

## Temel Eğitim Öğretmenlerinin Liderlik Davranışları (Batman İli Örneği)

*Leadership Behaviors of Basic Education Teachers (Batman Province Example)*

### ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Temel Eğitimde görevli yönetici ve sınıf öğretmenlerinin sergiledikleri liderlik davranışlarına ilişkin algılarının nasıl olduğunu saptamaktır. Araştırmanın evrenini, 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Batman il merkezindeki 57 ilkokulda görev yapan 160 yönetici ve 889 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Evrenden random yöntemi ile seçilen 36 okul ve bu okullarda görevli 88 yönetici ile 240 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Bu durumda, örneklemin evreni temsil etme oranı yöneticilerde %55, öğretmenlerde ise %27'dir.

**Anahtar Kelimeler:** Sınıf öğretmenleri, Liderlik rolleri, Öğretmenlerin Liderlik Davranışları.

### ABSTRACT

The aim of this study is to determine the perceptions of the administrators and classroom teachers in Basic Education regarding the leadership behaviors they exhibit. The universe of the research consists of 160 administrators and 889 classroom teachers working in 57 primary schools in the city center of Batman in the 2013-2014 academic year. The sample of the study consisted of 36 schools randomly selected from the population and 88 administrators and 240 teachers working in these schools. In this case, the proportion of the sample representing the universe is 55% for administrators and 27% for teachers.

**Keywords:** Classroom Teachers, Leadership Roles, Teachers' Leadership Behaviors

**Orhan Eşer**<sup>1</sup>   
**Serkan Zeydanlı**<sup>2</sup>   
**Ferhat Başaran**<sup>3</sup>   
**Mehmet Murat Kaplan**<sup>4</sup> 

### How to Cite This Article

Eşer, O., Zaydanlı, S., Başaran, F. & Kaplan, M. M. (2023). "Temel Eğitim Öğretmenlerinin Liderlik Davranışları (Batman İli Örneği)", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:46; pp:2156-2169. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.67852>

Arrival: 21 November 2022  
Published: 28 February 2023

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## GİRİŞ

Liderlik üzerine yapılan tanımlar incelendiğinde, liderin grup içinde bir kişi olduğu, grup için amaç belirlediği, grup davranışları üzerinde etkili olduğu, grubu yönlendirdiği, grubun amaçlarıyla üyelerin amaçlarını uzlaştırdığı ve bunları da değerlendirdiği görülmektedir. Bu niteliklerin tamamı, sınıf yaşamını bir orkestra şefi gibi düzenleyip yönetmesi gereken öğretmenden beklenen davranışlardır. Bu nitelikler şu ya da bu şekilde ifade edilebilir. Fakat her öğretmen liderliği bilmek ve sınıf içinde bir lider olmak zorundadır (Baloğlu, 2001: 71).

Okullarda, öğretmenlerin liderlik davranışlarına ilişkin algılarını ortaya çıkarmayı amaçlayan bu çalışmanın ilkökul öğretmenlerin liderlik kavramının gündeme alınmasına ve uygulamalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Geleneksel liderlik algısıyla bakıldığında öğretmen liderliği konusu, sadece öğretmenin sınıf içinde sergilediği davranışlarla sınırlı kalmaktadır. Öte yanda okullarda, yeniden yapılanma sürecinin sıkça konuşulduğu ortamda, öğretmen rollerinin ve yeniden yapılanma süreçlerine etkin biçimde katılımı sağlanmalıdır. Bu nedenle araştırmanın, öğretmen rollerinin ilgili değişim çerçevesinde yeniden düzenlenmesi ve yapılandırılması çalışmalarına katkı sağlayabilmeyi hedeflemesi bakımından önemli sayılabilir. Ayrıca, ilkökulu öğretmenlerinin öğretmen liderliği davranışlarını ne derece sergilediklerinin belirlenmesi ve bunun sonucunda da okul yönetimi boyutunda sağlam bir temelde yapılanmasına katkıda bulunulması da dikkate değer olabilir.

Bu araştırma "öğretmenlerin liderlik davranışları" ilkeleri açısından okullardaki yönetim ve liderliğe ilişkin önerilerin belirlenmesine katkı sağlayıcı olabilir. Öğretmen liderliğinin nasıl uygulanması gerektiğine ilişkin sonuçlara ulaşılmasına ve bu konuda yeni araştırmaların yapılmasına yol açabilecek olması kayda değer görünmektedir.

## YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, evren ve örnekleme, veri toplama yöntemi ve teknikleri, veri toplama aracının geliştirilmesi, anketlerin uygulanması ve verilerin toplanması ile verilerin analizi üzerinde durulmuştur. Bu araştırma, genel tarama modelinde yapılmıştır. "Genel tarama modelli çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir" (Karasar, 2005: 79).

<sup>1</sup> Öğretmen., MEB, Diyarbakır, Türkiye

Araştırma probleminin çözülebilmesi için gereksinim duyulan Temel Eğitimde görevli öğretmenlerin liderlik davranışlarına ilişkin verilerin toplanmasında, literatür taramasına gidilmiş ve anket tekniği kullanılmıştır. Betimleme ya da survey yöntemlerinde en çok kullanılan tekniklerden biri olan anket; düşüncüler, inanışlar, görüşler, öneriler ve bireysel yaşantılarla ilgili bilgilerin elde edilmesi için en uygun yol olarak nitelendirilebilir (Kaptan, 1998: 59). Bu teknikle alan taramasında daha geniş bir örnekleme grubundan veri elde etme olanağı sağlanır. Araştırmada veri toplama aracı olarak, Beycioğlu (2009) tarafından geliştirilen ‘İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin algı ve beklentileri’ ölçeği kullanılmıştır (Ek 1,2). Araştırmacı tarafından uygulanan ölçme aracının bölümleri ve her bir bölümün kapsadığı madde sayısı; I. Bölümde kişisel bilgilere ilişkin sorular yer almaktadır ve bu bölümde dört soru bulunmaktadır. II. Bölümde ilköğretim öğretmenlerinin liderlik davranışları adı altında 25 madde yer almaktadır. Anketteki 25 madde kendi arasında üç boyuttan ele alınmıştır. Bu boyutlar; 1)Kurumsal Gelişme, 2)Mesleki Gelişme, 3)Meslektaşlarla İşbirliği boyutlarıdır. Anketin boyutları, anketteki madde sayıları, anketin güvenilirlik katsayıları aşağıda tablo 1’ de verilmiştir.

**Tablo 1:** Anketin boyutları, madde sayıları ve Cronbach Alpha iç tutarlık kat sayıları

Boyutlar	Anketteki Madde Numaraları	Cronbach Alpha İç Tutarlık Kat Sayısı
Kurumsal Gelişme	6,7,8,9,11,13,14,15,20	0,85
Mesleki Gelişme	10,12,16,17,18,19,21,22,23,24,25	0,85
Meslektaşlarla İşbirliği	1,2,3,4,5	0,79
<b>TOPLAM</b>	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25	0,91

Ayrıca araştırmacı tarafından veri toplama aracının Cronbach Alpha iç tutarlık kat sayısı ölçeğin tümü için 0,91, I. Boyut kurumsal gelişme için 0,85, II. Boyut; Meslek gelişme için 0,85, III. Boyut Meslektaşlarla işbirliği için 0,79 olarak hesaplanmıştır.

### Anketin Uygulanması ve Verilerin Toplanması

Örnekleme kapsamına alınan okullarda, anket uygulamak amacıyla Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü aracılığıyla Diyarbakır İl Millî Eğitim Müdürlüğüne yazı yazılarak gerekli izin alınmıştır (Ek-3). Örnekleme kapsamına alınan okullardaki yönetici ve öğretmenlere, 2013-2014 eğitim-öğretim yılının Nisan ve Mayıs aylarında araştırmacı tarafından anket uygulanmıştır. Uygulama öncesinde okul yöneticilerine ve öğretmenlere gerekli açıklamalar yapılmıştır. Toplam 88 yönetici ve 240 öğretmene anket uygulanmıştır.

### Verilerin Analizi Edilmesi

Verilerin istatistiksel analizi SPSS programından yararlanılarak yapılmıştır. Araştırmada istatistiksel işlemler olarak; yüzde (%), aritmetik ortalama ( $\bar{x}$ ), standart sapma (ss) gibi betimsel istatistiklerden yararlanılmıştır. Verilerin analizinde, değişkenlere göre farklılaşma olup olmadığını tespit etmek için t-testi, varyans analizinden (one-way) yararlanılmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi 0,05 olarak alınmıştır. Tabloda bulunan p değerinin 0,05 den küçük olduğu durumlarda grupların görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu, p değerinin 0,05 den büyük olduğu durumlarda ise grupların görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı şeklinde açıklama yapılmıştır. Ortalamalar yorumlanırken anketin II. bölümünde yer alan maddeler için; 1.00-1.79 arasındaki ortalama değerlerin ‘Hiçbir zaman’; 1.80-2.59 arasındaki ortalama değerlerin ‘Nadiren’; 2.60-3.39 arasındaki ortalama değerlerin ‘Bazen’; 3.40-4.19 arasındaki ortalama değerlerin ‘sık sık’ ve 4.20-5.00 arasındaki ortalama değerlerin ise ‘Her zaman’ derecesinde yer aldığı kabul edilmiştir. Bu değer aşağıda tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2:** Likert Tipi Beşli Dereceleme Ölçeği Değerlendirme Aralıkları

1.00–1.79 arası	1.00–1.79 Hiçbir Zaman
1.80–2.59 arası	1.80–2.59 Nadiren
2.60–3.39 arası	2.60–3.39 Bazen
3.40–4.19 arası	3.40–4.19 Sık sık
4.20–5.00 arası	4.20–5.00 Her Zaman

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırma probleminin çözümü için toplanan verilerin, yöntem bölümünde açıklanan tekniklerle çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgularla, bu bulgulara ilişkin yorum yer almaktadır. Konunun daha iyi anlaşılması amacıyla gerekli durumlarda, bulgular tablolaştırılarak verilmiştir. Alt problemlere geçilmeden önce araştırmaya katılan öğretmenlerle ilgili kişisel bilgilere ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

### Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular

Bu alt başlık altında, araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumu, kıdem, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre dağılımları ve bunlara ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

## Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumlarına ilişkin bulgular Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3:** Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı

Öğrenim Durumu	N	%
Ön Lisans	18	7,50
Lisans	206	85,83
Yüksek Lisans	16	6,67
<b>Toplam</b>	<b>240</b>	<b>100</b>

Tablo 3'te görüldüğü gibi, öğretmenlerin büyük çoğunluğu (%85,83) lisans mezunu olduklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin %7,50'si ön lisans, %6,67'si ise yüksek lisans mezunu olduklarını belirtmişlerdir. Görüldüğü gibi, yüksek lisans mezunu öğretmenlerin oranı diğerlerine göre oldukça azdır.

## Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdemlerine ilişkin bulgular Tablo 4'te yer almaktadır.

**Tablo 4:** Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Dağılımı

Kıdem	N	%
1-5 yıl arası	19	7,91
6-10 yıl arası	47	19,58
11-15 yıl arası	65	27,08
16-20 yıl arası	64	26,68
20 yıl ve üstü	45	18,75
<b>TOPLAM</b>	<b>240</b>	<b>100</b>

Tablo 4'te araştırmaya katılan öğretmenlerin %27,08'i 11-15 yıl arası kıdemi olan öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir. Öğretmenlerin % 26,68'i 16-20 yıl arası kıdeme, % 19,58 gibi bir oranı 6-10 yıl arası kıdeme, % 18,75'i 20 yıl ve üstü bir kıdeme, % 7,91 gibi bir oranı ise 1-5 yıl arası kıdeme sahiptir. Tablo 4'teki veriler, Diyarbakır il merkezinde genç öğretmen sayısının çok az olduğunu göstermektedir.

## Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetine ilişkin bulgular Tablo 5'te yer almaktadır.

**Tablo 5:** Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	N	%
Kadın	122	50,83
Erkek	118	49,17
<b>Toplam</b>	<b>240</b>	<b>100</b>

Tablo 5'te görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin %50,83'ünün bayan, %49,17'nin ise erkek olduğu saptanmıştır.

## Öğretmenlerin Medeni Duruma Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumlarına ilişkin bulgular Tablo 6'da yer verilmiştir.

**Tablo 6:** Medeni Duruma Göre Dağılımı

Medeni Durum	N	%
Evli	168	70
Bekâr	72	30
<b>TOPLAM</b>	<b>240</b>	<b>100</b>

Tablo 6'da görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin %70'inin evli, %30'unun ise bekâr olduğu saptanmıştır.

## Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorum

Bu bölümde alt problemlere ilişkin bulgular ve bu bulgulara ilişkin yorum yer almaktadır.

### Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Temel Eğitimde görevli yönetici ve öğretmenlerin, Temel Eğitimde görev yapan sınıf öğretmenlerinin liderlik davranışlarına ilişkin algıları nasıl bir dağılım göstermektedir. Bu iki grubun algıları arasında anlamlı bir fark var mıdır?

Bu alt problemi çözebilmek için önce öğretmenlerin algılarına göre, daha sonra ise yöneticilerin algılarına göre öğretmenlerin liderlik davranışlarının nasıl bir dağılım gösterdiğine değinilmiştir.

## Öğretmenlerin Algılarına Göre Kendilerinin Liderlik Davranışı

Aşağıda tablo 12’de öğretmenlerin algılarına göre kendilerinin liderlik davranışlarına ilişkin bulgularına yer verilmiştir.

Tablo 7’de görüldüğü gibi, öğretmenler tarafından gösterilen en yüksek düzeyli üç liderlik davranışı şöyle sıralanabilir: (1) “Meslektaşlarına okulun değerli bir üyesi olarak davranmak (  $x = 4,57$ ; Her zaman)”, (2) “öğrencilerine güven vermek (  $x = 4,57$ ; Her zaman)”, (3) “eğitim öğretim etkinliklerini öğrencilerin düzeylerine göre geliştirmek konusunda istekli olmak (  $x = 4,46$ ; Her zaman)” olarak saptanmıştır.

Bu çalışmada ayrıca, öğretmenler tarafından gösterilen en düşük düzeydeki üç liderlik davranışı ise şunlardır: (1) “İl bölge veya ülke düzeyindeki mesleki çalışma gruplarında görev almak (  $x = 2,57$ ; Nadiren)”, (2) “Okula kaynak sağlamak amacıyla kurumlarla ve kişilerle iletişim kurmada istekli olmak (  $x = 3,15$ ; Bazen)”, (3) “Okul stratejik planının veya planda yer alan bazı hedeflerin belirlenmesi ve geliştirilmesi sürecine katılmak (  $x = 3,24$ ; Bazen)” olarak saptanmıştır.

**Tablo 7:** İlkokul Öğretmenlerin Liderlik Davranışlarına İlişkin Algılarının Dağılımı

Liderlik Davranışları	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Sık Sık		Her Zaman		Toplam		x
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
1.Öğretmen adaylarına, stajyer öğretmenlere ve okula yeni atanan öğretmenlere yardımcı olmak	3	1,3	8	3,3	38	15,8	58	24,2	133	55,4	240	100	4,29
2.Meslektaşlarının mesleki gelişimini artırmaya yönelik çaba sarf etmek	3	1,3	14	5,8	70	29,2	78	32,5	75	31,3	240	100	3,87
3.Gözlem ve deneyimlerini paylaşarak meslektaşlarına dönüt sağlamak	2	0,8	6	2,5	52	21,7	90	37,5	90	37,5	240	100	4,08
4. Arkadaşlarını alanlarıyla ilgili güncel gelişmelerden haberdar etmek	1	0,4	18	7,5	68	28,3	99	41,3	54	22,5	240	100	3,78
5-Öğretmenlikle ilgili çalışmalar veya araştırma projeleri süreçlerine dahil olmak	9	3,8	40	16,7	103	42,9	58	24,2	30	12,5	240	100	3,25
6-İl bölge veya ülke düzeyindeki mesleki çalışma gruplarında görev almak.	36	15	83	34,6	84	35	22	9,2	15	6,3	240	100	2,57
7. Eğitim sürecine velilerin daha fazla katılımını sağlayacak etkinliklerde görev almak.	8	3,3	37	15,4	100	41,7	64	26,7	31	12,9	240	100	3,3
8.Okula kaynak sağlamak amacıyla kurumlarla ve kişilerle iletişim kurmada istekli olmak.	25	10,4	45	18,8	81	33,8	48	20	41	17,1	240	100	3,15
9.Okulun gelişmesine yönelik çalışmalara katılım konusunda istekli olmak.	5	2,1	13	5,4	82	34,2	74	30,8	66	27,5	240	100	3,76
10-Meslektaşlarıyla, öğrencilerin sınıf düzeyinde başarı durumlarıyla ilgili görüş alışverişinde bulunmak.	0	0	8	3,3	21	8,8	88	36,7	123	51,2	240	100	4,36
11. Okula ilişkin bilgi ve raporların hazırlanması konusunda istekli olmak	14	5,8	34	14,2	75	31,3	65	27,1	52	21,7	240	100	3,45
12.Meslektaşlarından yeni şeyler öğrenme konusunda açık olmak.	1	0,4	5	2,1	25	10,4	73	30,4	136	56,7	240	100	4,41

13- Zümre başkanlığı gibi resmi önderlik görevlerini etkin biçimde gerçekleştirmek	15	6,3	45	18,8	71	29,6	52	21,7	57	23,8	240	100	3,38
14.Okul stratejik planının veya planda yer alan bazı hedeflerin belirlenmesi ve geliştirilmesi sürecine katılmak	12	5	44	18,3	94	39,2	55	22,9	35	14,6	240	100	3,24
15.Okulda uygulanacak öğretim programlarına yönelik materyallerin seçiminde görev almak	14	5,8	34	14,2	97	40,4	59	24,6	36	15	240	100	3,29
16-Öğrencilerine güvenmek	2	0,8	3	1,3	33	13,8	83	34,6	119	49,6	240	100	4,31
17-Öğrencilerine güven vermek.	0	0	2	0,8	11	4,6	75	31,3	152	63,3	240	100	4,57
18- Eğitim öğretim etkinliklerini öğrencilerin düzeylerine göre geliştirme konusunda istekli olmak.	0	0	1	0,4	23	9,6	81	33,8	135	56,3	240	100	4,46
19- Meslektaşlarına okulun değerli bir üyesi olarak davranmak	0	0	6	2,5	13	5,4	59	24,6	162	67,5	240	100	4,57
20-Öğrencinin akademik başarısını destekleyecek okul dışı etkinlikler düzenlemek	6	2,5	31	12,9	103	42,9	46	19,2	54	22,5	240	100	3,46
21- Okul hedeflerinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapıcı tutumlar sergilemek.	3	1,3	3	1,3	37	15,4	101	42,1	96	40	240	100	4,18
22- Okula ilişkin sorunların çözümüne yönelik olarak katılımcı tutumlar sergilemek	4	1,7	8	3,3	49	20,4	101	42,1	78	32,5	240	100	4
23-. Okulla ilgili kararların alınmasında meslektaşlarının etkin katılımı için çaba sarf etmek.	6	2,5	21	8,8	64	26,7	94	39,2	55	22,9	240	100	3,71
24. Katılımcı ve paylaşımcı öğrenme etkinliklerine fırsat tanıma konusunda örnek olmak.	0	0	16	6,7	66	27,5	96	40	62	25,8	240	100	3,85
25. Öğrencilerin başarısına yönelik özverili çalışmalarıyla örnek olmak	0	0	2	0,8	32	13,3	80	33,3	126	52,5	240	100	4,38

Genel olarak tablo 7’i incelediğinde öğretmenlerin en çok sergiledikleri liderlik davranışları her zaman düzeyinde ve çok yüksek bir ortalamaya sahip, ‘meslektaşlarına okulun değerli bir üyesi olarak davranmak’ olarak ortaya çıkmıştır. Bunun etkenleri, okul ortamının mutluluk vermesi, öğretmenlerin birbirine değer vermesi ve saygı duymasıyla ilgili bir durum olarak yorumlanabilir. En çok sergilenen liderlik davranışlarının ikincisi ve üçüncüsü öğrencilerle ilgili olması dikkat çekicidir. “Öğretmenlerin öğrencilerine güven vermesi” ve buna paralel olarak “eğitim öğretim etkinliklerini öğrencilerin düzeyine göre geliştirmesi” eğitim öğretimimize büyük katkısı olduğu sonucuna varılabilir.

Can (2009) yaptığı çalışmada, Türkiye’deki üç ilden seçilen 10 yönetici ve 20 öğretmenle kendi okullarında yüz yüze ayrıntılı görüşmeler yapmıştır. İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin sınıfta ve okuldaki öğretmen liderliği davranışlarını saptamanın amaçlandığı bu araştırmasında, okullarda görev yapan öğretmenlerin hedef belirleme, istekli çalışma, güven ve vizyon oluşturma ve kararlılık gibi öğretmen liderliği davranış ve rollerini sınıf yönetiminde “orta” düzeyde gösterdikleri belirtilmiştir.

## Yöneticilerin Algılarına Göre Sınıf Öğretmenlerinin Liderlik Davranışları

Aşağıda Tablo 8’de ise yöneticilerin Temel Eğitimde görevli sınıf öğretmenlerinin liderlik davranışlarına ilişkin algılarının dağılımı verilmiştir.

Tablo 8’de görüldüğü üzere, yönetici algılarına göre öğretmenler tarafından gösterilen en yüksek düzeydeki üç liderlik davranışı şöyle sıralanabilir: (1) “Öğretmen adaylarına, stajyer öğretmenlere ve okula yeni atanan öğretmenlere yardımcı olmak (  $x = 4,59$ ; Her zaman)”, (2) “öğrencilerine güven vermek (  $x = 4,57$ ; Her zaman)”, (3) “meslektaşlarına okulun değerli bir üyesi olarak davranmak (  $x = 4,33$ ; Her zaman)” olarak saptanmıştır.

Bu çalışmada, yönetici algılarına göre öğretmenler tarafından gösterilen en düşük düzeydeki üç liderlik davranışları ise şunlardır: (1) “İl bölge veya ülke düzeyindeki mesleki çalışma gruplarında görev almak (  $x = 2,81$ ; Bazen)”, (2) “öğretmenlikle ilgili çalışmalar veya araştırma projeleri süreçlerine dâhil olmak (  $x = 3,45$ ; Sık sık)”, (3) “eğitim sürecine velilerin daha fazla katılımını sağlayacak etkinliklerde görev almak. (  $x = 3,52$ ; Sık sık)” olarak saptanmıştır.

**Tablo 8:** Yöneticilere Göre, İlkokul Öğretmenlerinin Liderlik Davranışlarına İlişkin Algılarının Dağılımı

Liderlik Davranışları	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Sık Sık		Her Zaman		Toplam		x
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
1. Öğretmen adaylarına, stajyer öğretmenlere ve okula yeni atanan öğretmenlere yardımcı olmak	0	0	1	1,1	6	6,8	21	23,9	60	68,2	88	100	4,59
2. Meslektaşlarının mesleki gelişimini artırmaya yönelik çaba sarf etmek	2	2,3	3	3,4	15	17	35	39,8	33	37,5	88	100	4,07
3. Gözlem ve deneyimlerini paylaşarak meslektaşlarına dönüt sağlamak	1	1,1	6	6,8	14	15,9	40	45,5	27	30,7	88	100	3,98
4. Arkadaşlarını alanlarıyla ilgili güncel gelişmelerden haberdar etmek	0	0	6	6,8	18	20,5	40	45,5	24	27,3	88	100	3,93
5- Öğretmenlikle ilgili çalışmalar veya araştırma projeleri süreçlerine dahil olmak	4	4,5	10	11,4	29	33	32	36,4	13	14,8	88	100	3,45
6- İl bölge veya ülke düzeyindeki mesleki çalışma gruplarında görev almak.	8	9,1	25	28,4	34	38,6	18	20,5	3	3,4	88	100	2,81
7. Eğitim sürecine velilerin daha fazla katılımını sağlayacak etkinliklerde görev almak.	4	4,5	8	9,1	29	33	32	36,4	15	17	88	100	3,52
8. Okula kaynak sağlamak amacıyla kurumlarla ve kişilerle iletişim kurmada istekli olmak.	5	5,7	7	8	19	21,6	24	27,3	33	37,5	88	100	3,83
9. Okulun gelişmesine yönelik çalışmalara katılım konusunda istekli olmak.	2	2,3	6	6,8	12	13,6	33	37,5	35	39,8	88	100	4,06
10- Meslektaşlarıyla, öğrencilerin sınıf düzeyinde başarı durumlarıyla ilgili görüş alışverişinde bulunmak.	1	1,1	4	4,5	14	15,9	41	46,6	28	31,8	88	100	4,03
11. Okula ilişkin bilgi ve raporların hazırlanması konusunda istekli olmak	1	1,1	8	9,1	21	23,9	37	42	21	23,9	88	100	3,78
12. Meslektaşlarından yeni şeyler öğrenme konusunda açık olmak.	0	0	4	4,5	14	15,9	36	40,9	34	38,6	88	100	4,14

13- Zümre başkanlığı gibi resmi önderlik görevlerini etkin biçimde gerçekleştirmek	6	6,8	7	8	22	25	29	33	24	27,3	240	100	3,66
14.Okul stratejik planının veya planda yer alan bazı hedeflerin belirlenmesi ve geliştirilmesi sürecine katılmak	4	4,5	5	5,7	22	25	37	42	20	22,7	240	100	3,73
15.Okulda uygulanacak öğretim programlarına yönelik materyallerin seçiminde görev almak	1	1,1	11	12,5	23	26,1	40	45,5	13	14,8	88	100	3,6
16-Öğrencilerine güvenmek	0	0	3	3,4	12	13,6	30	34,1	43	48,9	88	100	4,28
17-Öğrencilerine güven vermek.	0	0	0	0	7	8	24	27,3	57	64,8	88	100	4,57
18- Eğitim öğretim etkinliklerini öğrencilerin düzeylerine göre geliştirme konusunda istekli olmak.	1	1,1	2	2,3	12	13,6	38	43,2	35	39,8	88	100	4,18
19- Meslektaşlarına okulun değerli bir üyesi olarak davranmak	1	1,1	2	2,3	12	13,6	25	28,4	48	54,5	88	100	4,33
20-Öğrencinin akademik başarısını destekleyecek okul dışı etkinlikler düzenlemek	0	0	11	12,5	26	29,5	35	39,8	16	18,2	88	100	3,64
21- Okul hedeflerinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapıcı tutumlar sergilemek.	0	0	9	10,2	14	15,9	38	43,2	27	30,7	88	100	3,94
22- Okula ilişkin sorunların çözümüne yönelik olarak katılımcı tutumlar sergilemek	1	11,1	8	9,1	14	15,9	32	36,4	33	37,5	88	100	4
23-. Okulla ilgili kararların alınmasında meslektaşlarının etkin katılımı için çaba sarfetmek.	0	0	4	4,5	19	21,6	27	30,7	38	43,2	88	100	4,13
24.Katılımcı ve paylaşımcı öğrenme etkinliklerine fırsat tanıma konusunda örnek olmak.	1	1,1	3	3,4	17	19,3	26	29,5	41	46,6	88	100	4,17
25. Öğrencilerin başarısına yönelik özverili çalışmalarıyla örnek olmak	0	0	3	3,4	8	9,1	39	44,3	38	43,2	88	100	4,27

Genel olarak Tablo 8’de yöneticilerin, ilkokul öğretmenlerinin liderlik davranışlarına ilişkin algılarının dağılımına baktığımızda; öğretmenlerce en sık gösterilen liderlik davranışı “Öğretmen adaylarına, stajyer öğretmenlere ve okula yeni atanan öğretmenlere yardımcı olmak” olarak saptanmıştır. 88 yöneticinin (müdür, müdür yardımcısı) hemen hemen tamamına yakını (60 yönetici) bu seçeneği işaretlemiştir (Tablo 8). Bu da yönetici algısıyla deneyimli öğretmenlerin aday öğretmenlere çok fazla yardım etmek istediğinin bir göstergesidir. Öğretmenlerce en sık gösterilen liderlik davranışının ikincisi “Öğrencilerine güven vermek” olarak saptanmıştır. 88 yöneticinin (müdür, müdür yardımcısı) yarısından fazlasının (57 yönetici) bu seçeneği işaretlemiştir (Tablo 8). Burada da öğretmenlerin öğrencilerine ne kadar bağlı olduğunu, ne kadar güvendiğinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Öğretmenlerce en sık gösterilen liderlik davranışının üçüncüsü ‘Meslektaşlarına okulun değerli bir üyesi olarak davranmak’ saptanmıştır. 88 yöneticinin yarısından fazlası (48 yönetici) bu seçeneği işaretlemiştir. Öğretmenler kendi liderlik davranışlarını değerlendirirken, en yüksek ortalamaya sahip seçenek ‘meslektaşlarına okulun değerli bir üyesi olarak davranmak’ olarak belirlemişlerdir. Hem yöneticilerin, hem öğretmenlerin çok yüksek bir ortalamayla bu seçeneği işaretlemeleri; okul ortamının mutluluk vermesi yönetici ve öğretmenlerin birbirine değer vermesi, birbirini sevmesi, birbirine saygı duyması ile ilgili bir durum olarak yorumlanabilir.

Temel Eğitimde görevli yönetici ve sınıf öğretmenlerinin, liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için “t” testinden yararlanılmış ve sonuçlar aşağıda Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 9:** Öğretmen ve Yöneticilerin, Öğretmenlerin Liderlik Davranışlarına İlişkin Algılarının Analizi

Boyut	Denek	n	x	ss	t	p
Kurumsal Gelişme	Öğretmen	240	3,28	,74649	-3,600	,000*
	Yönetici	88	3,62	,76003		
Mesleki Gelişme	Öğretmen	240	4,25	,51722	,902	,369
	Yönetici	88	4,18	,64074		
Meslektaşlarla İşbirliği	Öğretmen	240	3,85	,69492	-1,739	,083
	Yönetici	88	4,00	,69081		
TOPLAM	Öğretmen	240	3,82	,54823	-1,694	,091
	Yönetici	88	3,94	,63707		

\*p<0,05

Tablo 9’da görüldüğü gibi; öğretmen ve yöneticilerin öğretmenlerin liderlik davranışlarına ilişkin ‘mesleki gelişme’ ve ‘meslektaşlarla işbirliği’ boyutlarında algıları arasında anlamlı fark (p>0,05) saptanmamıştır. Diğer bir değişle bu boyutlarla ilgili yönetici ve öğretmenler, öğretmen liderliğine ilişkin benzer algılara sahiptirler. ‘Kurumsal gelişme’ boyutunda ise yönetici ve öğretmen algıları arasında anlamlı bir fark (p<0,05) saptanmıştır. Beycioğlu (2009) Hatay ilinde ilköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin araştırmasında; öğretmen ve yöneticilerin, öğretmenlerin liderlik davranışlarına ilişkin algılarının analizinde ‘kurumsal gelişme’, ‘mesleki gelişme’ ve ‘meslektaşlarla işbirliği’ boyutlarında anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır.

Yönetici ve öğretmen algılarına ilişkin bulguları incelediğimizde, ‘Kurumsal gelişme’ boyutunda yönetici algılarının ( x =3,62-Sık sık), öğretmen algılarına göre ( x =3,28-Bazen) daha yüksek olduğu saptanmıştır. ‘Öğretmen ve yöneticilerin, öğretmenlerin liderlik davranışlarına ilişkin algılarının toplam ortalamasına baktığımızda; öğretmenlerin genel ortalaması 3,82 olup bu da Sık sık düzeyindedir. Yönetici algılarının genel ortalaması ise 3,94 olup bu da sık sık düzeyindedir.

### İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmanın ikinci alt problemi “Temel Eğitimde görevli öğretmenlerin, liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında; a) öğrenim durumu, b) kıdem, c) cinsiyet ve d) medeni durum değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar var mıdır?” biçiminde ifade edilmişti.

### Öğretmenlerin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Algıları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, öğretmen liderlik davranışlarına ilişkin algılarının, öğrenim durumu değişkenine göre ortalama puanları ve standart sapmaları Tablo 10’da verilmiştir.

**Tablo 10:** Öğretmenlerin Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Ortalama Puanları ve Standart Sapmaları

Boyut	Öğrenim Durumu	N	x	SS
Kurumsal Gelişme	Ön Lisans	18	3,62	,73801
	Lisans	206	3,23	,74578
	Yüksek Lisans	16	3,56	,63229
	Toplam	240	3,47	,74649
Mesleki Gelişme	Ön Lisans	18	4,41	,62536
	Lisans	206	4,24	,51104
	Yüksek Lisans	16	4,23	,46577
	Toplam	240	4,29	,51722
Meslektaşlarla İşbirliği	Ön Lisans	18	4,18	,80139
	Lisans	206	3,83	,66773
	Yüksek Lisans	16	3,73	,84764
	Toplam	240	3,91	,69492
TOPLAM	Ön Lisans	18	4,08	,66315
	Lisans	206	3,79	,53571
	Yüksek Lisans	16	3,89	,52051
	Toplam	240	3,92	,54823

Tablo 10’da yer alan bulguları incelediğimizde ‘Kurumsal gelişme’ boyutunda en yüksek ortalamanın ( x =3,62-Sık sık) ön lisans, en düşük ortalamanın ( x =3,23- Bazen) ise lisans düzeyinde olduğu ortaya çıkmıştır. ‘Mesleki gelişme’ boyutunda en yüksek ortalamanın ( x =4,41-Her zaman) ön lisans, en düşük ortalamanın ( x =4,23- Her zaman) ise lisans düzeyinde olduğu ortaya çıkmıştır. ‘Meslektaşlarla işbirliği’ boyutunda en yüksek ortalamanın ( x =4,18-Sık sık) ön lisans, en düşük ortalamasının ( x =3,73-Sık sık) ise lisans düzeyinde olduğu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların toplam aritmetik ortalamaları incelediğimizde, bütün alt boyutlar açısından ön lisans olan katılımcıların diğer katılımcılara göre daha yüksek aritmetik ortalamalara sahip oldukları görülmektedir Araştırmaya



katılan öğretmenlerin, öğretmen liderlik davranışlarına ilişkin algılarının, öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan varyans analizi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

**Tablo 11:** Öğretmenlerin Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Varyans (Anova) Analizi

Boyut	Varyans kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p
Kurumsal Gelişme	Gruplar Arası	3,908	2	,1954	3,583	,029*
	Gruplar İçi	129,274	237	,545		
	Toplam	133,183	239			
Mesleki Gelişme	Gruplar Arası	,496	2	,248	,926	,398
	Gruplar İçi	63,441	237	,268		
	Toplam	63,937	239			
Meslektaşlarla İşbirliği	Gruplar Arası	2,318	2	1,159	2,429	,090
	Gruplar İçi	113,097	237	,477		
	Toplam	115,416	239			
TOPLAM	Gruplar Arası	1,461	2	,731	2,460	,088
	Gruplar İçi	70,371	237	,297		
	Toplam	71,833	239			

\*p<0,05

Tablo 11’deki bulgular incelendiğinde; ‘kurumsal gelişme’ (p=,029\*), boyutunda anlamlı bir fark (p<0,05) saptanmıştır. Bu farkın hangi öğrenim grubundan kaynaklandığını anlamak için LSD test yapılmıştır (Tablo 12). ‘Mesleki gelişme’ ve ‘meslektaşlarla işbirliği’ boyutları açısından anlamlı fark (p>0,05) olmadığı saptanmıştır. Öğretmen liderlik davranışlarına ilişkin algılarının öğrenim durumu toplamını incelediğimizde anlamlı bir fark (p>0,05) olmadığı saptanmıştır.

Bu bulgular Beycioğlu tarafından yapılan araştırma bulguları ile ‘mesleki gelişme’ ve ‘meslektaşlarla işbirliği’ boyutlarıyla örtüşmektedir.

**Tablo 12:** Kurumsal Gelişme Boyutundaki Anlamlı Farkın Kaynağını Bulmak için Yapılan LSD Testi

Boyut	Öğrenim Durumu (I)	Öğrenim Durumu (J)	Ortalamalar Arası Fark (I- J)	Standart Hata	p
Kurumsal Gelişme	Ön Lisans	Lisans	,39284*	,18152	,031*
		Yüksek Lisans	,06019	,25376	,813

\*p<0,05

Tablo 12’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin öğrenim düzeyleri algılarına göre anlamlı fark ön lisans ve lisans düzeyinde (p<0,05) olduğu saptanmıştır. . Ön lisans mezunu öğretmenler, lisans mezunu öğretmenlere göre nispeten daha çok liderlik davranışına sahiptirler.

### Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Algıları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, öğretmen liderlik davranışlarına ilişkin algılarının, kıdem değişkenine göre ortalama puanları ve standart sapmaları Tablo 13’te verilmiştir

**Tablo 13:** Öğretmenlerin Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Ortalama Puanları ve Standart Sapmaları

Boyut	Kıdem	N	x	SS
Kurumsal Gelişme	1-5 yıl	19	3,29	,73722
	6-10 yıl	47	3,17	,62976
	11-15 yıl	65	3,12	,72049
	16-20 yıl	64	3,30	,77550
	21 yıl ve Üstü	45	3,62	,77567
	Toplam	240	3,30	,74649
Mesleki Gelişme	1-5 yıl	19	4,23	,64511
	6-10 yıl	47	4,24	,49384
	11-15 yıl	65	4,22	,47757
	16-20 yıl	64	4,20	,50595
	21 yıl ve üstü	45	4,37	,55690
	Toplam	240	4,25	,51722
Meslektaşlarla İşbirliği	1-5 yıl	19	3,77	,72998
	6-10 yıl	47	3,79	,62687
	11-15 yıl	65	3,81	,67798
	16-20 yıl	64	3,80	,68399
	21 yıl ve üstü	45	4,06	,77342
	Toplam	240	3,85	,69492
TOPLAM	1-5 yıl	19	3,80	,61337
	6-10 yıl	47	3,76	,47716
	11-15 yıl	65	3,74	,49472
	16-20 yıl	64	3,80	,54891
	21 yıl ve üstü	45	4,04	,62518
	Toplam	240	3,82	,54823

Tablo 13'teki bulgular incelendiğinde; öğretmen algılarına göre 'Kurumsal gelişme' boyutunda en yüksek ortalamanın (  $x = 3,62$ -Sık sık) 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler, en düşük ortalamanın ise (  $x = 3,12$ -Bazen) 11-15 yıl arası öğretmenler oluşturmaktadır. "Mesleki gelişme" boyutunda; en yüksek ortalamanın (  $x = 4,37$ -Her zaman) 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler, en düşük ortalamasının ise (  $x = 4,20$ -Her zaman) 16-20 yıl arası öğretmenler oluşturmaktadır. "Meslektaşlarla işbirliği" boyutunda en yüksek ortalamanın (  $x = 4,06$ -Sık sık) 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler, en düşük ortalamasının ise (  $x = 3,77$ -Sık sık) 1-5 yıl arası öğretmenler olduğu saptanmıştır. Katılımcıların genel aritmetik ortalamaları incelendiğinde, bütün alt boyutlar açısından 21 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcıların diğer katılımcılara göre daha yüksek aritmetik ortalamalara sahip oldukları görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, öğretmen liderlik davranışlarına ilişkin algılarının, kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek üzere yapılan varyans analizi sonuçları Tablo 14'te verilmiştir.

**Tablo 14:** Katılımcıların Öğretmenlerin Liderlik Davranışlarına İlişkin Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Varyans (Anova) Analizi

Boyut	Varyans kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p
Kurumsal Gelişme	Gruplar Arası	7,573	4	1,893	3,542	,008*
	Gruplar İçi	125,610	235	,535		
	Toplam	133,183	239			
Mesleki Gelişme	Gruplar Arası	,858	4	,214	,799	,527
	Gruplar İçi	63,079	235	,268		
	Toplam	63,937	239			
Meslektaşlarla İşbirliği	Gruplar Arası	2,535	4	,634	1,320	,263
	Gruplar İçi	112,880	235	,480		
	Toplam	115,416	239			
TOPLAM	Gruplar Arası	2,744	4	,686	2,333	,056
	Gruplar İçi	69,089	235	,294		
	Toplam	71,833	239			

\* $p < 0,05$

Tablo 14'teki bulgular incelendiğinde, öğretmen algılarına göre; 'kurumsal gelişme' ( $p = ,008^*$ ), boyutunda anlamlı bir fark ( $p < 0,05$ ) saptanmıştır. Bulunan anlamlı farkın hangi mesleki kıdem grubundan kaynaklandığını anlamak için LSD testi yapılmıştır (Tablo 20). 'Mesleki gelişme' ve 'meslektaşlarla işbirliği' boyutlarında anlamlı bir fark ( $p > 0,05$ ) olmadığı saptanmıştır. Kıdem değişkeninin genel toplamında anlamlı bir fark ( $p > 0,05$ ) saptanmamıştır.

**Tablo 15:** Kurumsal Gelişme Boyutundaki Anlamlı Farkın Kaynağını Bulmak için Yapılan LSD Testi

Boyut	Öğrenim Durumu (I)	Öğrenim Durumu (J)	Ortalamalar Arası Fark (I- J)	Standart Hata	p
Kurumsal Gelişme	21 yıl ve Üstü	1-5 yıl	,33476	,20003	,096
		6-10 yıl	,45695*	,15248	,003*
		11-15 yıl	,50237*	,14178	,000*
		16-20 yıl	,32508*	,14223	,023*

Tablo 15’ te görüldüğü gibi 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin algılarıyla, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algıları birbirinden farklıdır. Buna göre 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenler, diğer öğretmenlere oranla liderlik davranışlarını daha çok uyguladıklarını ifade etmişlerdir. 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenlerle 1-5 yıl arasında mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir fark görülmemiştir. Çıkan sonuca göre, mesleki tecrübesi fazla olan öğretmenlerin; kendilerinden daha az tecrübeye sahip öğretmenlere veya mesleğe yeni başlayan öğretmenlere göre daha farklı bir bakış açısına sahip olmaları doğal görülebilir. Bu farklılığın nedenleri arasında; tecrübe, daha fazla okul müdürüyle çalışma, okul- veli ve öğrencileri daha yakından tanıma fırsatı bulma, gibi sebepler sayılabilir.

### Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Algıları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, öğretmen liderlik davranışlarına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre ortalama puanları ve standart sapmaları Tablo 16’ da verilmiştir.

**Tablo 16:** Öğretmenlerin Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Boyut	Cinsiyet	n	x	ss	t	p
Kurumsal Gelişme	Kadın	122	3,26	,78965	-,455	,650
	Erkek	118	3,31	,70176		
Mesleki Gelişme	Kadın	122	4,29	,49660	1,236	,218
	Erkek	118	4,21	,53661		
Meslektaşlarla İşbirliği	Kadın	122	3,90	,67308	1,151	,251
	Erkek	118	3,80	,71587		
TOPLAM	Kadın	122	3,84	,54692	,580	,562
	Erkek	118	3,80	,55112		

Tablo 16’deki bulgular incelendiğinde; ‘kurumsal gelişme’, ‘mesleki gelişme’ ve ‘meslektaşlarla işbirliği’ boyutları ve genel toplam açısından kadın ve erkek katılımcıların görüşleri arasında anlamlı farklılık ( $p>0,05$ ) olmadığı saptanmıştır. Bir diğer ifadeyle, kadın ve erkek öğretmenler, öğretmen liderliğine ilişkin benzer görüşlere sahiptirler. Beycioğlu (2009) da Hatay ilinde ilköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin araştırmasında; öğretmenlerin cinsiyet türü değişkenine göre ‘kurumsal gelişme’, ‘mesleki gelişme’ ve ‘meslektaşlarla işbirliği’ boyutları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı saptanmıştır. Bu bulgular Beycioğlu tarafından yapılan araştırma bulguları ile de örtüşmektedir.

### Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Algıları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, öğretmen liderlik davranışlarına ilişkin algılarının medeni durum değişkenine göre ortalama puanları ve standart sapmaları Tablo 17’ de verilmiştir.

**Tablo 17:** Öğretmenlerin Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi

Boyut	Medeni Durum	n	x	ss	t	p
Kurumsal Gelişme	Evli	168	3,30	,76001	-,458	,647
	Bekâr	72	3,25	,71801		
Mesleki Gelişme	Evli	168	4,27	,51281	1,155	,249
	Bekâr	72	4,19	,52627		
Meslektaşlarla İşbirliği	Evli	168	3,89	,68300	1,238	,217
	Bekâr	72	3,76	,71967		
TOPLAM	Evli	168	3,85	,54595	1,018	,310
	Bekâr	72	3,77	,55342		

Tablo 17’deki bulgular incelendiğinde; ‘kurumsal gelişme’, ‘mesleki gelişme’ ve ‘meslektaşlarla işbirliği’ boyutları ve genel toplam açısından evli ve bekâr öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir fark ( $p>0,05$ ) olmadığı saptanmıştır. Birdiğer ifadeyle evli ve bekâr öğretmenler, öğretmen liderliğine ilişkin benzer görüşlere sahiptirler.

Medeni durum değişkenine ilişkin bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, ‘kurumsal gelişme’ boyutunda evli öğretmenlerin ( $x=3,30$ -Bazen), bekâr öğretmenlere ( $x=3,25$ -Bazen) göre daha yüksek aritmetik ortalamalara sahip oldukları saptanmıştır. ‘Mesleki gelişme’ boyutunda evli öğretmenlerin ( $x=4,27$ -Her zaman), bekâr öğretmenlere ( $x=4,19$ -Sık sık) göre daha yüksek aritmetik ortalamalara sahip oldukları saptanmıştır. ‘Meslektaşlarla işbirliği’ boyutunda evli öğretmenlerin ( $x=3,89$ -Sık sık), bekâr öğretmenlere ( $x=3,76$ -Sık sık) göre daha yüksek aritmetik ortalamalara sahip oldukları belirlenmiştir. Öğretmenlerin toplam ortalamaları incelendiğinde, evli olan öğretmenlerin bekâr öğretmenlere göre daha yüksek aritmetik ortalamaya sahip olduğu saptanmıştır.

## SONUÇ

Bu çalışmada, Temel Eğitimde görevli yönetici ve öğretmenlerin algılarına göre, Temel Eğitimde görev yapan öğretmenlerin liderlik davranışlarının nasıl olduğu ortaya çıkartılmıştır. Öğretmenlerin liderlik davranışı hakkında şu sonuçlara varılmıştır.

Öğretmenlerin kendi algılarına göre, en çok sergiledikleri liderlik davranışları; (1)'Meslektaşlarına okulun değerli bir üyesi olarak davranmak', (2)'öğrencilerine güvenmek vermek', (3)'eğitim öğretim etkinliklerini öğrencilerin düzeylerine göre geliştirme konusunda istekli olmak' olduğu saptanmıştır.

Öğretmenlerin kendi algılarına göre en az sergiledikleri liderlik davranışları; (1)'İl, bölge veya ülke düzeyindeki mesleki çalışma gruplarında görev almak', (2)'okula kaynak sağlamak amacıyla kurumlarla ve kişilerle iletişim kurmada istekli olmak',(3)'okul stratejik planının veya planda yer alan bazı hedeflerin belirlenmesi ve geliştirilmesi sürecine katılmak' olarak saptanmıştır.

Yöneticilerin algılarına göre, Temel Eğitimde görev yapan öğretmenlerin en çok sergiledikleri liderlik davranışları; (1)'Öğretmen adaylarına, stajyer öğretmenlere ve okula yeni atanan öğretmenlere yardımcı olmak', (2)'öğrencilerine güven vermek', (3)'meslektaşlarına okulun değerli bir üyesi olarak davranmak' olarak saptanmıştır.

Yöneticilerin algılarına göre Temel Eğitimde görev yapan öğretmenlerin en az sergiledikleri liderlik davranışları; (1)'İl bölge veya ülke düzeyindeki mesleki çalışma gruplarında görev almak', (2)'öğretmenlikle ilgili çalışmalar veya araştırma projeleri süreçlerine dâhil olmak', (3)'eğitim sürecine velilerin daha fazla katılımını sağlayacak etkinliklerde görev almak' olarak saptanmıştır.

Temel Eğitimde görevli yönetici ve öğretmenlerin, Temel Eğitimde görev yapan öğretmenlerin liderlik davranışlarına ilişkin algıları arasında; 'mesleki gelişme', 'meslektaşlarla işbirliği' boyutları arasında anlamlı fark saptanmamıştır. 'Kurumsal gelişme' boyutunda ise yönetici ve öğretmen algıları arasında ( $p < 0,05$ ) anlamlı fark saptanmıştır.

Temel Eğitimde görevli öğretmenlerin, Temel Eğitimde görev yapan öğretmenlerin liderlik davranışlarına ilişkin algılarının öğrenim durumu değişkenine göre, 'kurumsal gelişme', boyutunda anlamlı fark ( $p < 0,05$ ) saptanmıştır. Buradaki fark öğretmenlerde ön lisans ve lisans düzeyinde meydana gelmiştir. Ön lisans mezunu öğretmenler, lisans mezunu öğretmenlere göre nispeten daha çok liderlik davranışına sahiptirler. 'Mesleki gelişme', 'meslektaşlarla işbirliği' boyutlarında öğrenim durumu değişkenine göre öğretmen algıları arasında anlamlı bir fark ( $p > 0,05$ ) saptanmamıştır.

Temel Eğitimde görevli öğretmenlerin, Temel Eğitimde görev yapan öğretmenlerin liderlik davranışlarına ilişkin algılarının kıdem değişkenine göre 'kurumsal gelişme', boyutunda anlamlı fark saptanmıştır. 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin algılarıyla, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algıları birbirinden farklı olduğu saptanmıştır. Mesleki kıdemi 21 yıl ve üstünde olan öğretmenler, mesleki kıdemi az olan öğretmenlere göre nispeten daha çok liderlik davranışa sahiptirler. 'Mesleki gelişme', 'meslektaşlarla işbirliği' boyutlarında öğretmen algıları kıdem değişkenine göre anlamlı fark oluşturmamıştır.

## KAYNAKÇA

- Alkın, M. C. (2006). Liderlik özellik ve davranışlarının belirlenmesi ve konuyla ilgili olarak yapılan bir araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi.
- Akgün, N. (2001). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretimsel Liderliği, Yayınlanmamış Doktor Tezi, A. İ.B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu
- Aslan, M. (2011). Öğretmen Liderliği Davranışları ve Sınıf İklimi: Öğretmen ve Öğrenci Görüşleri Bağlamında Bir Değerlendirme, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osman Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir
- Aydın, M. (2011). Çağdaş Eğitim Denetimi. Ankara: Hatipoğlu Yayınları
- Balcı, A. (1997). Sosyal bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler. Ankara: Bilgisayar Yayıncılık.
- Baloğlu, N. (2001). Etkili Sınıf Yönetimi. Ankara: Baran Ofset Yayıncılık.
- Battal, A. (2012). Öğretmen ve Yöneticilerin Öğretmen Liderliğine İlişkin Görüşleri: Bir Karma Yöntem Çalışması. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Cilt 18, Sayı 2, : 191-223
- Başaran, İ. E. (1992). Eğitim Yönetimi. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Baykal, A. N. (2000). Mustafa Kemal Atatürk'ün Liderlik Sırları. İstanbul: Siste Yayıncılık
- Bennis, W. (2001). Bir Lider Olabilmek. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Beycioğlu, K. (2009). İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin Sergiledikleri Liderlik Rollerine İlişkin Bir Değerlendirme, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya

- Buluç, B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Cilt 15 Sayı 57, s: 5-34,
- Burke, K. A. (2009). ‘The Principals Role in Supporting Teacher Leadership and Building Capacity: Teacher and Administrator Perspectives’ (PhD thesis), University of California, San Diego, ProQuest Dissertations and Theses, (UMI No. 3344566).
- Bursalıoğlu, Z. (2010). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Buyrukcu, F. (2007). Sınıf Öğretmenlerinin Öğretimsel Liderlik Rollerini. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, A.İ. B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu
- Can, N. (2004). Öğretmenlerin Geliştirilmesi ve Etkili Öğretmen Davranışları. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16 (1), 103-119.
- Can, N. (2006a). Öğretmen Liderliğinin Geliştirilmesinde Müdürün Rol ve Stratejileri. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21 (2), 349-363.
- Can, N. (2006b). Öğretmen Liderliği ve Engelleri. Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 2, 137-161.
- Can, N. (2007). ‘Öğretmen Liderliği Becerileri ve Bu Becerilerin Gerçekleştirilme Düzeyi’. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22 (1), 263-288.
- Cüceloğlu, D. (1999). Anlamlı ve Coşkulu Bir Yaşam İçin Savaşçı. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Çelik, V. (2000). Okul Kültürü ve Yönetim. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çelik, V. (2004). Liderlik Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V. (2012). Eğitimsel Liderlik. Ankara: Pegem Yayıncılık
- Çeliktan, M. (2005) Öğretmenlik Mesleği ve Özellikleri. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2005/2 (207-237).
- Doğan, E. (2002). Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi. Ankara: Academy Plus Yayınevi.
- Doğan, S. (2005). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Kullandıkları Çatışma Çözüm Stratejileri Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Erdem, O., & Dikici A. (2009). Liderlik Ve Kurum Kültürü Etkileşimi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. 8(29):198-213-
- Erdoğan, İ. (2002). Okul Yönetimi Öğretim Liderliği. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2008). Eğitim ve Okul Yönetimi. İstanbul: Alfa Yayıncılık
- Erçetin, Ş. (1998). Lider Sarmalında Vizyon. Ankara: Önder Yayınları.
- Farrell, N. (2003). ‘Change Agent, Mentor, Advocate: A study Of Teachers Learning To Be Leaders’ (PhD thesis), George Mason University . ProQuest Information and Learning (UMI No. 3079321).
- Gonzales, L. D. (2001). ‘The sustainability of teacher leadership beyond the boundaries of an enabling school culture’ PhD. dissertation, University of Florida, United States --Florida. Dissertations & Theses: Full Text.(Publication No. AAT 3027518).
- Gordon, T.(1999). Katılımcı Yönetimin Temeli, İstanbul : Sistem Yayıncılık.
- İlgar, L. (1996). Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi, Beta Basım Yayın Dağıtım A. Ş. İstanbul.
- Kadak, Z. (2008). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Liderlik Stilleri İle Sınıf Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Kaptan, S. (1998). Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri. Ankara: Tekışık Web Ofset Tesisleri.
- Karasar, N. (2005). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Karlı, M. D. (2012). Etkili Okul Yöneticiliği. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları
- Koçel, T. (2001). İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Lieberman, A. Fredrick, L. (2007). september (42-47) Educational Leadership Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmenliği (21.07.2012-28360 RG ) Resmi Gazete : 27.8.2003/25212

- Muijs, D., & Reynolds, D. (2000). ‘School Effectiveness and Teacher Effectiveness in Mathematics: Some Preliminary Findings From the Evaluation of the Mathematics Enhancement Programme (Primary), School Effectiveness and School Improvemen’’, 11 (3), 273 – 303.
- Özçetin, S. (2013). Öğretmen Liderliğinin Okulun Liderlik Kapasitesinin Gelişimine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya
- Özden, Y. (2002). Eğitimde Yeni Değerler. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (1996). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Ezgi Kitapevi Yayıncılık.
- Sawyer, J. M. (2005). ‘A case Study of Teacher Leadership as a Strategy for Implementing Change’ (PhD thesis), Lynch Graduate School of Education. ProQuest Information and Learning (UMI No. 3173679).
- Scott, D.P. (2011). ‘Teacher Leadership Development at the Second Career Stage: Influential Factors, Challenges, and Systems Implications’ (PhD thesis), University of Washington, ProQuest Dissertations and Theses, (UMI No.3472272).
- Şahin, B. (2009). Örgütsel Gelişimin Sağlanmasında Dönüşümcü Liderlerin Rolü. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:11, Sayı:3, 97-118
- Şişman, M. (2002). Öğretim liderliği. Ankara: Pegem Yayınları
- Şişman, M. (2013). Öğretim Liderliği. Ankara: Pegem Yayınları.
- Şimşek, Ş. (2011). Yönetim ve Organizasyon. Konya: Eğitim Kitapevi Yayınlar.
- TDK, (2014) Büyük Türkçe Sözlük: <http://tdkterim.gov.tr/bts/>. Erişim (20/02/2014)
- Toprakçı, E. (2002). Sınıf Örgütünün Yönetimi. Ankara: Ütopya Yayınevi
- Tuğsavul F.(2006). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin ve Sınıf Öğretmenlerinin Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Uysal, F. (1997). Amir-Yönetici – Lider Üçgeni, 21. yy. Liderlik Sempozyumu. Deniz Harp Okulu-Tuzla
- Yeşilyurt, E., & Çankaya, İ. (2008). Sınıf Yönetimi Açısından Öğretmen Niteliklerinin Belirlenmesi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. 7(24):1-19
- Yin Cheong, C. (1994). ‘Teacher leadership style: a classroom-level study. Journal of Educational Administration’ 32 (3), 54 – 71
- Yıldırım, B. (2005) Eğitim Örgütlerinde Kültürel Liderlikle Meslek Ahlakı İlişkisi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13: 218-238
- Yılmaz, A. (2011) İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Cilt 17, Sayı 2, s: 277-394
- Wilson, P. W. (2004). ‘Transformational leadership theory and the effectiveness of the secondary school classroom teacher: Correlations of multifactor leadership questionnaire and the students’ evaluation of educational quality questionnaire’ (PhD thesis, Our Lady of the Lake University). ProQuest Information and Learning (UMI No. 314299).