



Muallim Rıfat Eğitim Fakültesi Dergisi
Journal of Muallim Rıfat Faculty of Education

ISSN: 2667-5234



Mesleki Kıdem, Cinsiyet ve Öğrenim Durumlarının, Eğitimde ve Okulda, İç Paydaşlar Arası Etkisi ve Önemi

Bayram Murat KURŞUN¹, Fatih Rüştü ERDOĞAN²

Makale Bilgisi	ÖZET
<i>Geliş Tarihi:</i> 06.03.2023	<p>Öğrenen okula ulaşmada ilk adım yüreğinde eğitim meşalesi harlı olarak yanan, kıdemli ve liyakat sahibi yönetim ve öğretim kadrosuna bağlıdır. Bu durum öğrenci başarısı üzerinde önemlidir. Bu birlikteliğin okulun varlık nedeni öğrencinin başarılı bir şekilde yetişmesini sağlamak olduğu unutulmamalıdır. Çok iki önemli unsur olan, okul yöneticileri ve öğretmenler arasında, iletişimi olumlu ya da olumsuz yönleri ile etkileyecek, katma değer sağlayacak durumlar üzerinde cinsiyet, mesleki kıdem, öğretim durumunun tespiti ve analizi merak konusu olmuştur. Çünkü fark edilen durumun açığa kavuşması halinde, eğitim ve öğretimin daha nitelikli olacağı, öğrencilerin akademik başarıları ve kişisel başarıları üzerinde olumlu etkisi olacağı yadsınamayacak bir gerçektir. Bu çalışmanın amacı, yöneticilerin ve öğretmenlerin, cinsiyet, mesleki kıdem, öğretim durumu üzerinden karşılıklı ilişkileri ve bakış açısını tespit etmektir. Nicel bir araştırma kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini ve örneklemini Gaziantep ili Şehitkâmil ilçe merkezindeki devlet ortaokullarında, görev yapmakta olan 630 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre genel olarak; hizmet yılı değişkeni bakımından; hizmet yılı artan öğretmenlerin okul yöneticilerini daha yetkin ve etkili gördükleri sonucuna varılabilir. Cinsiyet, değişkeni bakımından; öğretmenlerin cinsiyetlerinin belirleyici olmadığı sonucunu vermektedir. Öğrenim durumu, değişkeni bakımından; öğretmenlerin öğrenim düzeyi arttıkça okul yöneticilerine daha az ihtiyaç duydukları şeklinde yorumlanabilir.</p> <p>Anahtar Sözcükler: Meslekte Kıdem Etkisi, Meslekte Kendini Geliştirme, Öğretimde Cinsiyet Etkisi.</p>
<i>Düzeltilme Tarihi:</i> 29.04.2023	
<i>Kabul Tarihi:</i> 30.04.2023	
<i>Basım Tarihi:</i> 21.07.2023	

The Impact and Importance of Professional Seniority, Gender and Educational Status in Education and School, Between Internal Stakeholders

Article Info	ABSTRACT
<i>Received:</i> 06.03.2023	<p>First step reaching learning school depends on senior and meritory management and teaching staff burning torch in heart. This is important for student success. It shouldn't be forgotten that the reason of existence of student is to ensure their successful upbringing. Gender, professional seniority and teaching status affecting communication with positive or negative aspects provide added value between school administrators and teachers, two very important elements, is wondered. It is undeniable that if the noticed situation is revealed, education and training will be more qualified and will have a positive effect on academic achievements of the students. Aim of this study is to determine the mutual relations and perspective of managers and teachers through gender, professional seniority and teaching status. Quantitive research was used. The universe and sample of the research consists of 630 teachers working in state secondary schools in Şehitkâmil in Gaziantep. The results in general; in terms of year of service available, as a conclusion, teachers service years increasing see school administrators more competent and effective. Gender, in terms of variability; concluding that gender of teachers isn't decisive. In</p>
<i>Revised:</i> 29.04.2023	
<i>Accepted:</i> 30.04.2023	
<i>Published:</i> 21.07.2023	

terms of education status; it can be interpreted that teachers need school administrators less as their education level increases.

Keywords: Effect of seniority in Profession, Self improvement in Profession, Gender Impact in Teaching.

¹ Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, Gaziantep, Türkiye, mkursun27@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0003-0138-1936

² Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, Gaziantep, Türkiye, frerdogan@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1339-5203

1. GİRİŞ

1.1. Problem Durumu

Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin genel amacı bir ülkenin geleceği olan çocukların bilgi, beceri ve davranış olarak sağlıklı ve verimli şekilde yetişmelerini sağlamaktır. Okuldaki eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesinde okul yöneticileri ve öğretmenler bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerinin ilişki, iletişim ve iş birliği etkili okul üzerinde yeri yadsınamaz. Yine eğitim sisteminin temelini okullar oluşturmaktadır. Bu yüzden bu kadar önemli olan okullarda yöneticilerin ve öğretmenlerin olumlu bir görevdeşlik oluşturmaları elzem olup, belirli yeterliklere sahip olmaları gerekmektedir.

Okul yöneticisinin, kurum liderliği konusundaki yeterlilik düzeyi ve eğitimsel ortamı oluşturmadaki bilgi ve becerisi okulun örgütsel amaçlara ulaştırılmasında kullanılacak önemli unsurların başında gelmektedir. Eğitim örgütlerinin geleceğine ilişkin problemlerin çözümü; yöneticilerin liderlik rol ve davranışlarını yerine getirmesine bağlıdır (Çelik, 2003: 211). Okul örgütleri, amaç, yapı, süreç ve iklim boyutları açısından, diğer örgütlerden farklılık göstermektedir. Okul yöneticisi öğretmenlerin yöneticisi olarak, liderlik davranışlarıyla onları etkilemektedir. Okul yöneticisinin liderlik gücü ile öğretmenlerin iş doyumunu ve performansı arasında yakın bir ilişki vardır.

Okul ortamında yöneticiler, örgütsel amaçları gerçekleştirmede, öğretmenlerin okula bağlılıklarını artırma ve beklentilerini karşılamada, onlar üzerinde etkili olmak durumundadırlar. Okul yöneticileri; eğitim girişiminin temel değer ve ideallerini benimseyip ve bunları davranışa geçirerek, okulun amaçları ile üyelerinin gereksinimlerini denkleştirebilecek kadar örgütçü ve yönetimci olarak, okulda ahenkli insan ilişkileri kurup işlevsel bir hava yaratarak, üstlük imajından liderlik imajına geçebilirler (Bursalıoğlu, 2002: 208). Araştırmalar, iyi öğretmenlerin aynı zamanda etkili öğretimsel liderlik özellikleri gösteren öğretmenler olduğunu göstermektedir. Buna göre, sınıfta başarılı olan, okullarına ilişkin açık ve değer merkezli bir vizyona sahip olan ve daha çok başarıya yöneltici etkinliklerde bulunan öğretmenler, öğretim lideri olarak değerlendirilmiştir (Harchar ve Hyle, 1996; Akt: Balay, 2003: 211).

Okul yöneticisinin liderlik rolü, yönetsel rolünün doğasıyla bütünleştirilmeye çalışılmaktadır. Lider; öğretmenler arasında grup ilişkilerini güçlendiren, öğrenme için uygun kaynakları sağlayan ve daha etkili bir eğitimin gerçekleşmesi için öğretmenleri değerlendirip denetleyen, okulun yüksek menfaatleri için resmi ve etik iş birliği sağlayan kişisidir. İletişim insanın varlık sürdürme biçiminin bir ürünü ve bu biçimde meydana gelen her türlü gelişmeden, değişimden kolayca etkilenen bir olgudur. İletişim bireysel bir kişilik olan insan için bu durumdayken tüzel

bir kişilik olan kurumlar için de aynı yaklaşımı yansıtmaktadır. İletişim (örgütsel iletişim) kurumların varlıklarını sürdürme biçiminin de bir ürünüdür. Dolayısıyla, örgütsel iletişim kurumların varlık sürdürme biçimlerinde meydana gelen her türlü değişme ve gelişmeden de kolayca etkilenen bir olgudur. Örgütsel iletişim örgüt sisteminin unsurlarını birbirine bağlayan ve bunların kendi aralarında uyumunu sağlayan süreçlerdir. Örgütsel iletişim örgüt içinde ve dışında gerçekleşir. Örgütlerde iletişim, kişilerarası, biçimsel ve biçimsel olmayan gruplar arasındaki iletişim şeklinde gerçekleşir (Tutar, 2003, s. 32).

Bu bağlamda, iki önemli unsur olan, okul yöneticileri ve öğretmenler arasında, iletişimi olumlu ya da olumsuz yönleri ile etkileyecek, katma değer sağlayacak durumlar üzerinde cinsiyet, mesleki kıdem, öğretim durumunun tespiti ve analizi merak konusu olmuştur. Çünkü fark edilen durumun açığa kavuşması halinde, okul ikliminin daha güzel olacağı, eğitim ve öğretimin daha nitelikli olacağı, öğrencilerin akademik başarıları ve kişisel başarıları üzerinde olumlu etkisi olacağı yadsınamayacak bir gerçektir. Araştırmanın Problem Cümlesi *“Okullarda, mesleki kıdem, cinsiyet ve öğrenim durumlarının, yönetici ve öğretmenler arası iletişim, etkileşim ve iş birliği üzerindeki etkisi nasıldır?”* şeklinde oluşturulmuştur.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, yöneticilerin ve öğretmenlerin, cinsiyet, mesleki kıdem, öğretim durumu üzerinden karşılıklı ilişkileri, bakış açısı ve görüşlerini tespit etmek ve ortaya koymaktır. Öte yandan araştırma sonucunda elde edilecek bulgular doğrultusunda, yöneticilerin ve öğretmenlerin iletişim, etkileşim ve iş birliği yeterliklerinin artırılması ve düzenlenmesine yol göstermektir. Araştırma sonucunda; yöneticilerin ve öğretmenlerin iletişim, etkileşim ve iş birliği yeterliklerinin artırılması, düzenlenmesine ve yürütülmesine katkı sağlanması hedeflenmektedir.

1.3. Araştırma Problemi

Sağlıklı ve etkin bir okul iklimi yaratmak, öğrencilerin akademik başarılarını arttırmak, güçlü bir okul kültürü ve öğrenme öğretme için etkili bir okul ortamı oluşturmak okul yöneticileri ve öğretmenlerin olumlu rolleriyle ilgilidir. Değişim gerçeğinin tüm yönleriyle kendisini hissettirdiği günümüzde eğitim örgütlerinin değişimi yakalayabilmeleri ve hatta değişimi bizzat gerçekleştirebilmelerinde, okul yönetimi ve öğretmenlerin demokratik, resmi bir şekilde birbirlerini anlama ve tamamlama becerilerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu araştırma sonucu elde edilen bulguların, okullarda görevli yöneticiler ve öğretmenlerin cinsiyet, mesleki kıdem, öğretim durumunun anlaşılması, gerekirse tedbirler alınması, yeterliklerin artırılmasında ve değerlendirilmesinde yol göstereceği düşünülmektedir. Araştırma verileri, Gaziantep ili Şehitkâmil ilçesinde resmi ortaokullarda 2022-2023 öğretim yıllarında görev yapan öğretmenler ile sınırlıdır. Araştırma, bilgi toplama aracı ile elde edilen veriler ile sınırlıdır.

2. YÖNTEM

Bu çalışma nicel bir araştırma olup, tarama (survey) modeli kullanılmıştır. “Tarama modeli, geçmişte ya da o anda var olan bir durumu, var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan bir

araştırma yaklaşımıdır” (Karasar, 2009: 77). Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları her hangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası söz konusu değildir. Tarama modeli iki amaca hizmet eder. Mevcut şartları tanımak ya da problemi çözme, açıklama vb. çalışmalar için gerekli bilgileri toplayarak tasnif edip özetlemek (Yıldırım,1966: 67).

2.1. Araştırma Grubu

Araştırmanın evrenini ve örneklemini Gaziantep ili Şehitkâmil ilçesinde resmi ortaokullarda 2022-2023 öğretim yıllarında görev yapan öğretmenlerdir. Şehitkâmil İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünden elde edilen bilgilere göre, toplam 9.467 öğretmen olduğu bilgisine ulaşılmış olup, araştırmanın örneklemini 630 öğretmen oluşturmaktadır.

Veri toplama aracı olarak, Şişman (2004)’ın “Öğretim Liderliği Rollerini Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma anketi, Prof. Dr. Mehmet ŞİŞMAN’dan izin alınarak kullanılmıştır. Anketin kişisel bilgiler bölümünde katılımcıların demografik değişkenlerine ait veriler toplanacaktır. Veri toplama aracı (anket) 48 sorudan oluşmakta olup, beş boyut bulunmaktadır. Ölçek beşli likert tipindedir. Anket yolu ile toplanan veriler, anketlerin tek tek incelenmesi sonucunda bilgisayara kaydedilmiştir. SPSS 16.0 (Statistical Packagefor Social Science) bilgisayar programından yararlanılarak, araştırma problemine ve alt problemlerine ilişkin verilerin çözümlenmesinde; frekans, yüzde, aritmetik ortalama kullanılmış olup, ayrıca gruplar arası ortalamaların anlamlılığı ise; t-testi, Varyans analizi (One Way Anova) uygulanmıştır. Elde edilen bulgular 0.05 anlamlılık düzeyinde yorumlanmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Anketteki Demografik Bilgiler Doğrultusunda Elde Edilen Bulgular ve Yorumlar

Anket verileri olarak, ilk bölümde demografik bilgiler doğrultusunda elde edilen bulgular ve bu bulgulara dayalı kısa yorumlar ve tespitler yer almaktadır.

Tablo 1. Ankete Katılanların Cinsiyetine Göre Dağılım Sonuçları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Erkek	171	27,0
Kadın	459	73,0
Toplam	630	100,0

Ankete katılanların 171’i erkek 459’sı bayandır.

Tablo 2. Ankete Katılanların Son Eğitim Düzeyine Göre Sonuçları

Eğitim	Frekans	Yüzde
Ön lisans	21	3,2
Lisans	577	92,0
Lisans Üstü	32	4,8
Toplam	630	100,0

Ankete katılanların çoğu lisans mezunudur.

Tablo 3. Ankete Katılanların Kıdemine Göre Sonuçları

Kıdem	Frekans	Yüzde
5 yıl ve daha az	41	6,4
6-10 yıl	92	14,3
11-20 yıl	298	47,6
21 yıl ve üstü	199	31,7
Toplam	630	100,0

Ankete katılanların çoğu 11 - 20 yıl ve üstü kıdeme sahiptir.

3.2. Yöneticilerin Hizmet Yıllarına Göre Öğretmen Algılarına Ait Bulgular ve Yorumlar

Tablo 4. Yöneticilerin Hizmet Yıllarına Göre Öğretmen Algılarına Ait Sonuçlar

Boyutlar	Görev Süreleri	N	\bar{X}	S.S	F	P
Okulun Amaçlarının Belirlenmesi ve Paylaşılması Boyutu	5 yıl ve daha az	41	3,6659	0,07150	4,631	0,000
	6-10 yıl	92	3,7780	0,06996		
	11-20 yıl	298	3,7753	0,07180		
	21 yıl ve üstü	199	3,9248	0,07109		
Eğitim Programı ve Öğretim Sürecinin Yönetimi Boyutu	5 yıl ve daha az	41	3,5964	0,07698	7,259	0,000
	6-10 yıl	92	3,6640	0,07697		
	11-20 yıl	298	3,7690	0,07405		
	21 yıl ve üstü	199	3,9297	0,07721		
Öğretim Süreci ve Öğrencilerin Değerlendirilmesi Boyutu	5 yıl ve daha az	41	3,5554	0,08092	4,391	0,001
	6-10 yıl	92	3,6444	--		
	11-20 yıl	298	3,7410	0,07784		
	21 yıl ve üstü	199	3,8227	0,08246		
Öğretmenlerin Desteklenmesi ve Geliştirilmesi Boyutu	5 yıl ve daha az	41	3,0772	0,08448	10,790	0,000
	6-10 yıl	92	3,2710	0,08743		
	11-20 yıl	298	3,4165	0,09019		
	21 yıl ve üstü	199	3,5883	0,09856		
Düzenli Öğretme-Öğrenme Çevresi ve İklimi Oluşturma Boyutu	5 yıl ve daha az	41	3,5152	0,09257	7,218	0,000
	6-10 yıl	92	3,5998	0,09258		
	11-20 yıl	298	3,7171	0,08849		
	21 yıl ve üstü	199	3,9233	0,09057		

Tablo 4’de görüldüğü gibi, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin, ortaokul yöneticilerinin hizmet yılı değişkeni bakımından algıları arasında anlamlı fark olup olmadığına ilişkin yapılan Varyans Analizi sonucuna göre, $P < 0,05$ anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Tablo 4 incelendiğinde anlamlılık düzeyi 0,05 den küçük çıkmıştır, yani hizmet yılı değişkeni bakımından öğretmenlerin algıları arasında anlamlı fark vardır. Bu durum sonucunda, ölçme aracında bulunan tüm boyutlara ilişkin olarak öğretmenlerin hizmet yılları arttıkça yöneticilerin rollerini daha iyi yaptıkları algısı oluşmaktadır.

3.3. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Öğretmen Algılarına Ait Bulgular ve Yorumlar

Tablo 5. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Öğretmen Algılarına Ait Sonuçlar

Boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{X}	S.S	T	P
Okulun Amaçlarının Belirlenmesi ve Paylaşılması Boyutu	Erkek	171	3,7253	0,69267	1,094	0,274
	Kadın	459	3,7657	0,73492		
Eğitim Programı ve Öğretim Sürecinin Yönetimi Boyutu	Erkek	171	3,6853	0,70715	1,173	0,241
	Kadın	459	3,7296	0,75215		
Öğretim Süreci ve Öğrencilerin Değerlendirilmesi Boyutu	Erkek	171	3,6472	0,72360	1,086	0,277
	Kadın	459	3,6901	0,79778		
Öğretmenlerin Desteklenmesi ve Geliştirilmesi Boyutu	Erkek	171	3,3188	0,87639	-0,780	0,436
	Kadın	459	3,2813	0,96920		
Düzenli Öğretme-Öğrenme Çevresi ve İklimi Oluşturma Boyutu	Erkek	171	3,6686	0,82705	-0,560	0,576
	Kadın	459	3,6432	0,91989		

Tablo 5’de görüldüğü gibi, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre ortaokul yöneticilerinin anlamlı farkın olup olmadığına ilişkin yapılan t- testi sonuçlarına göre, Tablo 5 incelendiğinde her bir boyutu için anlamlılık düzeyi $P > 0,05$ çıkmıştır. Bu duruma göre; erkek ve kadın öğretmenlerin görüşleri arasında olarak anlamlı fark yoktur. Bir başka ifadeyle, ortaokul yöneticileri rollerini, kadın ve erkek öğretmenlere karşı benzer düzeyde gerçekleştirdikleri algısı oluşmaktadır. Yani ortaokul yöneticilerinin rollerini gerçekleştirmesinde öğretmenlerin cinsiyetlerinin belirleyici olmadığı sonucunu vermektedir.

3.4. Yöneticilerin Öğrenim Durumlarına Göre Öğretmen Algılarına Ait Bulgular ve Yorumlar

Tablo 6. Yöneticilerin Öğrenim Durumlarının Öğretmen Algılarına Ait Sonuçları

Boyutlar	Eğitim	N	\bar{X}	S.S	F	P
Okulun Amaçlarının Belirlenmesi ve Paylaşılması Boyutu	Ön Lisans	21	3,9279	0,07411	5,542	0,001
	Lisans	577	3,7325	0,05803		
	Lisans Üstü	32	3,6859	0,09018		
Eğitim Programı ve Öğretim Sürecinin Yönetimi Boyutu	Ön Lisans	21	3,9558	0,07558	8,328	0,000
	Lisans	577	3,6911	0,05919		
	Lisans Üstü	32	3,5606	0,09197		
Öğretim Süreci ve Öğrencilerin Değerlendirilmesi Boyutu	Ön Lisans	21	3,8483	0,07936	4,873	0,002
	Lisans	577	3,6608	0,06214		
	Lisans Üstü	32	3,5434	0,09657		
Öğretmenlerin Desteklenmesi ve Geliştirilmesi Boyutu	Ön Lisans	21	3,5930	0,09606	7,364	0,000
	Lisans	577	3,6286	0,07522		
	Lisans Üstü	32	3,5242	0,11689		
Düzenli Öğretme-Öğrenme Çevresi ve İklimi Oluşturma Boyutu	Ön Lisans	21	3,9227	0,09104	6,634	0,000
	Lisans	577	3,6286	0,07129		
	Lisans Üstü	32	3,5242	0,11078		

Tablo 6’da görüldüğü gibi, Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin ortaokul yöneticilerinin öğrenim değişkenine bakımından algıları arasında anlamlı fark olup olmadığına ilişkin yapılan Varyans Analizi sonucuna göre, ölçme aracını tüm boyutlarında $P < 0,05$ anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Yani öğrenim durumları değişkeni bakımından öğretmenlerin algıları arasında

anlamli fark vardır. Bu durum sonucunda, ölçme aracında bulunan tüm boyutlara ilişkin olarak öğretmenlerin öğrenim düzeyleri arttıkça yöneticilerin rollerine daha az ihtiyaç duydukları algısı oluşmaktadır. Ayrıca öğretim düzeyi artan öğretmenlerin kendilerini daha kolay ve bilinçli bir şekilde yeniledikleri, dönüştürdükleri ve değiştikleri düşünülebilir.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

4.1. Sonuç

Yöneticilerin Hizmet Yıllarına Göre Öğretmen Algılarına Ait Sonuçlar

Ölçme aracında bulunan tüm boyutlara ilişkin olarak öğretmenlerin hizmet yılları arttıkça yöneticilerin rollerini daha iyi yaptıkları algısı oluşmaktadır.

Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Öğretmen Algılarına Ait Sonuçlar

Ortaokul yöneticileri rollerini, kadın ve erkek öğretmenlere karşı benzer düzeyde gerçekleştirdikleri algısı oluşmaktadır. Yani ortaokul yöneticilerinin rollerini gerçekleştirmesinde öğretmenlerin cinsiyetlerinin belirleyici olmadığı sonucunu vermektedir.

Yöneticilerin Öğrenim Durumlarına Göre Öğretmen Algılarına Ait Sonuçlar

Bu durum sonucunda, ölçme aracında bulunan tüm boyutlara ilişkin olarak öğretmenlerin öğrenim düzeyleri arttıkça yöneticilerin rollerine daha az ihtiyaç duydukları algısı oluşmaktadır. Ayrıca öğretim düzeyi artan öğretmenlerin kendilerini daha kolay ve bilinçli bir şekilde yeniledikleri, dönüştürdükleri ve değiştikleri düşünülebilir.

4.2. Tartışma

Araştırmada ortaokul yöneticilerinin liderlik rollerini gerçekleştirmelerine ilişkin öğretmen algıları arasında; hizmet yılı, değişkeni bakımından anlamlılık durumuna göre; ölçme aracında yer alan tüm boyutlara ilişkin öğretmenlerin hizmet yılları arttıkça ortaokul yöneticilerinin liderlik rollerinin daha fazla ve üst düzeyde gerçekleştiği algısı oluşmaktadır. Bu durum hizmet yılı artan öğretmenlerin okul yöneticilerini öğretimsel lider olarak daha yetkin ve etkili gördükleri sonucuna varılabilir. Bu durumun, hizmet yılı az olan öğretmenlerin, eğitim fakültelerinden yeni mezun olmaları, KPSS sınavlarına hazırlanma süreci, sanal âlemde eğitim içerikli forumlarda daha fazla yer almaları nedeniyle daha çok kuramsal bilgiye sahip oldukları ve bilgilerini yeniledikleri, bunun sonucunda da hizmet yılları yüksek öğretmenlere göre öğretimsel liderliğe daha az ihtiyaç duydukları şeklinde yorumlanabilir.

Bu nedenle; tüm öğretmenlerin hizmet yıllarının tüm evrelerinde, okul yöneticilerini lider görebilmeleri için, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarını artırmaları gerekir. Bu doğrultuda okul yöneticileri ve özellikle de yönetici adayları için hizmet içi eğitim programları düzenlenmeli, çalışmanın odağını öğretmenlerin yöneticilerden bekledikleri liderlik rolleri oluşturmalıdır. Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi, atanması ve değerlendirilmesinde yöneticilik rolleri yanında liderlik rollerinin de dikkate alınması gerekmektedir. Araştırmada ortaokul yöneticilerinin liderlik rollerini gerçekleştirmelerine ilişkin öğretmen algıları arasında; cinsiyet,

değişkeni bakımından anlamlılık durumuna göre; Ortaokul yöneticileri liderlik rollerini, kadın ve erkek öğretmenlere karşı benzer düzeyde gerçekleştirmektedirler. Yani ortaokul yöneticilerinin liderlik rollerinin gerçekleşmesinde öğretmenlerin cinsiyetlerinin belirleyici olmadığı sonucunu vermektedir.

Araştırmada ortaokul yöneticilerinin liderlik rollerini gerçekleştirmelerine ilişkin öğretmen algıları arasında; öğrenim durumu, değişkeni bakımından anlamlılık durumuna göre; ölçme aracında yer alan tüm boyutlara ilişkin öğretmenlerin öğrenim düzeyi arttıkça, ortaokul yöneticilerinin liderlik rollerini daha az gerçekleştirdiği algısı oluşmaktadır. Bu durum; ortaokullarda görevli öğretmenlerin öğrenim düzeyi arttıkça okul yöneticilerinin liderliğine daha az ihtiyaç duydukları şeklinde yorumlanabilir. Öğretim düzeyi fazla olan öğretmenlerin kendilerini daha kolay yenileyebildikleri ve dönüştürebildikleri, okulda eğitim sürecinde meydana gelen değişimleri daha rahat yakalayabilmelerinden kaynaklandığı söylenebilir. Yine bu nedenle; okul yöneticilerinin öğrenim düzeyleri en az okulundaki öğretmenlerin öğrenim düzeyinde olması gerekmektedir. Bu bağlamda, Milli Eğitim Bakanlığı okul yöneticilerinin özellikle ve öncelikle 'Öğretim Liderliği' konusunda var olan bilgilerinin geliştirilmesi, yetiştirilmeleri ve daha donanımlı olmaları için başta üniversitelerle işbirliği yapılarak yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim görmeleri özendirilmeli ve sağlanmalıdır. Son olarak; Okuldaki eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesinde okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki algı, iletişim ve işbirliğinin çok önemli olduğu, ilişkilerde öğretim durumunun etkisi düşünülerek, yöneticilerin belirli yeterliklere sahip olmaları ve asgari akademik seviye de bulunmaları gerektiği, yine ilişkilerde mesleki kıdem etkisi düşünülerek, olumsuz algı oluşmaması adına, okulda kurumsal kültür oluşturma ve biz olma mottosu (slogan) düşünülerek, belli periyotlarda seminer, panel, konferans düzenlenmesi gerekliliği ifade edilebilir.

4.3. Öneriler

Yaşanılan ortam, branş (dal), yeterlilik düzeylerinin etken olup olmadığı, okul yöneticileri için düzenlenen hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin öğretim liderliği davranışlarını kazandırma yeterliliği araştırılabilir. Bu araştırma ülkemizdeki diğer özel ve resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde yapılabilir.

5. KAYNAKÇA

Balay, R. (2003). 2000'li Yıllarda Sınıf Yönetimi, *Sandal Yayınları*, 272.

Bursahoğlu, Z. (2002). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, *Pegem Yayıncılık*, 250.

Çelik, V. (2003). Eğitimsel Liderlik, *Pegem Yayınları*, 285.

Karasar, N. (2009). Bilimsel Araştırma Yöntemi, *Nobel Yayınları*, 292.

Şişman, M., Turan, S. (Ed.), (2011). Can, N. Sınıf Yönetimi, *Pegem Yayıncılık*, 250.

Şişman, M. (1997). Geleceğin Liderinin Yetiştirilmesi ve Eğitimde Liderlik, *21.Yüzyılda Liderlik Sempozyumu, (1), Deniz Harp Okulu*, 214.

(2004). Öğretim Liderliği, *Pegem Yayıncılık*, 173.

(2007). Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği, *Eğitime Bakış Dergisi*, (8), 3-14.

Yıldırım, C. (1966). Eğitimde Araştırma Metotları, *Ak yıldız Yayınları*, 230.

6. EXTENDED ABSTRACT

The very first step in reaching the learning school depends on the senior and the qualified management and the teaching staff, whose education torch is burning brightly in their hearts. This situation is very important on the success of the students. The school principals, working together with the teachers, should establish and create a positive school climate and should form the basis of effective learning for the benefit of the students. It should not be forgotten that the aim of this unity is the reason for the existence of the school and also it is to ensure and create that the student grows up in a very successful way.

Communication within the school is a process where internal stakeholders are intertwined with each other in a constant way. One of the main ways to achieve success in education is to provide a positive communication way and atmosphere and cooperation environment within the institution itself. Especially the positive communication and cooperation established between the administrators and the teachers (the school staff) affect the efficiency in education in many aspects. The main job of the school principals in learning schools should be instructional leadership and they should establish strong communication and cooperation with the teachers in order to achieve success. This is only possible with an environment where the teachers can understand, accept and reach consensus and meet on a middle ground with the school administrators. The determination and analysis of gender, professional seniority, and educational status on the two very important factors, which will affect the communication with positive or negative aspects and provide added value between the school administrators and the teachers have always been a matter of interest and curiosity. Because it is an undeniable fact that if the noticed situation is clarified, the school climate will be better, the education and the training will be more qualified, and this circumstance will have a positive effect on the academic achievements and personal achievements of the students.

The aim of this study is to determine the mutual relations and the perspectives of school administrators and the teachers based on gender, professional seniority, and educational status. At the same time, as an X generation training manager, it has an aim and it is to understand and sense the employees in terms of their perspectives. The survey model was used as a quantitative research. The universe and the sample of the research were determined by the Turkish Republic city center of Gaziantep in its Şehitkamil province. It (the sample) consists of 630 teachers working in public secondary schools affiliated to the Ministry of National Education in the 2022-2023 academic year, "Various Scales" were used as data collection tool. The survey consists of two parts. In the first part there is demographic information. In the second part, there are usage scales which are prepared to determine the effects of professional seniority, gender and education status on the conduct of education and the course of relationships.

Translations of all parts of the article can be examined for a better understanding and

interpretation of the article. Again, in order to have a better understanding of the article, it is recommended to place the active duty areas of the professions, x, y, and z generation people, by paying attention to the profession, and to interpret the present article with this audience. Finally, it can be interpreted and compared in similar uses to the article in other western countries as the ministry of national education. Finally, it can be suggested that the subject of teaching, courses, observation, internship status and curricula over the years, and how teachers are trained as a teacher over the years while they are studying in the field of teaching at the university, can also be suggested as worth researching. It can be researched whether the living environment, their branch, proficiency levels are factors and the efficiency of pre-service and in-service training activities organized for school administrators to gain instructional leadership behaviors. This research can be done in other private and public primary, secondary and high schools in our country.

According to the research results, in general; among the teachers perceptions of the school principal's his or her roles; paying attention to the service year, in terms of the significance of the variable; it can come to a conclusion that the teachers with the increasing years of service see school administrators as more competent and effective as instructional leaders. According to the significance of gender variable; it can be reached as a conclusion that the gender of teachers is not determinant in the realization of the roles of the school administrators. According to the significance of the educational status variable; it can be interpreted and concluded that as the education level of teacher's increases, they need school administrators less.