



Research Article

THE EFFECTS OF LEADER-MEMBERS INTERACTION ON TEACHER EXPECTATION: A RESEARCH IN THE CONTEXT OF PRIMARY AND SECONDARY SCHOOLS IN ÇIĞLI DISTRICT OF İZMİR PROVINCE

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ÖĞRETMEN BEKLENTİSİ ÜZERİNE ETKİLERİ: İZMİR İLİ ÇIĞLI İLÇESİ İLK VE ORTA DERECELİ OKULLAR BAĞLAMINDA BİR ARAŞTIRMA

Cüneyt BUHARALIOĞLU^{1*} | Murat ESEN² | Mahmut BOYRAZ³ | Ali TÜRKÖZ⁴

1. Okul Müdürü, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye, ORCID: 0000-0001-6304-3452
2. Doç. Dr. İşletme Bölümü, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Türkiye, ORCID: 0000-0003-2434-6586
3. Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye, ORCID: 0000-0002-2792-4698
4. Okul Müdür Yardımcısı, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye, ORCID: 0000-0002-3650-1435

Article Info:

Received : Apr 19, 2022

Revised : July 22, 2022

Accepted : July 22, 2022

Keywords:

Leader-Member Exchange,
Teacher Expectation,
Teachers

Anahtar Kelimeler:

Lider-Üye Etkileşimi,
Öğretmen Beklentisi,
Öğretmenler

DOI: 10.46238/jobda.1105795

ABSTRACT

Organizational climate is under the influence of many different variables in organizational life. One of these is the interaction between employees and their managers. The aim of this study is to try to understand how and in which way the interaction between teachers working in primary and secondary schools and their administrators, principals and assistant principals, affect the expectations of teachers from their students. In the study, which was carried out with the participation of 410 teachers working in schools operating within the boundaries of Çiğli District of İzmir, it was seen that the interaction of teachers with their leaders in the dimensions of Emotion, Contribution, Loyalty and Professional Respect positively affected both the Academic and Non-Academic Expectations of the students from the teachers. Thus, it can be said that the positive leader-member interaction to be established between teachers and administrators in the school environment will positively affect the expectations of teachers for their students' academic and non-academic performance levels in the future, and will ensure a more satisfactory professional life.

ÖZET

Organizasyonel yaşam içerisinde örgüt iklimi birçok farklı değişkenin etkisi altında kalmaktadır. Bunlardan biri de çalışanlar ile yöneticileri arasındaki etkileşimdir. Bu çalışmanın amacı ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan öğretmenler ile onların yöneticileri olan müdür ve müdür yardımcılar arasındaki etkileşimin öğretmenlerin öğrencilerinden beklentilerini hangi yönde ve nasıl etkilediğini anlamaya çalışmaktır. İzmir'in Çiğli İlçesi sınırları içinde faaliyet gösteren okullarda görev yapan 410 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada öğretmenlerin liderleriyle olan Duygu, Katkı, Sadakat ve Mesleki Saygı boyutlarındaki etkileşiminin öğretmenlerin öğrencilerinden gerek Akademik Beklentilerini gerekse de Akademik Olmayan Beklentilerini olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Böylelikle okul ortamında öğretmenler ile yöneticiler arasında tesis edilecek olumlu yöndeki lider-üye etkileşimi, öğretmenlerin öğrencilerine yönelik gelecek hayattaki akademik ve akademik olmayan başarı düzeylerine yönelik beklentilerini de olumlu yönde etkileyerek daha tatminkar bir mesleki hayatın gerçekleşmesini sağlayacağı söylenebilir.

© 2022 JOBDA All rights reserved

* Corresponding Author.

E-mail: cbuharalioglu@hotmail.com

(C.BUHARALIOĞLU)

1| GİRİŞ

Bir grubun ya da grup üyelerinin başarısında üyeler arasında ve özellikle de üye ile lider arasındaki etkileşim önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Lider-Üye Etkileşimi teorisine yönelik ilk çalışmalar lider ile üye ilişkilerini analiz etmek amacıyla 60 yönetici ve 17 gözlemci ile büyük bir kamu üniversitesinde yürütülmüştür (Dansereau, GreanandHaga 1975). Bandura (1977) liderliği, lider ile üye arasında iki yönlü bir etkileme çalışmasının gerçekleştiği süreç olarak açıklamıştır. Lunenburg ve Ornstein (2021) ise lider ile üye arasında çift yönlü ilişkiler üzerinde durmuş ve liderin her astla aynı düzeyde yaklaşımda bulunmadığı varsayılmıştır. Northouse (2021), lider-üye etkileşiminde liderliği diğer tanımlardan farklı olarak liderler ile üyeleri arasındaki etkileşimlere odaklanan bir süreç olarak tanımlamaktadır.

Lider-üye etkileşimi, örgütlerdeki performans ve verimliliğin artmasını etkileyen en önemli değişkenlerden biridir (Atwater ve Carmeli, 2009; Saruhan ve Yıldız, 2014). Eğitim kurumlarında pek çok paydaş bulunmaktadır. Temel olarak baktığımızda bu paydaşlar öğrenciler, öğretmenler, yöneticiler, veliler ve yardımcı çalışanlardan oluşmaktadır. Öğretmen ve yönetici okulun amaçlara ulaşması için iş birliği ve etkileşim içerisinde işe koyulması beklenmektedir. Alan yazın incelendiğinde lider-üye etkileşiminin öğretmenleri etkilediği ve öğretmenlere katkı sağladığı saptanmıştır (Bulut, 2012, s. 93). Yüksek lider-üye etkileşimi, okul topluluğundan sadakat, saygı sadakati, olumlu bir tutum ve maksimum katkı sağlar. Düşük bir lider-üye etkileşimi büyük olasılıkla saygısızlık, güvensizlik, olumsuz tutumlar ve okul paydaşlarının asgari ve hatta katkı sağlamayan tutumlar gibi tam tersi bir durumu beraberinde getirir (Hardianto, H., &Sari, V. P., 2021, s.1093). Lider-üye etkileşiminin eğitim kurumlarını olumlu veya olumsuz olarak etkileyebildiğini düşünebiliriz.

Eğitim-öğretimin gerçekleştiği okullarda lider ile astları arasındaki yönetimsel bir ilişki mevcuttur. Başarılı olan okullarda yapılan araştırmalarda, okul yöneticisinin göstermiş olduğu liderlik davranışı ve özelliklerinin okulların başarılı olmasında önemli bir payı olduğu saptanmıştır (Şişman, 2014). Bir lider, bir eğitim kurumunun veya okulun ilerlemesini büyük ölçüde belirler. Liderler, liderlik ettikleri organizasyonun yönünü belirlemede büyük rol oynarlar. Liderlerinin kapasitesi, bir organizasyonun ilerlemesini veya gerilemesini büyük ölçüde belirler (Hardianto, H., &Sari, V. P., 2021, s. 1092). Okullarda lider olan yönetici ile öğretmen arasında iki yönlü bir etkileşim söz konusudur. Yönetici-öğretmen arasındaki etkileşim ile öğretmen performansını da olumlu olarak etkilediği

göstermiştir (Cerit, 2012, s.41). Öğretmenlerin liderliği, lider-üye etkileşiminin düzeylerinden olumlu olarak etkilenmektedir. Müdür ile öğretmen arasındaki etkileşiminin niteliği arttıkça öğretmenlerin liderlik davranışları gösterme durumu da artmaktadır (Öztürk, N., & Şahin, 2017, s.1465). Başka bir araştırmada ise lider-üye etkileşiminin de öğretmeni yüksek düzeyde olumlu etkilediği saptanmıştır (Doğanay, 2022, s.136). Öğretmenler lider-üye etkileşiminde öğretmenlerin algıları arttığında, öğretmenlerin yöneticilerine olan güvenlerinin de arttığı söylenebilir (Bulut, 2012, s.95).Lider-üye etkileşimi öğretmen üzerinde olumlu ya da olumsuz durumların ortaya çıkmasına neden olduğunu düşünülebilmektedir.

Bir diğer araştırmada ise öğretmenlerin yöneticiler ile aralarındaki etkileşimlerin, öğretmenlerin örgüte olan bağlılıklarını (Çekmecelioğlu, H. G. & Ülker, 2014, s.52; Alev, S. & Taş, D., 2020) ve iş tatminlerini olumlu yönde (Çekmecelioğlu, H. G. & Ülker, 2014, s. 49) etkilediği ortaya konulmuştur. Okula yüksek düzeyde bağlı olan ve yönetici ile ilişkilerinin yüksek düzeyde olan öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri de az olduğu görülmüştür (Alev, S. & Taş, D., 2020, s.1615). Okula bağlılığı yüksek, lider ile etkileşim içindeki öğretmenin performansını da olumlu etkileyeceği düşünülebilir. Araştırmalar sonucunda öğretmenin tutum ve davranışlarının bir sistem olan okulun işleyişinde ve başta öğrenci girdisiyle birlikte diğer girdilerde de doğrudan etkili olduğu saptanmıştır (Tercan, 2005, s. 96). Lider-üye etkileşiminde öğretmen etkilenmektedir. Bu etkilenme öğretmenin içinde bulunduğu eğitim öğretim süreçlerini de etkilediği düşünebiliriz. Çünkü öğretmen öğrencileri üzerinde beklenti içerisindedir.

Başarılı öğretim gerçekleşebilmesi için, öğretmen beklentisinin tüm öğrencilerin öğrenebileceği varsayımın geliştirilmesinden daha fazlası gereklidir. Öğretmen beklentisi, öğrencilerinin potansiyellerini gerçekleştirebilmesine yardımcı olan önemli bir etkidir. (Good vd., 2018). Öğretmen beklentisi, öğretmenin, bildiklerinden yola çıkarak öğrencinin şimdiki ve gelecekteki okul başarısı ve sınıf davranışı hakkında yaptığı çıkarımlardır (Brophy, 1985).

Öğretmenin öğrencisinden beklentisini etkileyen durumlar, öğretmen sınıfa girdiği anda devreye girmektedir. Fakat hiç kuşku yok ki eğitim-öğretim örgütündeki çevre faktörleri de öğretmenin öğrencisinden beklentisini etkileyen bir dış faktör olarak düşünülebilir (Gökdere, 2013, s.182). Dolayısıyla huzurlu ve motive edici bir ortamın oluşturulmasında okul yöneticilerinin rolü çok önemli olacaktır. Öğretmenler ile yöneticiler arasındaki etkileşimin düzeyi ve yönü öğretmen beklentilerini etkileyen önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Gökdere (2013, s. 182)

yapmış olduğu araştırmada öğretmen beklentilerinin liderden etkilendiğini saptamıştır.

Dünyanın her yerinde ve her kademedeki eğitim öğretim sisteminde öğretmenler merkezi bir rol üstlenmektedirler. Üstelik yalnızca bir sınıf ortamında ve öğretmeden sorumlu olan kişiler olarak değil tüm paydaşlarla iletişim konusunda da yine aynı merkezi rolü üstlenmeye devam etmektedirler. Böylesine önemli bir rolü olması öğretmenlerin öğrencileri bugün ve gelecekteki başarımlarını üzerinde beklentilerinin oluşmasına neden olabilmektedir. Başarılı öğretim için tam öğrenmeyi amaç edinen öğretmen beklentisinden daha fazlası gerekliyse de, öğretmen beklentisi, öğrencinin potansiyeline ulaşmasında öğrenciye yardım sağlar (Good vd., 2018). Öğretmenler öğrenciler üzerinde beklentiye sahiptir (Yıldız, 2020, s.18). Öğretmenlerinin kendilerinden yüksek beklentileri olduğunu algılayan öğrenciler, akademik yetenekleri hakkında daha olumlu inançlar oluşturabilir, öğretmen beklentisini düşük algılayan öğrenciler bu algılarını kendi potansiyellerine ilişkin değerlendirmelerinde özümseyerek potansiyellerinden daha düşük başarılar gösterebilir (Wang vd., 2020). Öğretmen beklentisi bir öğretmen özelliğidir ve okul başarısıyla ilişkisinden dolayı öğrenci üstündeki etkisi yaşam boyu devam eder (Tatar, 2005).

Araştırmacılar yapmış oldukları çalışmalarda öğrencilerin akademik başarıları için öğretmen beklentilerinin önemini vurgulamışlardır (Brophy, 1983; Rosenthal ve Jacobson, 1968; Rubie-Davies, 2010; Sebastian, Allensworth ve Huang, 2016). Çünkü yapılan araştırmalarda öğretmen beklentilerinin öğrenci başarısı üzerindeki olumlu düzeyde etkili olduğu saptanmıştır (Mistry vd., 2009; Muller, 1997; Mullervd., 1999); Yüksel (2017); Park vd., 2019; Rubie-Davies, 2010; Woolley ve diğerleri, 2010; Wang vd. 2021; Gökdere, 2013).

Öğretmenler beklentilerini etkileyen faktörlerden birinin de okul yönetimi olduğunu belirtmişlerdir (Yıldız, 2020, s.19). Öğretmen ve müdürlerin tüm öğrenciler için yüksek beklentiye sahip olmaları öğrencilerin başarısının artmasında önemli bir etkisi olduğu düşünülmektedir (Met Life, 2010, s.28). Okul yönetimi örgütlenme ve koordinasyon aşamalarının öğretmen beklentilerini karşılarken; karar süreci, planlama, yönetim süreçleri, değerlendirme aşamalarında öğretmen beklentilerini çok az karşılamaktadır (Girgin, 2005, s.159).Yapılan araştırmada liderin öğretmenlerle olumlu ilişki içinde olması ve öğretmenleri desteklemesi öğretmenlerini beklentilerini olumlu düzeyde etkilediği saptanmıştır (Park, J. H., &Byun, S. Y., 2021, s.25). Öğrenci başarısının artmasında öğretmen ve okul lideri arasındaki işbirliği etkili olduğu saptanmıştır (Met Life, 2010, s.31).Öğrenci başarısında önemli bir faktör

olan öğretmen beklentisi, lider-üye etkileşiminden etkilenebileceği düşünülmektedir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı; ilkokullarda ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler ile okullardaki yöneticiler bağlamında lider üye ilişkisinin öğretmen beklentisine etkisinin belirlenmesidir. Bu genel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır. Bunlar;

1. Lider üye ilişkisi ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin beklentileri ne düzeydedir?
3. Lider üye etkileşimi öğretmen beklentilerini etkilemekte midir?

1.2. Sayıtlar

Araştırmanın planlanıp yürütülmesinde birtakım sayıtlardan hareket edilmiştir.

1. Araştırma için seçilen örneklem grubu, evreni yansıtır niteliktedir.
2. Kullanılan anket ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin lider-üye ilişkisini ve öğretmen beklentisiyle ilgili görüşlerini ölçebilecek niteliktedir.

1.3. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibi kabul edilmiştir.

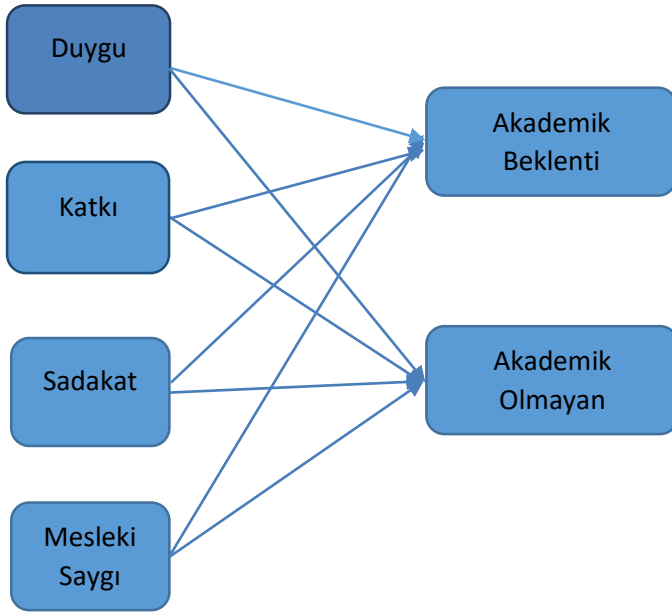
1. Araştırmanın sonuçlarının genellenebilirliği örneklemdeki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.
2. Araştırma 2021-2022 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.

2.YÖNTEM

Bu araştırma, var olan bir durumu var olduğu hali ile betimlemeyi amaçladığı için tarama modelindedir. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlamaya çalışılır. Bu kapsamda araştırmada; ilkokullarda ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin lider-üye ilişkisi ve öğretmen beklentisine ilişkin görüşleri belirlenmeye çalışılacaktır.

2.1. Araştırmanın modeli

Bu araştırmanın modeli, bağımsız değişkenler olarak Lider Üye Etkileşiminin alt boyutları olan Duygu, Katkı, Sadakat ve Mesleki Saygı değişkenlerinin bağımlı değişkenler olan Öğretmen Beklentisinin alt boyutları olan Akademik ve Akademik Olmayan Beklenti değişkenleri üzerindeki etkisinin incelenmesi şeklinde kurgulanmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

2.2. Evren Örneklem

Bu araştırmanın genel evreni ilk ve orta öğretimde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışma evreni İzmir İli Çiğle İlçesi sınırları içinde faaliyet gösteren ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan öğretmenlerdir. Sadece ilk ve orta derecede görev yapan öğretmenlerin katılımıyla yürütülecek olması nedeniyle araştırma kapsamında kasti ve kolayda örnekleme yöntemi birlikte kullanılmıştır.

2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada anket yöntemi kullanılacaktır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde Lider-Üye Etkileşimi için Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen ve Öztürk (2005) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan "Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği" yer almaktadır. İkinci Bölümde ise İğde (2021) tarafından geliştirilen "Öğretmen Beklentisi" ölçeği kullanılacaktır. Anketin son bölümünde ise çalışmaya katılanlara yönelik demografik sorular yer almaktadır.

Bu çalışmada; Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği ve Öğretmen Beklentisi Ölçeği adlı "Likert" tipi beşli derecelendirilmeli ölçek kullanılmaktadır (EK1). 2 bölüm ve 48 madde ile ölçülmektedir. Ölçekteki seçenekler birinci bölüm olan Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği için; "Tamamen katılmıyorum" (1), "katılmıyorum" (2), "biraz katılıyorum" (3), "katılıyorum" (4), "tamamen katılıyorum" (5) olarak düzenlenmiştir. Öğretmen Beklentisi Ölçeği için; "kesinlikle katılmıyorum" (1), "çoğunlukla katılmıyorum" (2), "orta derecede katılıyorum" (3), "çoğunlukla katılıyorum" (4), "kesinlikle katılıyorum" (5) olarak düzenlenmiştir. Puanların artması /

azalması bireylerin değerlere daha fazla sahip olduğunu / olmadığını göstermektedir.

2.4. Verilerin Analizi

Tablo 1'de araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin demografik bilgiler yer almaktadır. Buna göre öğretmenlerin % 66' sı kadın %34' ü erkek olup yaş ortalaması 45'tir. Öğretmenlerin çalışma sürelerine bakıldığında ise en çok oranın 16 yıl ve üzeri (% 77,1) grubunda olduğu dolayısıyla da lider-üye etkileşiminin gözlemlenmesi bağlamında oldukça deneyimli bir öğretmen grubuyla çalışıldığı söylenebilir. Öğretmenlerin lisansüstü eğitimleri olup olmadığına yönelik cevabı incelediğimizde 101 öğretmenin lisansüstü eğitimi olduğu (%24,6) 309 (% 75,4) öğretmenin ise lisans mezunu olduğu görülmektedir. Son olarak öğretmenlerin görev yaptığı okul türü sayılarına bakıldığında 261 (%63,7) öğretmenin çalıştığı okul türünün ilköğretim, 144 (35,1) öğretmenin okul türünün ortaokul olduğu, 5 (%1,2) öğretmenin çalıştığı okul ise hem ilk hem de ortaokul türü olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Demografik Bilgiler

		Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	271	66,1
	Erkek	139	33,9
	Toplam	410	100,0
Yaş	27-35	35	8,5
	36-45	148	36,1
	46 ve Üzeri	227	55,4
	Toplam	410	100,0
Kıdem	0-5 Yıl	4	1
	6-10 Yıl	19	4,6
	11-15 Yıl	71	17,3
	16 Yıl ve üzeri	316	77,1
	Toplam	410	100,0
Eğitim Durumu	Lisansüstü	101	24,6
	Lisans	309	75,4
Okul Türü	İlkokul	261	63,7
	Ortaokul	144	35,1
	İlk ve Ortaokul	5	1,2
	Toplam	410	100,0

Tablo 2.'de araştırmada lider-üye etkileşimi ile öğretmen beklentisi değişkenlerine yönelik güvenilirlik analizleri yapılmış ve faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Buna göre Öğretmen Beklentisi ölçeğinin Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı .99 ve Lider Üye Etkileşimi ölçeğinin ise toplam Cronbach alfa iç tutarlık katsayısının .96 olduğu görölmektedir. Güvenilirlik analizi sonuçlarına göre araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğuna karar verilmiştir.

Ölçeklere yönelik yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçları ise Tablo 3 ve Tablo 4'de sunulmuştur. Analizler kapsamında madde yüklerini hesaplamak için varimax döndürme tekniği uygulanmıştır. Tablo3.'de yer alan Lider-Üye Etkileşimi ölçeğinin faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin orijinalinde (Liden ve Maslyn, 1998) olduğu gibi Duygu, Katkı, Sadakat ve Mesleki Saygı olmak üzere dört boyuttan oluştuğu ve madde yüklerinin 0.72 ile 0.88 arasında değiştiği görölmektedir.

Tablo 2. Güvenilirlik Analizleri

Ölçekler	Cronbach's Alpha Değeri	Madde Sayısı	
Öğretmen Beklentisi	Akademik Beklenti	98	21
	Akademik Olmayan Beklenti	98	15
Lider Üye Etkileşimi	Duygu	95	3
	Katkı	95	3
	Sadakat	90	3
	Mesleki Saygı	97	3

Tablo 3. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Tablosu

Sorular	Duygu	Katkı	Sadakat	Mesleki Saygı
Okul müdürümü kişi olarak çok severim.	,830			
Okul müdürüm insanın arkadaş olmayı isteyebileceği türde birisidir.	,801			
Okul müdürümle çalışmak çok eğlencelidir.	,776			
Okul müdürüm, yaptığım işler söz konusu olduğunda, sorunu tam bilmese bile beni kendi üstlerine karşı savunur.		,826		
Diğer çalışanlar beni eleştirirse, okul müdürüm beni onlara karşı savunur.		,807		
Eğer affedilebilir bir hata yaparsam, okul müdürüm diğer çalışanlara karşı beni savunur.		,778		
Okul müdürüm için iş tanımımın dışındaki işleri yaparım.			,885	
Okul müdürümün belirlediği iş hedeflerine ulaşmak için, normalde gerekenden daha fazla çaba göstermeye hazırım.			,787	
Okul müdürüm için en zor işleri yapmaktan kaçınmam.			,720	

Okul müdürümün iş konusundaki bilgisine hayranım.	,790
Okul müdürümün iş konusundaki bilgisine ve yeterliliğine hayranım.	,753
Okul müdürümün mesleki becerilerini takdir ediyorum.	,741
KMO 0,92 Ki Kare 6689,43 Sig 0,000	

Tablo 4.'deki Öğretmen Beklentisine yönelik faktör analizi sonuçlarına bakıldığında ise ölçeğin orijinalinde olduğu (İğde, 2021) gibi Akademik Beklenti ve Akademik Olmayan Beklenti olmak üzere

iki boyuta ayrıldığı ve madde yüklerinin 0.56 ile 0.83 arasında değiştiği görülmektedir.

Tablo 4. Öğretmen Beklentisi Ölçeği Faktör Analizi Tablosu

Sorular	Akademik Beklenti	Akademik Olmayan Beklenti
Girecekleri sınavlarda başarılı olacaklarını düşünüyorum.	,802	
Başarılı olmak için hedefler belirleyeceklerini düşünüyorum.	,809	
Başarı düzeylerinin yüksek olacağını düşünüyorum.	,832	
Başarı hedeflerine ulaşacaklarını düşünüyorum.	,822	
Akademik özgüvene sahip olacaklarını düşünüyorum.	,810	
Derslerine karşı ilgili olacaklarını düşünüyorum.	,749	
Derslerle ilgili sorumluluklarını yerine getireceklerini düşünüyorum.	,726	
Ders çalışma motivasyonlarının yüksek olacağını düşünüyorum.	,785	
Ders içeriklerini öğreneceklerini düşünüyorum.	,740	
Derslere aktif katılım göstereceklerini düşünüyorum.	,693	
Ders konusunda sorularıma doğru yanıtlar vereceklerini düşünüyorum.	,720	
Derslerde etkili sorular soracaklarını düşünüyorum.	,714	
Ders programında yer alan öğrenme kazanımlarını edineceklerini düşünüyorum.	,703	
Derslerde öğrendiklerini hayatlarına yansıtacaklarını düşünüyorum.	,712	
Gelişim dönemlerine uygun hazırbulunuşluğa sahip olacaklarını düşünüyorum.	,703	
Üst kademe öğrenimlerine hazır olacaklarını düşünüyorum.	,695	
Yeteneklerini keşfedeceklerini düşünüyorum.	,684	
Kişisel gelişimlerine önem vereceklerini düşünüyorum.	,690	
Etkili iletişim kuracaklarını düşünüyorum.	,616	
Türkçeyi dil kurallarına uygun kullanacaklarını düşünüyorum.	,566	

Ahlaki erdemlere sahip olacaklarını düşünüyorum.	,743
Karakterli bireyler olacaklarını düşünüyorum.	,765
Kişisel bakımlarına özen göstereceklerini düşünüyorum.	,769
Gelişim dönemlerine uygun olumlu davranışlar göstereceklerini düşünüyorum.	,742
Nezaket kurallarına uyacaklarını düşünüyorum.	,764
Empatik yaklaşımlar göstereceklerini düşünüyorum.	,709
Topluma faydalı bireyler olacaklarını düşünüyorum.	,791
Toplumun kendisinden beklediği davranışları benimseyeceklerini düşünüyorum.	,746
Toplumsal olaylara duyarlı bireyler olacaklarını düşünüyorum.	,808
Doğal çevreyi korumaya duyarlı olacaklarını düşünüyorum.	,803
Milli değerlere önem vereceklerini düşünüyorum.	,816
Manevi değerlere saygılı olacaklarını düşünüyorum.	,813
Çevrelerine saygılı bireyler olacaklarını düşünüyorum.	,826
Aileleriyle olumlu ilişkiler kuracaklarını düşünüyorum.	,785
Arkadaş seçimlerine dikkat edeceklerini düşünüyorum.	,764
Yüksek statülü mesleklere sahip olacaklarını düşünüyorum.	,591
KMO 0,97 Ki Kare 22979,972 Sig 0,000	

Tablo 5 'de yer alan araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasındaki korelasyon tablosu rakamlarına bakıldığında. Değişkenler arasındaki tüm ilişkiler istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Lider-Üye Etkileşimi Alt Boyutları ile Öğretmen Beklentisi Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ortalama	Ss	Tanımlayıcılar	1	2	3	4	5	6
Akademik Beklenti	4,00	0,78	PearsonCorrelation	1					
			Sig. (2-tailed)						
			N	410					
Akademik Beklenti	Olm.4,13	0,75	PearsonCorrelation	,904**	1				
			Sig. (2-tailed)	,000					
			N	410	410				
Duygu	4,30	0,86	PearsonCorrelation	,155**	,181**	1			
			Sig. (2-tailed)	,002	,000				
			N	410	410	410			

Katkı	4,14	0,95	PearsonCorrelation	,131**	,144**	,777**	1		
			Sig. (2-tailed)	,008	,004	,000			
			N	410	410	410	410		
Sadakat	3,82	1,06	PearsonCorrelation	,188**	,164**	,644**	,722**	1	
			Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000		
			N	410	410	410	410	410	
Mesleki Saygı	4,26	0,89	PearsonCorrelation	,175**	,194**	,771**	,772**	,685**	1
			Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
			N	410	410	410	410	410	410

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lider-üye etkileşiminin alt boyutları olan Duygu, Katkı, Sadakat ve Mesleki Saygı alt boyutlarının Öğretmen Beklentisi alt boyutları olan Akademik Beklenti ve Akademik olmayan beklenti üzerine etkileri incelenmek üzere çoklu regresyon analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 6.'de Tablo7.'de paylaşılmıştır.

Tablo 6. Akademik Beklenti Değişkeninin Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler	B	Sh	β	t	p
Sabit	3,318	,200	-	16,572	,000
Duygu	,105	,077	,145	,633	,037
Katkı	,089	,075	,109	-1,194	,233
Sadakat	,115	,054	,157	2,136	,033
Mesleki Saygı	,112	,076	,164	1,257	,023
Adj.R ² =0.18 F=5,92 p=,000					

Tablo 6'da yer alan sonuçlar değerlendirildiğinde Lider-Üye etkileşiminin alt boyutlarının Akademi Beklenti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. (R²=0.18 F=5,92 p<.01). Alt boyutların her birinin ayrı ayrı değerlendirildiğinde ise Duygu (β =.145; p<.05), Sadakat (β =.157; p<.05) ve Mesleki Saygı (β =.164; p<.05) alt boyutlarının anlamlı etkisi olduğu Katkı alt boyutunda ise anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür.

Tablo 7. Akademik Olmayan Beklenti Değişkeninin Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler	B	Sh	β	t	p
Sabit	3,363	,194	-	17,350	,000
Duygu	,086	,075	,098	1,145	,253
Katkı	-,073	,072	-	-1,011	,313
			,092		
Sadakat	,050	,052	,070	,954	,341
Mesleki Saygı	,119	,073	,141	1,625	,105
Adj.R ² =0.05 F=4,60 p=,001					

Tablo 7.'de yer alan sonuçlar değerlendirildiğinde Lider-Üye etkileşiminin alt boyutlarının Akademi Olmayan Beklenti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu söylenebilir. (R²=0.05 F=4,6 p<.01). Alt boyutlara ait katsayı değerleri incelendiğinde her bir alt boyutun tekil olarak Akademik Olmayan Beklenti üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı ancak tüm bağımsız değişkenler birlikte analize dahil edildiğinde anlamlı bir etkinin olduğu görülebilir.

3. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada lider üye etkileşiminin öğretmen beklentileri üzerinde etkili olup olmadığının belirlenmesini amaçlanmıştır. Buna göre incelenen alan yazın ve araştırma kapsamında yapılan analizler ışığında aşağıdaki sonuçlara ulaşıldığı söylenebilir.

Yapılan çalışmada öğretmenlerin öğrenciler üzerinde beklenti sahibi olduğu (Yıldız, 2020, s.18), öğretmenlerin beklentilerinin yöneticiden etkilendiği (Gökdere, 2013, s.182) saptanmıştır. Lider üye

etkileşiminin dört alt boyutu olan Duygu, Katkı, Sadakat ve Mesleki Saygı ile öğretmen beklentisinin alt boyutları olan Akademik Beklenti ve Akademik olmayan Beklenti alt boyutları arasındaki ilişki analizine bakıldığında tüm alt boyutlar arasında istatistiksel olarak olumlu ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Böylelikle lider üye etkileşimindeki olumlu etkilerin öğretmenlerin öğrencileri üzerindeki beklentilerine yönelik olumlu hisleriyle anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Literatür incelendiğinde benzer biçimde öğretmen ile yönetici arasındaki lider üye etkileşimi öğretmen performansını (Cerit, 2012, s. 40), öğretmenin iş tatmini (Bulut, 2012), okul iklimini de (Seday, 2021, s.50) olumlu düzeyde etkilediği saptanmıştır. Okul örgütünün içerisinde lider üye ilişkisinin yüksek olduğu durumda araştırmalarda da görüldüğü gibi öğretmenin olumlu olarak etkilendiği ve bu etkinin öğrenciler üzerindeki akademik beklentiyi etkilediği söylenebilir. Zira yapılan araştırmalarda öğretmenlerin öğrenciler üzerinde beklentisinin yüksek olmasının öğrenci başarısını olumlu yönde etkilediği saptanmıştır (Mistry vd., 2009; Muller, 1997; Muller vd., 1999); Yüksel (2017); Park vd., 2019; Rubie-Davies, 2010; Woolley ve diğerleri, 2010; Wang vd. 2021; Gökdere, 2013). Lider-üye etkileşimi öğretmen beklentisi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ve bu ilişki yönünün öğrenci başarısını etkileyebileceği söylenebilir. Öğretmen beklentilerindeki bu olumlu hislerin ne kadarının lider üye etkileşiminden kaynaklandığını anlamak için yapılan etki analizleri kapsamında yine Lider üye etkileşiminin alt boyutları olan Duygu, Katkı, Sadakat ve Mesleki Saygı değişkenlerinin öğretmenlerin öğrencilerine yönelik akademik beklentileri üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin akademik beklenti içerisinde olduğu saptanması daha önceki çalışmalarla benzerdir (İğde, 2021, s.1380). Lider üye etkileşimiyle ilgili yapılan araştırmalarda lider üye etkileşiminin sadakat ve katkı (Çekmecelioğlu, H. G. & Ülker, 2014, s.49); katkı ve sadakat orta düzey, duygu ve mesleki saygı yüksek düzeyde (Seday, 2021, s.55); katkı (Doğanay, 2022) olmak üzere lider üye etkileşiminin alt boyutunda etkilendiği elde edilmiştir. Lider üye etkileşiminin kaliteli olması

öğretmen üzerindeki stresi ve tükenmişlik düzeyini azaltmaktadır (Bolat, 2011; Demir, 2019, s.301). Öğretmenin okul içerisinde moralinin yüksek olması öğretmenlerin öğrencileriyle ilgili akademik vurgularını olumlu etkilemektedir (Doğanay, 2022, s.180). Lider üye ilişkisinde yüksek düzeyde gerçekleşen etkileşimde liderin öğretmene yüksek katkı sağlaması ve öğretmenin olumlu duygu sahibi, mesleğine saygılı olması öğrencilerine beklenti geliştirmesinde etkili olabilir. Çünkü lider ile üye arasında gerçekleşen etkileşimin kalitesi, bireysel ya da örgütsel çıktılarının bazılarını etkilemektedir (Northouse, 2021). Söz konusu analiz kapsamında Duygu, Sadakat ve Mesleki Saygı alt boyutlarının bu etkiyi istatistiksel olarak anlamlı yapan alt boyutlar olduğu söylenebilir. Benzer biçimde yine Lider Üye Etkileşiminin alt boyutlarının öğretmenlerin öğrencilerine yönelik Akademik Olmayan Beklentileri üzerinde etkili olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizinde değişkenlerin münferit olarak Akademik Olmayan Öğretmen Beklentisi üzerinde etkili olmadığı fakat tüm değişkenlerin birlikte değerlendirildiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür.

Tüm bu sonuçlardan yola çıkarak öğretmenler ile yöneticileri arasındaki lider-üye etkileşim düzeylerinin öğretmen öğretmenlerin öğrencileri üzerindeki beklentilerinde olumlu etkilerinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla ilkokul ve ortaokul düzeyindeki kurumlarda yönetici olarak görev yapan müdür ve müdür yardımcılarının okuldaki öğretmenlerle etkileşiminin niteliğinin artmasıyla öğretmenlerin öğrencileri üzerindeki olumlu beklentilerinin de arttığı söylenebilir.

Araştırma bulgularının desteklenmesi için eğitim öğretimin farklı kademelerindeki öğretmen görüşlerini de içerecek biçimde daha geniş çapta örnekleme ulaşılması ve öğretmen ile yöneticileri arasındaki etkileşimin incelenmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Alev, S. ve Taş, D. (2020). Lider-Üye Etkileşimi, Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma . *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (5) , 1611-1620

Atwater, L., & Carmeli, A. (2009). Leader-memberexchange, feelings of energy, and involvement in creativework. *The Leadership Quarterly*, 20(3), 264-275.

Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. EnglewoodCliffs, NJ: PrenticeHall.

Brophy, J. E. (1983). Research on the self-fulfilling prophecy and teacher expectations. *Journal of Educational Psychology*, 75(5), 631-661. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-0663.75.5.631>

Brophy, J. E. (1985). Teacher-student interaction. In J. B. Dusek (Ed.), *Teacher expectancies* (pp. 303-328). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Bolat, O. İ. (2011). Öz yeterlik ve tükenmişlik ilişkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 255-266

Bulut, M. Ş. (2012). *Lider üye etkileşiminin yöneticiye güven ve iş tatmini üzerine etkisinin araştırılması: öğretmenler üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi) Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Cerit, Y. (2012). Lider üye etkileşimi ile öğretmenlerin performansları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(28), 33-46.

Çekmecelioğlu, H. G. & Ülker, F. (2014). Lider - Üye Etkileşimi ve Çalışan Tutumları Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma . *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (28) , 35-58

Demir, S. (2019). Lider-Üye etkileşiminin öğretmen stres, tükenmişlik ve depresyonu üzerindeki rolü. *Ege Eğitim Dergisi*, 20(1), 291-304.

Doğanay, E. (2022). *Lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik ile örgütsağlığı arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış doktora tezi, Dicle Üniversitesi, Diyarbakır

Good, T. L., Sterzinger, N., & Lavigne, A. (2018). Expectation effects: Pygmalion and the initial 20 years of research. *Educational Research and Evaluation*, 24(3-5), 99-123.

Gökdere, E. (2013). Öğretmen Beklentilerinin Yönetimi. 21. Yüzyılda Eğitim Ve Toplum *Eğitim Bilimleri ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(5), 179-183.

Girgin, K. (2005). *Etkili Okul Oluşturmada Eğitim Yöneticilerinin Yönetim Süreçleri Bakımından Öğretmen Beklentilerini Karşılama Düzeyinin Rolü (Balıkesir İli Ayvalık İlçesi Özelinde, İlköğretim Okulu Düzeyinde Bir Uygulama*. Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

Hardianto, H., & Sari, V. P. (2021). Leader-Member Exchange in Educational Institutions. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(2), 1088-1096.

Hasan, İğde (2021). Öğretmen Beklentisi Fenomeni Üzerine Bir Derleme Çalışması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 19(2), 1366-1390.

Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*(24), 43-72.

Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2012). *Educational administration: Concepts and practices* (Sixth Edition). Belmont, C.A.: Wadsworth Cengage Learning Publishing.

METLIFE, 2009. "The Met life Survey of the American Teacher: Collaborating For Student Success; Part 2: Student Achievement" Erişim Adresi: <https://www.metlife.com/about-us/newsroom/2010/march/do-teachers-xpectenough-of-students/>

Metropolitan Life Insurance Company. (2010). *The Met Life survey of the American teacher: Collaborating for student success*. ERIC Clearing house.

Mistry, R. S., White, E. S., Benner, A. D., & Huynh, V. W. (2009). A longitudinal study of the simultaneous influence of mothers' and teachers' educational expectations on low-income youth's academic achievement. *Journal of Youth and Adolescence*, 38(6), 826-838. <https://doi.org/10.1007/s10964-008-9300-0>

Muller, C. (1997). The minimum competency exam requirement, teachers' and students' expectations and academic performance. *Social Psychology of Education*, 2(2), 199-216. <https://doi.org/10.1023/A:1009658725797>

Muller, C., Katz, S. R., & Dance, L. J. (1999). Investing in teaching and learning: Dynamics of the teacher-student relationship from each actor's perspective. *Urban Education*, 34(3), 292-337. <https://doi.org/10.1177/0042085999343003>

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications Timmermans

C., Kuyper, H. Ve Van Der Werf, G., 2015. "Accurate, Inaccurate, or Biased Teacher Expectations: Do Dutch

Teachers Differ in Their Expectations at the end of Primary Education?", *British Journal of Educational Psychology*, 85(4), ss.459-478. Doi: 10.1111/bjep.12087

Tyler, K. M., &Boelter, C. M. (2008). Linking black middle school students' perceptions of teachers' expectations to academic engagement and efficacy. *Negro Educational Review*, 59(1/2), 27-44.

Öztürk, N., & Şahin, S. (2017). Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürü ve Öğretmen Liderliği: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. *İlköğretim Online*, 16(4).

Park, J., Lee, I., &Cooc, N. (2019). The role of school-level mechanisms: How principal support, Professional communities, collective responsibility, and group-level teacher expectations affect student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 55(5), 742-780.

Park, J. H., &Byun, S. Y. (2021). Principal support, Professional learning community, and group-level teacher expectations. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(1), 1-23.

Rosenthal, R., &Jacobson, L. (1968). Pygmalion in the classroom. *The Urban Review*, 3(1), 16-20.

Rubie-Davies, C. M. (2010). Teacher expectations and perceptions of student attributes: Is there a relationship? *British Journal of Educational Psychology*, 80(1), 121-135. <https://doi.org/10.1348/000709909X46633436>

Saruhan, Ş. C. ve Yıldız, M. L. (2014). *İnsan kaynakları yönetimi: Teori ve uygulama*. İstanbul: Beta.

Sebastian, J., Allensworth, E., &Huang, H. (2016). The role of teacher leadership in how principals influence classroom instruction and student

learning. *American Journal of Education*, 123(1), 69-108.

Seday, Mehmet Şefik. (2021). *Öğretmen Algularına Göre Okul İklimi İle Lider Üye Etkileşimi Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Siirt.

Şişman, M. (2014). *Öğretim Liderliği*, (5. Baskı). Ankara: Pagem Akademi.

Tercan, S. S. (2005). Bir Sistem Olarak Okul. E. Ö.-Z. Kaya içinde, *Öğretmenlik Mesleği Giriş* (s. 196). Ankara: PegemA Yayıncılık.

Woolley, M. E., Strutchens, M. E., Gilbert, M. C., &Martin, W. G. (2010). Mathematics success of black middle school students: Direct and indirect effects of teacher expectations and reform practices. *Negro Educational Review*, 61(1-4), 41-59.

Wang, S., Meissel, K., &Rubie-Davies, C. M. (2021). Teacher expectation effects in Chinese junior high schools: Exploring links between teacher expectations and student achievement using a hierarchical linear modelling approach. *Social Psychology of Education*, 24(5), 1305-1333

Wang, S., Rubie-Davies, C. M., &Meissel, K. (2020). The stability and trajectories of teacher expectations: Student achievement level as amoderator. *Learning and Individual Differences*, 78, 101819.

Yıldız, V. A. (2020). İlkokulda Çalışan Öğretmenlerin Eğitime Dair Beklentileri. *Uluslararası Temel Eğitim Çalışmaları Dergisi*, 1(1), 10-21.

Yüksel, S. (2017). *Öğretmen Beklentisini Geliştirme Stratejilerinin Öğrencilerin İngilizce Dersindeki Tutum Ve Başarısına Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce Üniversitesi, Düzce.