5.9.1.2. Finansal veriler .....	514
7.3.5.9.2. Gerçek performansın ölçülmesinde veriler .....	516
7.3.5.10. Veriye dayalı kontrol araçları.....	517

7.3.5.11. Veriye dayalı kontrol sürecinin aşamaları.....	519
7.3.5.12. Veriye dayalı kontrol sürecinin önemi .....	520

## 8. BÖLÜM

### VERİYE DAYALI EĞİTİM YÖNETİMİ

8. GİRİŞ .....	523
8.1. Veriye Dayalı Eğitim Yönetimi .....	523
8.1.1. Veriye Dayalı Eğitim Yönetiminde Çevrenin Rolü .....	525
8.1.2. Veriye Dayalı Eğitim Yönetimi Süreci .....	525
8.1.3. Veriye Dayalı Eğitim Yönetiminde Veri Türleri .....	526
8.1.4. Verinin Okullar Açısından İşlevleri.....	528
8.1.5. Verinin Öğretme-Öğrenme Süreçlerindeki Yeri ve Önemi.....	529
8.1.6. Eğitimde Veri Kullanımına İlişkin Gelişim Süresi.....	530
8.1.7. Verinin Öğretim Süreçlerindeki Yeri ve Önemi.....	531
8.1.8. Verinin öğrenme düzeylerine ilişkin değerlendirmelerdeki rolü .....	534
8.1.9. Verinin eğitimde eşitlik açısından önemi .....	535
8.1.10. Veriye dayalı öğretimsel liderlik.....	537
8.1.11. Verinin Performans Değerlendirme Süreçlerindeki Rolü .....	539
8.1.12. Veriye Dayalı Öğretim Süreçlerinin Geliştirilmesinde İş Birliğinin Önemi .....	541
8.1.13. Veriye Dayalı Eğitim Yönetiminin Eğitimde Hesap Verebilirliğe Katkısı .....	542
8.1.14. Verinin Okul Gelişimindeki Rolü ve Önemi .....	544
8.1.15. Veriye Dayalı Eğitim Yönetiminde Mesleki Gelişim İhtiyaçları .....	545
8.1.16. Veriye Dayalı Eğitim Yönetiminde Sorunlar .....	546
8.1.17. Veriye Dayalı Eğitim Yönetimi Süreçleri.....	548
8.1.17.1. Eğitim yönetiminde veriye dayalı karar süreci.....	548
8.1.17.1.1. Eğitim yönetiminde veriye dayalı karar süreçlerinin genel özellikleri.....	549
8.1.17.1.2. Eğitim yönetiminde veriye dayalı karar süreçlerinde veri türleri.....	550
8.1.17.1.3. Eğitim yönetiminde veriye dayalı kararlara dönük yönetici yeterlikleri.....	551
8.1.17.1.4. Eğitim kurumlarında veriye dayalı karar süreçlerini etkileyen etmenler .....	552
8.1.17.1.5. Eğitim yönetiminde veriye dayalı karar süreci eylem basamakları.....	555
8.1.17.1.6. Eğitimde veriye dayalı karar süreçlerinde verinin işlevleri .....	557
8.1.17.1.7. Eğitimde veriye dayalı karar vericiler ve veri ihtiyaçları.....	558
8.1.17.1.8. Eğitimde veriye dayalı karar süreçlerinde veri kültürünün önemi.....	559
8.1.17.1.9. Eğitim yönetiminde veriye dayalı kararları engelleyen etmenler .....	562

8.1.1.10. Eğitim yönetiminde veriye dayalı kararların avantajları.....	563
8.1.17.1.11. Eğitim yönetiminde veriye dayalı kararların önemi.....	564
8.1.17.2. Veriye dayalı eğitim planlaması.....	566
8.1.17.2.1. Eğitim planlamasında veri türleri .....	568
8.1.17.2.1.1. Demografik verilerin eğitim planlamasındaki işlevleri .....	569
8.1.17.2.1.2. Eğitim-öğretim ile ilgili verilerin eğitim planlamasındaki işlevleri .....	571
8.1.17.2.1.2.1. Öğrenci başarı verilerinin eğitim-öğretimin planlanmasındaki işlevleri .....	571
8.1.17.2.1.2.2. Ders denetimi verilerinin eğitim-öğretimin planlanmasındaki işlevleri .....	573
8.1.17.2.1.3. Bütçeye ilişkin verilerin eğitim ve bütçe planlamasındaki işlevleri .....	575
8.1.17.2.1.4. İnsan kaynaklarına ilişkin verilerin eğitim planlamasındaki işlevleri .....	578
8.1.17.2.1.5. Verinin eğitim kurumlarının stratejik planları açısından işlevleri .....	579
8.1.17.3. Eğitimde veriye dayalı örgütlenme.....	580
8.1.17.3.1. Eğitimde veriye dayalı insan kaynakları yönetimi.....	580
8.1.17.3.2. Verinin okulda gelişim ekiplerinin teşkil edilmesindeki işlevleri.....	581
8.1.17.4. Eğitimde veriye dayalı yönlendirme.....	582
8.1.17.5. Eğitimde veriye dayalı güdüleme .....	583
8.1.17.5.1. Güdülenmenin öğrenci başarısındaki rolü.....	583
8.1.17.5.2. Verinin öğrenci güdülenmesi açısından önemi .....	584
8.1.17.5.3. Öğrencilerin güdülenme düzeylerine ilişkin verinin yönetsel değeri.....	586
8.1.17.5.4. Verinin öğretmen güdülenmesi açısından önemi .....	586
8.1.17.5.5. Öğretmenlerin güdülenme düzeyine ilişkin verinin yönetsel değeri.....	587
8.1.17.6. Veriye dayalı eğitim liderliği.....	587
8.1.17.6.1. Veriye dayalı eğitim liderliği süreci .....	588
8.1.17.6.2. Veriye dayalı öğretim liderliği .....	590
8.1.17.7.3. Eğitimde veriye dayalı liderliğin kritik rolü.....	592
8.1.17.7.4. Veriye dayalı eğitim liderliğinde veri kültürü oluşturma.....	593
8.1.17.6.5. Okulda veri kültürü oluşturma .....	595
8.1.17.6.6. Okulda veriden yararlanılmasına dönük vizyon oluşturma süreci .....	595
8.1.17.6.7. Veriden yararlanmaya dönük vizyon oluşturma sürecinde sorunlar .....	598
8.1.17.6.8. Okulda veri kültürü oluşturma süreci.....	599
8.1.17.6.9. Veri kültürü oluşturma sürecinde karşılaşılan sorunlar .....	602
8.1.17.6.10. Veriye dayalı eğitim liderliğinde veri kültürünün önemi .....	603
8.1.17.6.11. Liderliğin veriye dayalı eğitim yönetimi açısından önemi .....	604
8.1.17.7.1. Okul denetim verilerinin veriye dayalı yönetim açısından önemi .....	607



---

8.1.17.7.2. Verinin eğitimde denetim süreçlerinin geliştirilmesindeki rolü.....	609
8.1.17.7.3. Öğretmen performans verilerinin yönetsel değeri .....	610
8.1.17.7.4. Öğrenci performans verilerinin yönetsel değeri.....	612
8.1.17.7.5. Eğitim yönetiminde veriye dayalı kontrolün önemi ve işlevleri .....	613
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>617</b>
<b>DİZİN .....</b>	<b>661</b>