



SINIF ÖĞRETMENLERİNİN OKUL YÖNETİCİLERİ İLE İLGİLİ HİZMETKÂR LİDERLİK ALGILARININ İNCELENMESİ¹

Hatice VATANSEVER BAYRAKTAR** -Orhan KORKMAZ***

Öz

Bu araştırmanın amacı; sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının hangi düzeyde olduğunu belirlemek ve çeşitli değişkenlere göre farklılaşma durumunu incelemektir. Tarama modeline göre yürütülen araştırma, 2020-2021 eğitim ve öğretim yılı içerisinde İstanbul'un Küçükçekmece İlçesindeki Millî Eğitim Bakanlığı bünyesindeki devlet ilkokullarında öğretmenlik yapan toplam 208 sınıf öğretmeni ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında hizmetkâr liderlik ölçeğinin yanında demografik bilgi formu kullanılmıştır. Aslan ve Özata (2011)'nin geliştirdiği "Hizmetkâr Liderlik Ölçeği" 3 boyuttan ve 14 sorudan oluşmaktadır. "Hizmetkâr Liderlik Ölçeği" güçlendirme, hizmet ve vizyon olarak boyutlandırılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizi SPSS 26.00 programı ile yapılmıştır. Verilerin analizinde bağımsız grup t testi, aritmetik ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. Verilerin analiz sonuçlarına göre sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili algılarının yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Hizmetkâr liderlik algısının güçlendirme alt boyutunun yüksek seviyede; Hizmet alt boyutunun orta seviyede ve Vizyon alt boyutunun yüksek seviyede olduğu saptanmıştır. Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algıları cinsiyet, eğitim durumu, mezuniyet durumu ve medeni durum değişkenlerine göre incelenmiştir. Sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algıları mezuniyet durumu ve eğitim durumu değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ortaya çıkan anlamlı farklılık diğer fakülteleri bitirenler ve yüksek lisans mezunları lehinedir. Sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algıları cinsiyet ve medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Araştırma sonucunda okul yöneticilerine hizmetkâr liderlik davranışlarına yönelik hizmet içi eğitimler verilebilir ve eğitim düzeylerinin artırılması önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Lider, Sınıf öğretmeni, Hizmetkâr liderlik, Öğretmen, Yönetici.

Servant Leadership Perceptions of Primary School Teachers About School Administrators Investigation Content

Abstract

This research aims to determine the level of servant leadership perceptions of primary school teachers about school administrators and to find out whether they vary according to demographic factors. In this research. The research is made with a total of 208 primary school teachers working in public primary schools affiliated with the Ministry of National Education in the Küçükçekmece District of Istanbul in the 2020- 2021 academic year. Within the scope of the research, demographic information form is used in addition to the servant leadership scale. "Servant Leadership Scale" improved by Aslan and Özata (2011) includes 3 dimensions and 14 questions. "Servant Leadership Scale" is categorized as empowerment, service and vision. To analyze the data, SPSS 26.00 program is used. T test, standard deviation, arithmetic mean are used in the analysis of the data. According to the consequences of the analysis of the data, it was determined that the perceptions of the classroom teachers about the school administrators are at a high level. It is determined that the empowerment sub-dimension of Servant leadership perception is high: Service subdimension is moderate and Vision sub-dimension is high. Primary school

¹ Bu çalışma Orhan KORKMAZ'ın Doç. Dr. Hatice VATANSEVER BAYRAKTAR danışmanlığında İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tezsiz yüksek lisans programında hazırladığı projenin bir bölümünden üretilmiştir.

** Doç. Dr., İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Temel Eğitim Bölümü, Sınıf Eğitimi Anabilim Dalı,
hatice.bayraktar@izu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-0458-3405>

***MEB, Tayfur Sökmen İlkokulu Müdür Yardımcısı, orhan_er_42@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-6434-2507>

teachers' perceptions of servant leadership about school administrators are viewed according to the variables of gender, educational status, marital status, and graduation status. Primary school teachers' perceptions of servant leadership differ considerably according to the variables of graduation status and educational status. The considerable difference that emerged is for the benefit of those who graduated from other faculties and graduates. Primary school teachers' perceptions of servant leadership do not show a statistically substantial difference according to gender and marital status. As a conclusion, in-service trainings on servant leadership behaviors can be given to school administrators and it can be suggested to increase their education levels.

Keywords: Leader, Primary school teacher, Servant leadership, Teacher, Administrator.

1. Giriş

Topluluktaki insanlara öncülük eden, yol açan ve bu yolda insanları hedeflerine yönlendirebilmek için uygulanan; bilgilerin, düşüncelerin ve kabiliyetlerin tamamı liderlik olarak tanımlanabilir. (Eren, 2001). Bu bağlamda lider olarak tanımlayabileceğimiz okul yöneticilerinin davranışları, yönetim biçimleri, tutumları önemli ve belirleyicidir (Usta, 2013). Liderler her zaman örgütlerde önemli konumlarda olmuştur. Örgüt liderlerinin davranışları, düşünceleri ve aldıkları kararlar örgütlerin geleceğine yön vermiştir (Kahveci, 2012). Bu bağlamda insanların birlikte yaptıkları davranışların devamı liderlerin tutumları ile örtüşmektedir (Cemaloğlu, 2007).

Bir topluluğu, bir grubu ortak amaçlara yönlendiren, bu amaçları insanlara benimseten, insanlar arasında iletişim ağı oluşturan kişiler lider olarak tanımlanabilir (Kırmızı, 2014). Aynı zamanda liderlik kabiliyeti, insanları davranışlarıyla düşünceleriyle etkileyerek, kendi yolunda sürükleyen düşüncedir (Erdem, 2009).

Okul yöneticileri okullarda lider konumdadırlar. Liderler, insanların belirlemiş oldukları amaçlara ulaşmaları için onlara yol gösterenlerdir. Bu bağlamda okul yöneticileri eğitim-öğretim etkinliklerini takip etmeli, öğrenci başarılarını ve öğrencilerin okul ortamlarını geliştirmeli öğretmenlere yol göstermeli, üzerine düşen sorumlulukları ve görevlerini yapmalıdırlar (Marakçı, 2020). Dolayısıyla okul yöneticileri liderlik özelliklerini yerine getirerek öğretmenlerin algılarında olumlu etkiler bırakacaktır.

1.1. Hizmetkâr Liderlik

Hizmet etmek kelimesi ile liderlik kelimeleri birbirine zıt gibi görünmesine rağmen Hizmetkâr liderler, liderlik yaptıkları insanlara hoşgörü ile yaklaşan onların ihtiyaçlarını her zaman ön planda tutan, insanların kültürüne, geleneklerine göreneklerine saygılı olan, insanlara hizmet aşkıyla yaklaşan, egolarından arınmış, kendisini ekibindeki insanların huzuruna mutluluğuna motivasyonuna adanmış, liderlik yaptığı insanların işlerinden doyum almalarını sağlayan liderlere hizmetkâr lider denir (Fındıkçı, 2013).

İnsanlarla ilişkilerinde, onları anlayabilen, onların davranışlarını ve duygularını kendi duyguları ve davranışları gibi içselleştiren ve insanlara yardımcı olan kişilerdir (Greenleaf, 2002).

Hizmetkâr liderlerin gayretleri ve çabalarının tamamı grubun içerisindeki insanlar içindir. Çünkü hizmetkâr liderler çalışanların amaçlarını gerçekleştirebilmelerine, başta belirlenmiş olan vizyona

ulaşabilmek için çalışanlarına yardımcı olurlar (Çali, 2019). Bu bağlamda okul yöneticileri hizmetkâr liderlik davranışlarını uyguladıklarında okulun kültürüne, iklimine ve vizyonuna önemli katkılar sağlayacaktır (Marakçı, 2020).

Hizmetkâr liderler “*taşıdığı vagonların hizmetinde bir lokomotif gibi kendi içindeki yangını, aşk ateşini salt kendisini bir yerlere götürmek için kullanmaz*”. Okulunda bulunan öğretmenlere bir öncü ve kalpten bağlanmış fiziksel, zihinsel, duygusal potansiyellerini kullanacak liderlere gereksinim duyulduğu söylenebilir (Fındıkçı, 2013).

Hizmetkâr liderler yönetim anlayışlarında hükmetmek yerine hizmet ederim anlayışı, kabullendirmek yerine katılımcılık anlayışı yer alarak, hizmetkâr liderlerin bu yönleriyle insanlar tarafından sevimlerini sağlamıştır. Ayrıca hizmetkâr liderler kararlar alırken insanların fikirlerini dinleyerek onları karar alma karar verme süreçlerine katarak lidere karşı olan güvenleri ve olumlu tutumlarını sağladığı görülmektedir (Temiz, 2016).

1.2. Hizmetkâr Liderliğin Özellikleri

Hizmetkâr liderlik tanımlanırken, hizmetkâr liderliği diğer liderlerden ayıran birçok özellik bulunmaktadır. Bir lideri diğer liderlerden ayıran liderin tutumları, davranışları değerleri ve yetenekleri o liderin ayrılan en önemli özellikleridir (Öner, 2008). Bu belli başlı boyutlar sayesinde lider kendini daha güçlü ve daha etkin hissedecektir. Hizmetkâr liderliğin en önemli özellikleri olan on ana özelliği; dinleme kabiliyeti, empati, iyileştirme, farkındalık, ikna kabiliyeti, kavramlaştırma, öngörülü davranma, sorumlu yöneticilik, topluluk kurma, insanları geliştirme sorumluluğu olarak başlıklar halinde sıralanmıştır (Özgür & Özel, 2021).

Dinleme. Dinleme herhangi bir konu hakkında konuşulanları işitmekten öte olan bir durumdur. Coşkunlar (2011)’a göre liderler dinleme kabiliyetleri güçlü olan insanlardır. Hizmetkâr liderler; lideri olduğu ekibin üyelerinin isteklerini, arzularını dinleyerek öğrenmeli, ekip üyeleri bu durumda liderine daha iyi bağlanma sağlayacaktır. Bu sayede lider ekibi ile iyi ilişkiler kurarak hem kendini hem de ekip üyelerinin gelişimine katkı sağlayacaktır.

Empati. Hizmetkâr lider grup üyelerini dinler onların düşüncelerine saygı duyar onların düşüncelerini anlamaya çalışır. Hizmetkâr liderler insanların yeteneklerini anlamalı, kendisinin anlaşıldığını hisseden insanlar ekiplerinde kendilerini daha başarılı hissederler ve liderlerine karşı daha çok hizmetkâr davranışlar sergilerler (Öner, 2008). Hizmetkâr liderler insanları fark etmeli ve insanların davranışlarına karşı sempatik yaklaşmalı. Bu yüzden hizmetkâr liderlerdeki sempatik yaklaşımlar ekip içerisinde insanların birbirine karşı anlayışlı sabırlı olmalarını sağlayacağı görülmektedir (Coşkunlar, 2011).

Farkındalık. Hizmetkâr liderler dışarıdan kendine bakmayı iyi bilirler yani kendisiyle ilgili sorunları bilir ve bunlarla ilgili kendisindeki farkındalığı hissedebilme yeteneğine sahiptirler. Hizmetkâr liderlerde bulunan öz farkındalık sayesinde liderler kendilerinde bulunan eksiklikleri ve yetenekleri

bilerek kendini bu sayede güçlü hisseder. Öz farkındalığı güçlü olan liderler örgüt içerisinde bulunan üyeler arasında çıkan olumsuz durumları fark ederek olumlu bir iklim içerisinde çözüme kavuşturur (Spears, 2004, akt, Bakan & Doğan, 2012).

İkna. Hizmetkâr liderler örgüt içerisinde iş yaptıracağında baskıcı ve zorlayıcı yöntemler kullanmazlar ikna kabiliyetini kullanarak işleri yaptırır. Bu sayede örgüt iklimini bozmadan, uyumu bozmadan işlerin yapılmasını sağlarlar. İkna kabiliyeti Hizmetkâr liderleri diğer liderlerden farklı kılan özelliklerindedir. Hizmetkâr liderler örgüt üyelerinin bir konuda aynı fikirde olmalarını sağlaması hizmetkâr liderin ikna yeteneğini göstermektedir (Akyüz, 2016). Hizmetkâr liderler iletişim yeteneklerini çok iyi kullanan ve kalpler arasında iletişime geçer gibi insanları etkileyerek adeta kalplere güç verdiği söylenebilir (Fındıkcı, 2013).

Özellikle okullarımızda yöneticiler ve öğretmenler arasında ast üst ilişkisi olmadığından, okul yöneticilerinin okulun amaçlarına hedeflerine ulaşmada öğretmenlere emir vermenin yanı sıra öğretmenlerle iletişimi güçlü tutarak, onları ikna kabiliyetini kullanarak hedeflere ulaştırabilirler.

Kavramlaştırma. Hizmetkâr liderlerin planları kısa vadeli değildir. Hizmetkâr liderler plan yaparken uzun vadeli ve umut vadeden planlar yaparak geleceğe dönük hareket ettikleri görülmektedir (Coşkunlar, 2011).

İyileştirme. Özgür & Özel (2021)' e göre örgüt içerisinde iyileştirme bireyden başlayarak örgütün tamamına etkisi altına alan önemli bir güçtür. Örgüt üyelerinin iyileştirilmesi örgütün bütünlüğünü beraberliğini ve beraber hareket etme kabiliyetlerini güçlü ve dinamik tutacaktır. İyileştirmenin olabilmesi için hizmetkâr liderlerin etkili iletişim kurmaları, insanların bütünlenmesine yardım edeceği görülmektedir.

Öngörü. Hizmetkâr liderlerin önemli özelliklerinden olan öngörü özelliği; yaşanmış olaylardan ders çıkartarak gelecekte karşılaşılabilecek olaylarla ilgi kararlar almasını sağlayan özellikleridir. Bunun yanı sıra her lider ön görülmesi olmayabilir. Ön görüş sahibi liderler bu özellikleri sayesinde insanları olası durumlardan kurtarabileceği görülmektedir (Coşkunlar, 2011).

1.3. Hizmetkâr Liderliğin Olumlu ve Olumsuz Yönleri

Geleneksel yönetim modellerinin modern dünyada yönetim ihtiyaçlarını karşılayamaması ya da eksik karşılaması sonucunda yeni yönetim modellerine ihtiyaç duyulmuştur. Bu ihtiyaçların karşılanabilmesi için çeşitli yönetim tarzları geliştirilmiştir. Hizmetkâr liderliğin ilk defa 1970 yılında Greenleaf tarafından alan yazısında yerini almıştır. Daha sonra olumlu ve olumsuz yönlerini Waterman tarafından ortaya çıkarılmış ve Tablo 1'de gösterilmiştir (Yılmaz, 2013).

Tablo 1. *Hizmetkâr liderliğin olumlu ve olumsuz yönleri*

Hizmetkâr Liderliğin Olumlu Yönleri	Hizmetkâr Liderliğin Olumsuz Yönleri
Hizmetkâr Liderler değer verir, insanları her zaman bir amaç olarak görürler.	Dönüşümcü liderlik ile Hizmetkâr liderlik arasında benzerlik vardır
İnsanların kendilerini geliştirmelerine katkı sağlarlar. Hizmetkâr Liderler insanlara davranışlarında güven verici davranış sergiler.	Hizmetkâr liderlik amaca odaklanan sistemlerde başarı sağlayamazlar. Hiyerarşik düzene zarar verir
Hizmetkâr Liderler insanlarla iletişimlerinde her zaman güler yüzlü olurlar.	Hizmetkâr liderlik ‘Dini’ olarak algılanabilir ve modern hassasiyetlere yabancı kalabilir.
Koruma ve kollama kavramını koruma ve kollama altına alır.	Hizmetkâr liderlikteki ‘Hizmetkâr’ kelimesi sağlık alanındaki hemşirelere zarar verebilir.
Hizmetkâr Liderler davranışlarında otoriteci davranmazlar, insanları cesaretlendirirler ve kolaylaştırıcı yol izlerler. Hizmetkâr Liderler buldukları ortamlarda insanların gelişmelerine ve performanslarını artırmalarına katkı sağlar.	Hizmetkâr liderlikteki alçak gönüllülük zayıflık olarak görülebilir. Yapılan bazı araştırmalar bu liderlik yaklaşıma karşılık veremeyebilir.

(Waterman, 2011, akt, Yılmaz, 2013).

Konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde, sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarını inceleyen çalışmalara rastlanmıştır. Alan yazısında “*Okul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarının öğretmen algılarına göre incelenmesi*” başlıklı Çali (2019)’nin yapmış olduğu araştırmada katılımcıların hizmetkâr liderlik algılarının toplam puan üzerinden orta düzeyde olduğu görülmektedir. “*Okullarda algılanan hizmetkâr liderlik düzeylerinin incelenmesi*” (Usta & Ünsal, 2018), “*Sınıf öğretmenlerinin liderlik ve yöneticilik kavramlarına ilişkin algıları*” Gülebi & Bayar (2019) tarafından yapılan bu araştırmanın bulguları neticesinde sınıf öğretmenlerinin yöneticileri ile ilgili algılarının etkili yöneticilik ve adil yönetim yönünde olduğu görülmektedir, “*İlkokul yöneticilerinin sahip olması gereken hizmetkâr liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen görüşleri*” Temiz (2016)’in yapmış olduğu araştırmada ilkokul öğretmenlerinin okul yöneticilerinde olması gereken hizmetkâr liderlik özelliklerine ilişkin görüşlerinde okul yöneticilerinin etkili iletişime sahip olma ve güven verme gibi bir takım özelliklere sahip olmaları gerektiği görülmektedir. “*İlköğretim okullarında hizmetkâr örgüt liderliğinin incelenmesi*” (Kahveci, 2012), “*Okul müdürlerinin (ilkokul, ortaokul, lise) hizmetkâr liderlik davranış boyutlarının öğretmen davranışlarına göre değerlendirilmesi*” (İş & Balcı, 2017), “*Okul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışları ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiler*” Ünal (2020)’ın yapmış olduğu araştırmada öğretmenlerin okul yöneticileri ile ilgili algılarının cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumları değişkenlerine göre anlamlı bir farkın olmadığı görülmüştür, “*İlkokulda görev yapan yöneticilerin*

hizmetkâr liderlik özellikleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi” başlıklı Marakçı (2020)’nin yapmış olduğu bu araştırmada ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algılarının yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır. “*Öğretmenlerin yöneticilerin liderlik vasıflarıyla ilgili algılarının çeşitli demografik değişkenlere göre değerlendirilmesi*” (Vatansever Bayraktar & Güney, 2016), “*Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre ilkokul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin incelenmesi*” (Vatansever Bayraktar & Güllü, 2017) başlıklı bu araştırmada “öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik özelliklerinin düşük düzeyde olduğu ve öğretmenlerin yaş, medeni durum, cinsiyet gibi değişkenlerden etkilenmediği” görülmektedir. “*Okul yöneticilerinin hizmetkâr liderliğine ilişkin öğretmen algıları*” Suçiçeği (2021)’nin yapmış olduğu araştırmanın bulgularına göre okul yöneticilerinin hizmetkâr liderliğine ilişkin öğretmen algılarının yüksek düzeyde olduğu ve lisans mezunu öğretmenlerin algılarının yüksek lisan mezunu öğretmenlerin algılarından daha yüksek olduğu görülmekte olup ilgili araştırmalar alan yazında mevcut bulunmaktadır. Fakat örneklem grubu olarak sadece İstanbul’da sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının incelendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bilgiler ışığında; sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının çeşitli değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacı ile yapılan bu çalışmanın alan ile ilgili yapılan çalışmalara fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının hangi düzeyde olduğunu ve demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını araştırmayı amaçlamaktadır. Bu araştırmanın genel amacı kapsamında aşağıdaki iki soruya yanıt aranmıştır.

1. Sınıf öğretmenlerinin yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algıları ne düzeydedir?

2. Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algıları arasında cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum ve mezuniyet durumu değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmakta mıdır?

2. Yöntem

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının hangi düzeyde olduğunu ve demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemeyi amaçlandığı için araştırma tarama modeline göre yürütülmüştür. Tarama modeli, olayları hiç değiştirmeden inceleme yapar ve sonucu ortaya çıkarmaya çalışır (Büyüköztürk vd., 2015).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni olarak İstanbul İli Küçükçekmece İlçesinde bulunan Millî Eğitim Bakanlığına bağlı devlet ilkokullarında 2020-2021 Eğitim-Öğretim yılında 46 ilkokulda görev yapan 1340 sınıf öğretmeninden oluşmaktadır (Millî Eğitim Bakanlığı, [MEB], 2018). Örneklem bu genel evren içerisinde basit tesadüfi örneklem yolu ile belirlenen 208 sınıf öğretmeninden oluşmaktadır.

Sınıf öğretmenlerine ait demografik özelliklerin yüzde ve frekansları ile ilgili değerler aşağıdaki Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Sınıf öğretmenlerine ait demografik özelliklerin frekans ve yüzde değerleri

Kişisel özellikler		Frekans(f)	Yüzde%
Cinsiyet	Erkek	141	67.8
	Kadın	67	32.2
Eğitim Durumu	Lisans	181	87.0
	Yüksek Lisans	27	13.0
Medeni Durum	Evli	140	67.3
	Bekâr	68	32.7
Mezuniyet Durumu	Eğitim fakültesi	170	81.7
	Diğer fakülteler	38	18.3

Tablo 2’ye göre sınıf öğretmenlerinin cinsiyetine göre dağılımına bakıldığında, kadınlar 141 kişi (%67,8), erkeklerin ise 67 kişi (%32,2) olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumuna göre lisans mezunu sayısının 181 kişi (%87,0), yüksek lisans mezunu sayısının 27 kişi (%13), olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durumlarına göre 140 kişinin evli (%67,3), 68 kişinin (%32,7) ise bekâr olduğu görülmektedir. Katılımcıların mezun oldukları fakültele göre 170 kişi (%81,7) eğitim fakültesi mezunu ve 38 kişinin de (%18,3) eğitim fakültesi dışındaki diğer fakültelerden mezun olduğu görülmektedir.

2.3. Verilerin Toplaması için Kullanılan Araçlar

Araştırmada veri toplama aracı olarak “Demografik Bilgi Formu” ve “Hizmetkâr Liderlik Ölçeği” kullanılmıştır.

Demografik Bilgi Formu. Araştırmacılar tarafından oluşturulan Demografik Bilgi Formu cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, mezuniyet durumu değişkenlerinin yer aldığı formdur.

Hizmetkâr Liderlik Ölçeği. Araştırmada kullanılan Hizmetkâr liderlik ölçeği Dennis ve Winston (2003) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin orijinali üç boyut ve 23 sorudan oluşmaktadır. Aslan ve Özata (2011) tarafından yapılan bir çalışmada 3 boyuta ve 14 soruya indirgenmiştir. Hizmetkâr liderlik ölçeği 14 soru ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Boyutlar; “güçlendirme boyutu (1,2,3,4,5,6,7), hizmet boyutu (8,9,10,11) ve vizyon boyutu (12,13,14)” maddeler olarak sınıflandırılmıştır. Araştırmada kullanılan Beşli likert tipi ölçekte olumsuzdan olumluya doğru sıralanan 5 seçeneğe yer verilmiş ve katılımcılardan görüşlerine uygun olan seçeneklerden birini belirtmeleri istenmiştir. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği seçenekleri; “(1.) ‘Hiçbir zaman’, (2.) ‘Çok seyrek’, (3.) ‘Ara sıra’, (4.) ‘Sık sık’ ve (5.) ‘Her zaman’” şeklinde derecelendirilmiştir. Aslan ve Özata (2011) tarafından geliştirilen,

hizmetkâr liderlik ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,97 olarak belirlenmiş ve ileri düzeyde güvenilir olduğu belirtilmiştir.

Bu araştırmanın mevcut verileri için hizmetkâr liderlik ölçeğine ait güvenilirlik analiz sonuçlarına Tablo3'te yer verilmiştir.

Tablo 3. *Sınıf öğretmenlerine ait hizmetkâr liderlik ölçeği güvenilirlik analiz sonuçları*

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Hizmetkâr Liderlik 0,92	14

Tablo 3'e göre sınıf öğretmenlerine ilişkin Hizmetkâr Liderlik ölçeğinin güvenilirliği 0,92 olduğu saptanmıştır.

2.4. Veri Toplaması ve Analizi

Verileri toplamak amacıyla sınıf öğretmenlerine yönelik Demografik Bilgi Formu ve "Hizmetkâr liderlik Ölçeği" den oluşan veri toplama aracı kullanılmıştır. Günümüzde meydana gelen Covid 19 salgın hastalığı nedeni ile verilerin toplanması için Demografik Bilgi formu ve "Hizmetkâr liderlik ölçeği" katılımcılara çevrimiçi olarak iletilmiştir. Araştırmaya gönüllü olarak 208 sınıf öğretmeni katılmıştır. Tüm katılımcılar formu tam olarak doldurmuştur.

"Verilerin analizinde kullanılan tekniklerden biride normallik testidir. Normallik testi; parametrik test yöntemlerinin kullanılabilirliğinin şartı olan, verilerin normal bir dağılıma sahip olma gereğini ortaya koyan tekniktir. Çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1,5 ve 1,5 değerler arasında olması verilerin normal dağılım gösterdiğinin kanıtı olarak değerlendirilmektedir" (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Araştırma verilerinin normallik testi ile ilgili sonuçlar aşağıdaki Tablo 4 'te yer almaktadır.

Tablo 4. *Verilerin normallik test sonuçları*

	Çarpıklık	Basıklık
Hizmetkâr Liderlik Ölçeği	-0,762	-0,110

Tablo 4'te elde edilen bulgulara göre çarpıklık ve basıklık değeri -0,762 ile -0,110 arasında değişmekte olup normallik varsayımı şartını sağladığı görülmektedir.

Verilerin analizinde SPSS 26.00 programı kullanılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin demografik değişkenlere göre dağılımını belirlemek amacı ile frekans(f) ve yüzde(%) olarak dağılımları hesaplanmıştır.

Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarını cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, mezuniyet durumu değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak için bağımsız grup t testi yapılmıştır.

2.5. Araştırma Etiği

Çalışmanın araştırma ve anket uygulama süreçlerinde etik kurallara uyulmuş olup çalışma sürecinde alıntılar kurallara uygun olarak yapılmıştır. Çalışma sürecinde yararlanılan kaynaklar, kaynak gösterme yöntemlerine göre uygun şekilde gösterilmiştir. Araştırmaya ilişkin izinler İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulundan alınan 28.05.2021 tarih ve 2021/5 sayılı etik onay belgesiyle alınmıştır.

3. Bulgular

Sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algı düzeylerini gösteren birinci alt probleme ait aritmetik ortalama, standart sapma ile ilgili bulgular Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algı düzeyleri

Boyutlar	N	\bar{X}	Ss
Güçlendirme	208	3,68	,94
Vizyon	208	3,82	1,05
Hizmet	208	3,16	1,01
Toplam	208	3,55	1,00

Tablo 5’te görüldüğü gibi sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algılarının ortalamaları ve standart sapma dağılımlarına ait bulgular yer almaktadır. Hizmetkâr liderlik algısını güçlendirme alt boyutunun ($\bar{x}=3,68$; Ss= 0,94) yüksek düzeyde, hizmet alt boyutunun ($\bar{x} = 3,16$; Ss= 1,01) orta düzeyde ve vizyon alt boyutunun ($\bar{x} = 3,82$; Ss= 1,05) yüksek düzeyde değerler aldığı görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili genel hizmetkâr liderlik algılarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir ($\bar{x}=3,55$; Ss= 1,00). Sınıf öğretmenlerinin güçlendirme ve vizyon boyutlarında yüksek değer aldığı saptanırken en az değeri hizmet boyutunda aldığı görülmektedir.

Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırmasını gösteren ikinci alt probleme ait bulgular, Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6. Sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algılarının cinsiyet değişkenine ilişkin bulgular

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Güçlendirme	Kadın	141	3,72	,98	206	-	,370
	Erkek	67	3,59	,96			
Vizyon	Kadın	141	3,84	1,06	206	-	,709
	Erkek	67	3,76	1,04			
Hizmet	Kadın	141	3,18	1,04	206	-	,380
	Erkek	67	3,10	,95			

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan sınıf öğretmenleri, güçlendirme alt boyutunda [$t(206)=,899$; $p=0.370>0.05$], vizyon alt boyutunda [$t(206)=,512$; $p=0.709>0.05$] ve [$t(206)=,554$; $p=0,380>0.05$] hizmet alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Araştırmaya katılanların çoğunluğunun kadın öğretmenler olduğu görülmektedir. Yapılan bu çalışmada kadın öğretmenlerin, Güçlendirme, Vizyon, Hizmet alt boyutlarında ortalamalarının erkek öğretmenlere göre yüksek çıktığı görülmektedir.

Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının eğitim durumunu değişkenine göre karşılaştırmasını gösteren ikinci alt probleme ait bulgular Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7. Sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algılarının eğitim durumu değişkenine ilişkin bulgular

Alt Boyutlar	Eğitim durumu	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Güçlendirme	Lisans	181	3,67	,91	206	-,422	,154
	Yüksek Lisans	27	3,75	1,13			
Vizyon	Lisans	181	3,80	1,03	206	-,621	,568
	Yüksek Lisans	27	3,93	1,21			
Hizmet	Lisans	181	3,15	,97	206	-,336	,019*
	Yüksek Lisans	27	3,22	1,26			

Tablo 7’deki bulgular incelendiğinde, araştırmaya katılan Sınıf öğretmenlerinin ölçeğin alt boyutları olan güçlendirme [$t(206)=-,422$; $p=0.154>0.05$], vizyon [$t(206)=-,621$; $p=0.568>0.05$] boyutlarındaki hizmetkâr liderlik algılarının, eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak hizmet boyutunda anlamlı bir farklılık [$t(206)=-,336$; $p=0.019<0.05$] olduğu tespit edilmiştir.

Bu farklılığın guruplar arasında yüksek lisans ($\bar{x}=3,22$) mezunu öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algılarının lisans mezunu öğretmenlerden ($\bar{x}=3,14$) daha yüksek olduğu görülmektedir.

Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının medeni durum değişkenine göre karşılaştırmasını gösteren ikinci alt probleme ait bulgular Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8. Sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algılarının medeni durum değişkenine ilişkin bulgular

Alt Boyutlar	Medeni Durumu	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Güçlendirme	Evli	140	3,68	,96	206	-,068	,946
	Bekâr	68	3,69	,90			
Vizyon	Evli	140	3,80	1,09	206	-,215	,830
	Bekâr	68	3,84	,97			
Hizmet	Evli	140	3,15	1,04	206	-,043	,965
	Bekâr	68	3,16	,95			

Tablo 8 incelendiğinde sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının, güçlendirme boyutunda [$t(206)=-,068$; $p=0.946>0.05$], vizyon alt boyutunda [$t(206)=-,215$; $p=0.830>0.05$] ve hizmet alt boyutunda [$t(206)=-,043$; $p=0.965>0.05$] medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının mezuniyet durumu değişkenine göre karşılaştırmasını gösteren ikinci alt probleme ait bulgular Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9. Sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algılarının mezuniyet durumu değişkenine ilişkin bulgular

Alt Boyutlar	Mezuniyet Durumu	N	\bar{X}	Ss	sd	t	P
Güçlendirme	Eğitim fakültesi	170	3,61	,99	206	-	
	Diğer Fakülteler	38	4,01	,61	2,435		,016*
Vizyon	Eğitim fakültesi	170	3,73	1,09	206	-	
	Diğer Fakülteler	38	4,19	,74	2,438		,016*
Hizmet	Eğitim fakültesi	170	3,04	1,01	206	-	
	Diğer Fakülteler	38	3,67	,82	3,526		,001*

Not *p < .05

Tablo 9 incelendiğinde araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin, hizmetkâr liderlik ölçeğinin alt boyutları olan güçlendirme [t(206)=-2,435; p=0.016<0.05], vizyon [t(206)=-2,438; p=0.016<0.05] ve hizmet [t(206)=-3,526; p=0.001<0.05] boyutunda hizmetkâr liderlik algılarının, mezun olunan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık göstermiştir. Bu anlamlı farklılığın, güçlendirme boyutunda diğer fakülteleri bitiren sınıf öğretmenlerinin puan ortalamaları (\bar{x} =4,01), Eğitim fakültesini bitiren sınıf öğretmenlerinin puan ortalamasından (\bar{x} =3,61) büyük olduğu görülmektedir.

Vizyon boyutunda, diğer fakülte mezunu sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algılarının puan ortalaması (\bar{x} =4,19) eğitim fakültesini bitirenlerin puan ortalamasından (\bar{x} =3,73) büyük olduğu görülmektedir. Hizmet boyutunda, diğer fakülte mezunu sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algılarının puan ortalaması (\bar{x} =3,67) Eğitim fakültesini bitiren sınıf öğretmenlerinin puan ortalamasından (\bar{x} = 3,04) büyük olduğu görülmektedir.

4. Tartışma ve Sonuç

Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının ne düzeyde olduğu ve demografik değişkenlerden hangisinde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacı ile araştırılan bu çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının ortalamalarına göre hizmetkâr liderlik algısını güçlendirme boyutunun yüksek düzeyde (\bar{x} = 3,68; Ss= 0,94), hizmet boyutunun orta düzeyde (\bar{x} = 3,16; Ss= 1,01) ve vizyon boyutunun yüksek düzeyde (\bar{x} = 3,82; Ss= 1,05) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili genel hizmetkâr liderlik algılarının yüksek düzeyde (\bar{x} =3,55; Ss= 1,00) olduğu tespit edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarında boyutlar arasında en yüksek ortalamaya sahip olan boyutun vizyon boyutu olduğu, en düşük ortalamaya sahip alt boyutun hizmet boyutu olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda ilkokullarda sınıf öğretmenlerinin okul yöneticilerini vizyoner bir lider olarak gördüğü söylenebilir. Bu sonuçlara benzerlik gösteren Cerit (2007) yapmış olduğu araştırmada

okullardaki yöneticilerin hizmetkâr liderlik algıları ile ilgili davranışlarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Cerit'in (2007) yapmış olduğu araştırmada, sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderliğin her üç boyutunda da ortalamalar yüksek ama güçlendirme boyutunda ortalama olarak diğer boyutların ortalamalarından daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu çalışmadaki yöneticilerin ilkokullarda yöneticilik yaptıkları düşünüldüğünde, çalışmada bulgular yönünden benzerlik göstermektedir.

Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr Liderlik algılarının cinsiyet değişkenine ilişkin, sonuçlar doğrultusunda sınıf öğretmenlerinin, güçlendirme boyutunda, vizyon boyutunda ve hizmet boyutlarında hizmetkâr liderlik ile ilgili algıları, cinsiyet değişkeni ile ilgili anlamlı bir farklılık oluşmadığını göstermiştir. Bu sebeple bu araştırmada sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algısı ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin anlamlı bulunmamasının nedeni olarak sınıf öğretmenlerinin yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarını cinsiyet değişkeninden bağımsız olarak düşünmelerinden kaynaklı olduğu söylenebilir. Çali (2019) yapmış olduğu çalışmada da hizmetkâr liderlik ölçeğinin alt boyutlarında hizmetkâr liderlik algıları, cinsiyet değişkeni ile ilgili anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bulunan bu bulgularda kadın ve erkeklerin hizmetkâr liderlik algılarında anlamlı bir farklılığa rastlanmaz iken Kahveci (2012) yapmış olduğu çalışmada ise erkek öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algılarında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Bu çalışmadaki öğretmenlerin sadece sınıf öğretmeni olmadıkları düşünüldüğünde bu çalışma ile bulguları örtüşmemektedir. Araştırmada sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının boyutları arasında kadın ve erkekler arasında anlamlı bir farklılığın olmamasının nedeni olarak, kadın ve erkek öğretmenlerin aynı algılara sahip olduğu söylenebilir. Aynı zamanda okul müdürlerinin liderlik yaklaşımları olarak kadın ve erkek öğretmenlere aynı seviyede liderlik yaptığı söylenebilir. Alan yazınında yapılan çalışmalardan Usta ve Ünsal'ın (2018) yaptığı çalışmalarda hizmetkâr liderlik algılarının cinsiyet etkenine göre hizmetkâr liderliğin boyutları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Bir başka çalışma olan Sağlam (2017) ve Ünsal'ın (2018) yapmış olduğu araştırmalarda hizmetkâr liderlik ölçeğinin alt boyutlarında çalışmaya katılanların cinsiyet değişkenine göre hiçbir boyutta anlamlı farklılık görülmemiştir. Doğan (2015) ve Kahveci'nin (2012) yapmış oldukları çalışmalarda ise araştırma bulgularımızdan farklı sonuçlar çıkmıştır. Doğan (2015) ve Kahveci (2012)'nin bulgularına göre boyutlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bu anlamlı farkın erkek öğretmenlerin lehine olduğu görülmüştür.

Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının eğitim durumuna dair yapılan inceleme sonuçlarına göre sınıf öğretmenlerinin ölçeğin alt boyutları olan güçlendirme ve vizyon boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu şekilde anlamlı bir farklılığın çıkmamasının nedeni olarak; yüksek lisans yapan sınıf öğretmenlerinin sayısının çok az olması ve okul yöneticilerinin okul ortamında model davranışlar göstermediği söylenebilir. Ancak hizmet alt boyutunda sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algılarında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın yüksek

lisans yapan öğretmenlerin lehine olduğu görülmektedir. Bu araştırmada hizmet boyutunda öğretmenlerin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarında anlamlı bir farklılık olmasına rağmen Çalı'nın (2019) yapmış olduğu çalışmada ise hizmetkâr liderlik ölçeğinin alt boyutları olan hizmet, güçlendirme ve vizyon boyutlarında öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algılarında anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. Bu sonuçlara bakarak yüksek lisans yapanların hizmetkâr liderlik algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Farklılığın nedeni olarak, yüksek lisans yapan öğretmenlerin liderlik özelliklerini daha iyi bildikleri ve bu bilgileri kapsamında okul yöneticilerinin öğretmenlere karşı gösterdikleri hizmetkâr liderlik davranışlarını algıladıkları söylenebilir. Lisans mezunu öğretmenlerin liderlik konusunda bazı kavramları ve hizmetkâr liderde bulunması gereken özellikleri tam anlamıyla kavrayamadıkları ve algılayamadıkları söylenebilir. Yüksek lisans eğitimi alan öğretmenlerin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik davranışlarını daha olumlu buldukları ve bu davranışları daha çok destekledikleri görülmektedir. Araştırmanın sonuçlarından farklı olarak Kahveci (2012)'nin yaptığı çalışmada öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algılarının eğitim durumları arasında anlamlı farklılık görülmüştür. Bu anlamlı farklılığın yüksek lisans yapan öğretmenlerin lehine olduğu görülmektedir.

Araştırma sonucuna göre sınıf öğretmenlerinin medeni durum değişkenine ilişkin bulgulara bakıldığında bekâr ve evli olan öğretmenlerin liderlik boyutlarında anlamlı farklılık görülmemiştir. Bunun nedeni evli ya da bekâr öğretmenlere okul yöneticilerinin aynı düzeyde yaklaştığı ve öğretmenlerin hizmetkâr liderlik davranışlarını algılama düzeylerinde hiç farklılık olmamıştır. Araştırma bulguları ile benzerlik gösteren Çoban (2019)'nın, araştırma sonucuna göre hizmetkâr liderlik ölçeğinin boyutları arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Çalışmaya katılan evli ve bekâr sınıf öğretmenlerinin okul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik algılarından hiçbir şekilde etkilenmediği görülmüştür. Alan yazınında hizmetkâr liderlik algılarını katılımcıların medeni durumlarının etkilemediğine dair benzer bulgular görülmektedir. Çalı (2019)'nin yapmış olduğu çalışmada da anlamlı farklılık görülmemiştir. Bu araştırmada evli insanların katılımlarının daha fazla olduğu görülmektedir.

Sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının mezuniyet durumuna dair yapılan incelemede, eğitim fakültesi dışındaki fakülteleri bitirerek sınıf öğretmeni olanların lehinde anlamlı farklılık görülmektedir. Farklılığın güçlendirme boyutunda sınıf öğretmenlerinden diğer fakülteyi bitirenlerin puan ortalamaları, eğitim fakültesini bitirenlerin puan ortalamasından büyük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Vizyon boyutunda hizmetkâr liderlik algılarının, sınıf öğretmenlerinden diğer fakülte mezunlarının puan ortalamaları, eğitim fakültesini bitirenlerin puan ortalamasından büyük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim Fakültesini bitiren sınıf öğretmenlerinin puan ortalamalarının düşük çıkmasının sebebi; Eğitim fakültelerinde verilen eğitimler daha çok iş birliğine dayalı gerçekleştirildiği için iş birliğine dayalı eğitimin daha çok bireylerin grup içerisindeki liderlik vasıflarını geliştirdiğinden dolayı eğitim fakültelerini bitiren sınıf öğretmenleri liderlerinin vasıflarını kendi liderliklerine yakın görmediklerinden, verdikleri puanların ortalaması düşük çıktığı söylenebilir. Hizmet boyutunda hizmetkâr liderlik algılarının sınıf öğretmenlerinden diğer fakülte

mezunlarının puan ortalamaları eğitim fakültesini bitiren sınıf öğretmenlerinin puan ortalamasından büyük olduğu görülmektedir. Bu bulgulara bakarak eğitim fakültesini bitiren sınıf öğretmenlerinin ortalamaları, diğer fakülteleri bitiren sınıf öğretmenlerinin, ortalamalarından düşük seviyede olduğu görülmektedir. Bu durumun nedeninin diğer fakültelerden mezun olan sınıf öğretmenlerinin okul yöneticilerini daha iyi algıladıkları söylenebilir. Katılımcı sınıf öğretmenlerinin toplamı 208 kişi olup bunlardan 38 kişi diğer fakültelerden mezun olmuştur. Farklı fakülteleri bitirenlerin sayısı az olduğu için okul yöneticilerinin hizmetkâr liderliğin boyutlarından güçlendirme boyutunda diğer fakültelerden mezun olan öğretmenlere meslekleri ile ilgili konularda gelişimlerini sağlamalarına yardımcı olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Devlet ilkokullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin algılarında; cinsiyet, medeni durum, değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık görülmez iken, mezuniyet ve eğitim durumu değişkenleri ile ilgili anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Çalışmanın bulgularına dayanarak okul yöneticileri, hedefler belirlerken daha açık ve gerçekçi hedefler belirlemeli. Bu hedeflerini öğretmenleri ile paylaşmalı. Aynı zamanda okul yöneticileri öğretmenlerin ve okulun sorun ve sıkıntılarını çözerken daha verimli ve olumlu çözümler getirmelidir.

5. Öneriler

Bu araştırmada katılımcı olarak sınıf öğretmenlerinin görüşleri doğrultusunda analizler yapılmıştır. Hizmetkâr liderlik algısının araştırılmasında diğer branş öğretmenlerinin de okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algıları araştırılabilir. Hizmetkâr liderlik bir gönül işi olduğu için hizmetkâr liderlik davranışlarını sadece okul müdürleri değil öğretmenlerin de kazanmaları gerekmektedir. Bunun için öğretmenlere hizmet içi kurslar düzenlenmelidir. Bu araştırma sadece öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algılarını incelemektedir. Öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algılarının iş doyumlarını nasıl ve hangi yönde etkilediğini araştırarak farklı çalışmalar alinyazına kazandırılabilir. Bu araştırma devlet okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerine yönelik yapılmıştır. Farklı çalışmalarda özel okullarda çalışan sınıf öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algılarının devlet okullarındaki sınıf öğretmenlerinin okul yöneticileri ile ilgili hizmetkâr liderlik algılarının karşılaştırılması ile ilgili araştırmalar yapılabilir.

Bu araştırmanın sonuçlarına göre sınıf öğretmenlerinin lisansüstü eğitim almaları sağlanabilir. Ayrıca okul yöneticilerinin eğitim yönetimi alanlarında hizmet içi eğitim almaları sağlanabilir ve liderlik özelliklerini geliştirici seminerler verilebilir.

Araştırmanın bazı boyutlarında öğretmenlerin algılarında hiçbir farklılaşma olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlara dayanılarak sınıf öğretmenlerine liderlik ve özellikleri hakkında hizmet içi seminerler verilebilir.

6. Kaynakça

- Akyüz, B. (2016). *Hizmetkâr liderlik davranışlarının örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışları ve performans üzerine etkisi eğitim sektörü üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Gebze Üniversitesi.
- Aslan, Ş., & Özata, M. (2011). Sağlık çalışanlarında hizmetkâr liderlik. Dennis-Winston ve Dennis-Bocernea Hizmetkâr Liderlik Ölçeklerinin geçerlik ve güvenilirlik araştırması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 18(1), 139-154. <https://doi.org/13694/165740>
- Bakan, İ. & Doğan, İ. F. (2012). Hizmetkâr liderlik. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 1-12. <https://doi.org/pub/issue/10265/125897>
- Büyüköztürk, Ş., Akgün, Ö. E., Demirel, F., Karadeniz, Ş., & Çakmak, E. K. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri yöntemleri* (19. baskı). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(33), 77-87.
- Cerit, Y. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(33), 88-98.
- Coşkunlar, E. (2011). *Belediyelerde yöneticilerin hizmetkâr liderlik rollerine ilişkin personel görüşleri* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Osmangazi Üniversitesi.
- Çali, N. (2019). *İlkokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algılarının incelenmesi* [Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi]. Harran Üniversitesi.
- Çoban, O. (2019). *Okul müdürlerinin hizmetkâr liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkiler* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Dennis, R. & Winston, B. E. (2003). A factor analysis of page and wong's servant leadership instrument, *Leadership ve Organization Development Journal*, 24(8), 455-459. <https://doi.org/10.1108/01437730310505885>
- Doğan, Ü. (2015). *Özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeyleri ile müdürlerinin hizmetkâr liderlik davranışları arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. On dokuz Mayıs Üniversitesi.
- Erdem, O. (2009). Liderlik ve kurum kültürü etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 199-211.
- Eren, E. (2001). *Yönetim ve organizasyon*. Beta.
- Fındıkçı, İ. (2013). *Bir gönül yolculuğu*. Hizmetkâr Liderlik. Alfa Yayınları.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-191-520191015>
- Gülebi, N. Z. ve Bayar, A. (2019). Sınıf öğretmenlerinin liderlik ve yöneticilik kavramına ilişkin algıları. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 312-333.
- İş, E. & Balcı, S. (2017). Okul müdürlerinin (ilkokul-ortaokul-lise) hizmetkâr liderlik davranış boyutlarının öğretmen algılarına göre değerlendirilmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10 (50), 517-529
- Kahveci, H. (2012). *İlköğretim okullarında hizmetkâr örgüt liderliğinin incelenmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Osmangazi Üniversitesi.
- Kırmızı, İ. (2014). *Sivil toplum kuruluşlarında hizmetkâr liderliğin rolü: Kütahya ili örneği*[Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Dumlupınar Üniversitesi.
- Marakçı, D. B. (2020). *İlkokulda görev yapan yöneticilerin hizmetkâr liderlik özellikleri ile öğretmenlerin motivasyonları ile arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Siirt Üniversitesi.

MEB. (2018).<http://personel.meb.gov.tr>

Milli Eğitim Temel Kanunu, T.C. Resmî Gazete, 14574, 24 Haziran 1973.

Öner, Z.H. (2008). *Hizmetkâr yöneticilik ile işe kapılma değişkenleri arasındaki ilişkide, örgütsel adaletin ara değişken olarak etkisi; tutarlılık anlayışı ve işin karmaşıklık düzeyinin şartlı değişken olarak rolleri* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.

Özgür, S. & Özel, M. Y. (2021). *Hizmetkâr liderlik*. Hümanist Ajans A.Ş

Sağlam, M. (2017). *Öğretmen algılarına göre yöneticilerin kişilik özelliklerini ve hizmetkâr liderlik davranışları* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi.

Suçiçeği, A. (2021). *Okul yöneticilerinin hizmetkâr liderliğine ilişkin öğretmen algıları* [Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi]. Adnan Menderes Üniversitesi.

Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2013). *Using multivariate statistics*. Pearson.

Temiz, E. (2016). *İlkokul yöneticilerinin sahip olması gereken hizmetkâr liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen görüşleri* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gaziantep Üniversitesi.

Usta, M. E & Ünsal, Y. (2018). Okullarda algılanan hizmetkâr liderlik düzeyinin incelenmesi. *Sakarya University Journal of Education*, 168-184. <https://doi.org/10.19126/suje.443973>.

Usta, M. E. (2013). *Okul yöneticilerinin pozitivist ve kaos yönetim anlayışlarının benimsemelerinin kendilerinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine etkileri* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Fırat Üniversitesi

Ünal, S. R. (2020). *Okul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışları ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.

Vatansever Bayraktar, H. & Güllü, E. (2017). *Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre ilkokul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin incelenmesi*, The International Congress on Afro- Euroasian Research III, (ICAR)'te sunulan bildiri. İstanbul.

Vatansever Bayraktar, H. & Güney, B. (2016). Öğretmenlerin yöneticilerin liderlik vasıflarıyla ilgili algılarının çeşitli demografik değişkenlere göre değerlendirilmesi. *Journal of Human Science*, 13(3). 4627-4643.

Waterman, H. (2011). Principles of 'servant leadership' and how they can enhance practice. *Nursing management*, 17(9). 24-26, <https://doi.org/10.7748/nm2011.02.17.9.24.c8299>

Yılmaz, C. (2013). *Hizmetkâr liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gebze Üniversitesi.

Ek-1. Etik Kurul Kararı



T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

Sayı : E-20292139-050.01.04-8031
Konu : Etik Kurul Kararları

Sayın Orhan KORKMAZ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Tezsiz Programı Öğrencisi

"Sınıf Öğretmenlerinin Hizmetkar Liderlik Algılarının İncelenmesi" başlıklı araştırmanız kurulumuzun 28.05.2021 tarihli ve 2021/05 sayılı toplantısında değerlendirilerek etik açıdan uygun bulunduğu oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Nasuh USLU
Kurul Başkanı

Ek:18-Orhan Korkmaz Etik Onay Belgesi (1 sayfa)