

Examination of the relationship between school principals' visionary leadership characteristics and school efficiency

Zeynep UÇAK¹; Orkun Osman BİLGİVAR²

1 İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Email: z2005u@hotmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3444-9176>

2 İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Email: osman.bilgivar@izu.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7002-6191>

ARTICLE INFO

Article Type: Research article
Received: 5.6.2023
Accepted: 20.06.2023
Publication: 30.6.2023
Month/ year: 6/2023
Citation: Uçak, Z., & Bilgivar O. O. (2023). Examination of the relationship between school principals' visionary leadership characteristics and school efficiency. *International Journal of Düzce Educational Sciences*, 1(1), 66-80.

ABSTRACT

The aim of this research was determined as "Examination of the Relationship Between the Visionary Leadership Characteristics of School Principals Perceived by Teachers and School Effectiveness" and the relational survey model, one of the quantitative research methods, was used in the realization of the research. The population of the research is those who work within the borders of Istanbul in the 2021-2022 academic year; The sample consisted of 396 teachers working in private and public schools, which were formed by convenience sampling method. "Personal Information Form", "Visionary Leadership Scale" and "School Effectiveness Scale" were used as data collection tools in the research. As a result of the t-Test analysis applied to the obtained data; According to teachers' perceptions, school principals' visionary leadership characteristics ($\bar{X} = 3,81$) and school effectiveness ($\bar{X} = 3,81$) were found to be "high". As a result of the ANOVA analysis, the variables showed significant differences according to the demographic characteristics. In the context of Pearson correlation analysis between school principals' visionary leadership characteristics and school effectiveness, a significant and positive ($r = ,554$; $p = ,000$) correlation was found to be "moderate" in all sub-dimensions. As a result of the multiple regression analysis, it was determined that visionary leadership significantly predicted school effectiveness in a "moderate" and positive direction.

Keywords: Leadership, Visioner Leadership, School Efficiency.

Okul müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerinin okul etkililiği ile arasındaki ilişkinin incelenmesi*

ÖZET

Bu araştırmanın amacı "Öğretmenlerce Algılanan Okul Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Özelliklerinin Okul Etkililiği İle Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" olarak belirlenmiş ve araştırmanın gerçekleştirilmesinde nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma evrenini İstanbul sınırları içerisinde 2021-2022 Eğitim Öğretim döneminde görev yapan; kolayda örnekleme yöntemiyle oluşturulan özel ve devlet okullarında görevli 396 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak "Kişisel Bilgi Formu", "Vizyoner Liderlik Ölçeği" ve "Okul Etkililik Ölçeği" kullanılmıştır. Elde edilen verilere uygulanan t-Testi analizi neticesinde; öğretmen algılarına göre, okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ve okul etkililiği "yüksek düzeyde" tespit edilmiştir. ANOVA analizi neticesinde değişkenler, demografik özelliklere göre anlamlı farklılıklar göstermiştir. Okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ve okul etkililiği arasında pearson korelasyon analizi bağlamında tüm alt boyutlarda anlamlı ve pozitif yönde "orta düzeyde" ilişki olduğu görülmüştür. Yapılan çoklu regresyon analizi neticesinde vizyoner liderliğin okul etkililiğini "orta düzeyde" ve pozitif yönde anlamlı şekilde yordadığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Vizyoner Liderlik, Okul Etkililiği.

- Bu makale ilk yazarın yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

GİRİŞ

Tarihsel perspektiften incelendiğinde, eğitimin insanlık tarihi içinde büyük bir öneme sahip olduğu ve köklü bir geçmişi olduğu görülmektedir. Eğitim, toplumların kültürel, sosyal, ekonomik ve siyasal devamlılığını sağlaması nedeniyle büyük öneme sahiptir. Hayatımızın her alanında var olan, toplumları bir arada tutan, miras ve ortak kültürün aktarıcısı olan eğitim, doğduğumuz ilk günden hayatımız boyunca devam etmektedir. Eğitim, geçmişten günümüze disiplinler arası araştırma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Dünyada ve Türkiye’de formal eğitim hizmetini veren kurumlar, okullardır. Şişman’a (2020) göre okullar, eğitim sistemi içinde ülkelerin süreklilik ve istikrarını, sosyal bütünleşmeyi sağlamak, kültürel ve sosyal mirası aktarmak üzere oluşturulmuş sosyal eğitim kurumlarıdır. Bu anlamda okulların bir örgüt olarak hedeflerine istenilen düzeyde ulaşması ve etkili olması beklenmektedir. Etkili okul ise öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, estetik ve psikomotor gelişmelerinin sağlandığı en uygun bir öğrenme çevresi olarak tanımlanmıştır (Özdemir, 2000). Etkili okulun bileşenlerini arasında etkili öğretmenlik, mesleki gelişim, okul-çevre ilişkileri, örgütsel bağlılık ve liderliği saymak mümkündür. Bu bağlamda liderlik bileşeni için en büyük görev ve sorumluluk okul yönetimine düşmektedir.

Okul yönetiminin niteliği, eğitimsel değişimi sağlayabilmesi ve gelişmeleri takip edebilmesi için önemli bir yere sahiptir. Okul liderlerinin görev ve sorumlulukları, kendi farklarını ortaya koyma, kurumun niteliğini arttırma, öğrencilere yardım edebilmek için kendilerini geliştirme, gelişmelerin takibini sağlama ve uygulanabilirliğini arttırmayı içerir. Gelecek nesillerin düşüncelerini besleyen ve geliştiren eğitim, toplumların geleceğini için önemli bir yatırım olarak görülmektedir (Balci, 2014).

Okul etkililiği araştırmaları, okul geliştirme çabalarına yön vermeleri itibariyle önemli sonuçlar içermektedirler. Bu bağlamda vizyoner liderlik özellikleri gösteren yöneticilerin okul etkililiğini artırması öngörülmektedir. Etkili okul araştırmalarına göre, okul yöneticisi, okulun etkililiğinde anahtar bir rol oynamaktadır. Yöneticinin göstermiş olduğu liderlik davranışı okul etkinliğinin temel yordayıcısı konumundadır (Balci, 2007).

Vizyoner Liderlik; Takipçilerinin ortak hayalleri çerçevesinde geleceği hazırlayan ve geleceğin büyük resmini tasvir eden, ulaşılması gereken hedefi işaret edip bu hedefe ulaşabilecek yollar hakkında bilgi vermeyen, takipçilerinin yeni fikirler üretmesine imkân veren ve risk almalarını teşvik eden liderlik modelidir (Günlü, 2012). Diğer bir tanıma göre vizyoner liderlik, liderlerin takipçilerini topyekûn etkileyerek harekete geçirebilmek için bu yönde etkili olacak vizyonları oluşturma ve izleyicilerine aktarmaya dayalı olan bir liderlik sürecidir (Erdoğan, 2015). Vizyoner liderler, işletmeyi başarıya götürecek yolda geleceğin resmini çalışanlarıyla birlikte çizen, çalışanları en iyi şekilde motive ederek performanslarını üst seviyelere getiren, güçlü örgüt kültürü oluşturup örgüt genelinde bu kültürün kabullenilmesini tesis eden, tüm bunları hayata geçirirken gelişim ve değişim gerekliliği bilinciyle hareket ederek izleyicilerini de bu yönde güdüleyebilen kişilerdir (Tekin ve Ehtiyar, 2011).

Vizyonu olan lider, yeni bakış açılarını deneyimler, aktiftir ve yeni oluşumlar tespit eder. Fikirler üretir, bir düşünce veya vizyona dayanak oluşturur. Yeni durumlar ve fikirler ortaya koyar, sorunların çözümünde özgün seçenekler sunar, ihtiyaç duyulduğunda grup kurallarının dışında ayrı görüşe sahip olarak bulunabilir (Akiş, 2004). Vizyoner liderler çalışanları vizyon ile motive ederler. Örgüt vizyonunun başı liderdir ve iş görenlerin ilerdeki örgüt hedeflerine konsantre olmalarını sağlarlar. Vizyoner liderler çalışanlarını amaca odaklarken onların görüşlerini de dikkate alır, iletişim halindedir, onların inandığı değerlere karşı saygılıdır. Vizyoner lider üzerindeki yetkileri astlarına dağıtarak, sorumluluk paylaşımı ile plan ve programda onların da düşüncelerini dikkate alırlar. Böylece vizyonu örgütün bütününe yayarak, çalışanların vizyonu benimsemelerini, ileri düzeyde başarılı olmalarını sağlarlar (Quigley, 1998).

Vizyoner Liderliğin Boyutları:

Vizyoner Düşünme; vizyoner liderler diğer liderlerden vizyon sahibi olma özellikleri itibariyle ayrılmaktadırlar. Bu özelliklerine bağlı olarak vizyoner liderler gelecek odaklı düşünen ve ileri görüşlü liderler olarak ifade edilmektedirler. Düşünsel odaklarında vizyonlarına bağlı olarak gelişim ve gelecek teması bulunan vizyoner liderlerin bu stratejik değerlendirme biçimleri liderlik yeteneği olarak kabul edilmektedir (Yeyrek, 2018). Olayları değerlendirme yetenekleri farklı olan vizyoner liderlerin bu özellikleri aynı zamanda liderlikte vizyoner düşünme biçiminin önemine de işaret etmektedir (Babil, 2009).

Eylemselci Yaklaşım; eylemselcilik vizyoner liderliğin önemli boyutlarından birisi olup amaçlar doğrultusunda sergilenen aktif tavrı ifade etmektedir. Vizyoner liderler, eyleme geçme konusunda daha yetenekli ve bunun yanı sıra izleyicilerini de eyleme geçirme noktasında motive edici kişilik özelliklerine sahiptirler. Risk alma ve cesaretlendirme konularında izleyicileri için önemli bir motivasyon kaynağı olan vizyoner liderler

başarısızlıktan korkmadıkları gibi çevrelerini de bu konuda cesaretlendirici ve başarı odaklı olarak güdüleme yeteneği sergilerler (Bulut ve Uygun, 2010). Vizyoner liderlerin başarıya odaklı olmaları kendileri ve izleyicileri için harekete geçmeyi telkin edici olup (Kalyoncu, 2008) bu anlamda örgütsel başarıya ulaşmada hedeflere ulaşma düzeyleri ve çabaları daha yüksek seviyelerdedir. Öte yandan örgütsel faaliyetlerin hayata geçirilmesinde proaktif olarak izleyicileri ile birlikte çaba sergilerler (Grady, 2011).

Gelecek Tasviri; Vizyon kavramı gelecek tasviri ile paralellik içeren bir mahiyete sahiptir. Vizyoner liderler de örgütün gelecekte bulunacağı noktaya ilişkin öngörü sahibi kimseler olup bu yönde becerileri oldukça gelişmiştir. Bu gelecek öngörüsü, örgütün başarıya ulaşmasında izleyeceği yolu da tayin ettiği gibi izleyicilerinin de gelecek planlarına dahil olmalarını ve örgütsel bir hedef tayininde topyekûn katılımı mümkün kılarlar (Tekin ve Ehtiyar, 2011). Geleceğe bakış açıları sıradan olmayıp farklılıklar içerdiği gibi bir anlamda geleceğe de yön verebilme kabiliyetine sahiptirler (Şentürk vd., 2019). Yani gelecek öngörülerini ile olası risk ve fırsatları belirleyebilme yetenekleri onların örgütsel olarak izleyecekleri yolu da daha sağlıklı ve güvenli kılacağından alınacak önlemler veya yapılacak atılımlar ile düşük vizyonlu liderliklerin önünde yer alırlar (Kalyoncu, 2008).

Değişime Açık Olma; Değişim, vizyon kavramı ile ilişkili bir sürece işaret etmekle birlikte vizyoner liderliğin de önemli bir boyutunu ifade etmektedir. Özellikle günümüz dünyasında kaçınılmaz olan değişime ayak uydurmak bir anlamda çağın gereksinimlerini karşılamakla eş anlamlı olarak ifade edilebilmektedir. Vizyoner lider, yenilikçi ve sürekli öğrenme eğilimine sahip olma yönleri itibariyle değişime ayak uydurabilmekte ve bu bağlamda sürekli öğrenen bir yapı tesis edebilmektedirler (Tekin ve Ehtiyar, 2011). Dolayısıyla vizyoner liderlik değişim odaklı ve değişim eğilimli bir yapıya sahiptir.

Okul Yöneticisinin Vizyoner Liderliği: Okullar, faaliyet amaçları itibariyle diğer örgütlerden farklı bir konumda olup okul yöneticisinin öncelikli görevi okul vizyonunu okul kültürü ile bağdaşık biçimde şekillendirmesidir (Durukan, 2006). Okulun faaliyet amacının temelinde öğrencinin başarılı bir birey olarak yetiştirilmesi ve hem akademik hem de bireysel açıdan toplumsal beklentiler ve eğitimin amaçları doğrultusunda yetiştirilmesi bulunduğundan vizyonun bu amaca yönelik şekillendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Nitekim kurumsallaşmış bir okul vizyonu öğrenci başarısını artıracığı gibi etkin bir okulun tesis edilmesinde de önemli bir rol oynayacaktır. Öte yandan okul vizyonu, okulun bütünlüğünü sağlamada önemli bir çerçeve niteliğinde olup okul müdürünün bu çerçeveyi oluştururken gelecekte eğitimin hangi ihtiyaçları karşılayacağı konusundaki öngörülerine dayalı olarak bir vizyon oluşturması okulun amaçlarına erişimde daha verimli sonuçlar üretebilecektir (Starratt, 1995).

Okullarda yönetici niteliğindeki müdürler eylem odaklı iken lider müdürler vizyon odaklı hareket ederler. Kurumsal okul vizyonu örgütsel olarak gerçekleştirildiğinde devamlılık sağlanabildiği gibi süreç içerisindeki olumsuzluklar ve sorunların çözümü noktasında da bir yol haritası oluşturulmuş olur. Vizyoner okul yöneticisi hem kendi gelişimini sağlayabilmekte hem de izleyicilerinin okul vizyonuna bağlılığını tesis ederek onların da gelişimine katkıda bulunmaktadır. Böylelikle donanımlı bireyler yetiştirme amacıyla faaliyet gösteren okulun bu amaca daha başarılı sonuçlarla ulaşabilmesinin zemini oluşturulmuş olur (Çelik, 2011).

Eğitim liderleri, okulun tüm paydaşlarını dikkate alarak gelecek adına ortak bir vizyon oluşturan, bunu yaparken de öğretmenlerle beraber tüm süreci yöneten, onları motive eden okulun amaçları doğrultusunda çalışarak okulu sosyal, ekonomik, teknolojik açıdan sürekli yenileyerek dönüştüren kişiler olmalıdır (Bilgivar, 2018).

Okul Etkililiği için genel bağlamda ve özelde eğitim alanında da tüm paydaşların değerleri, arzuları ve hedefleri kadar çeşitli ortamlar ve koşullar için de uygun olacak biçimde yalın ve benzersiz bir eğitim kalitesi tanımlanması gerçekleştirilmenin zor olduğu yönünde ortak bir kanaatin (Adams, 1993; Bramley 1995; Chapman ve Adams, 2002; Scheerens, 2004; UNICEF 2000) varlığından bahsedilebilir. Genel anlamda eğitim kalitesi, eğitimin çıktılarını dikkate alınarak istenen standartlara ve hedeflere ulaşmayı ifade eder veya Creemers ve Scheerens'in (1994) işaret ettiği gibi okulun bir bütün olarak işleyişinde, okulun işleyişini açıklamaya katkıda bulunan özellikleri ve faktörleri ifade etmektedir. Farklı sınıf, okul veya eğitim sistemlerindeki öğrenciler arasındaki sonuçlar itibariyle ortaya çıkan farklılıklar da eğitim kalitesinin bir izahı olarak değerlendirilmektedir (Harvey ve Green 1993). Bu türden tanımlar her ne kadar nihai hedefi vurgular nitelikte olsa da eğitimde kalitenin tam olarak izahını yapmakta kesin bir sonuca varamamaktadırlar.

Netice itibariyle eğitim etkililiğini değerlendiren çalışmalarda eğitim kalitesinin bileşenlerini tanımlamak suretiyle bir sonuca ulaşmaya çalışıldığı görülmektedir. Vlasceanu, Grunberg ve Parlea (2004) eğitimin etkililiğinin kalitesine, eğitimin bağlamsal ortamına, kurumun misyonuna ve amaçlarına ve ayrıca bir eğitim

kurumunun belirli standartlarına atıfta bulunan çok boyutlu, çok düzeyli ve dinamik bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Hawes ve Stephens'a (1990) göre etkililik, üç tür çabanın sonucudur. Bu çabalar, belirlenen hedeflere ulaşmadaki başarı, insan ve çevre koşullarına uygunluk ve ayrıca yeni fikirlerin keşfedilmesinde belirgin olan "daha fazlası"nı sağlamak şeklinde ifade edilebilmekte ve bunların yanı sıra mükemmellik için bir çaba ve yaratıcılığın teşvik düzeyiyle değerlendirilmektedir.

Etkili Okulun Özellikleri; etkili okullara ilişkin yapılan araştırma neticesinde bu okulların temel ortak özelliklerinin açık okul misyonu, başarı için yüksek beklentiler, öğretim liderliği, öğrenme fırsatı ve görevde zaman, güvenli ve düzenli ortam, olumlu aile-okul ilişkileri ve öğrenci ilerlemesinin izlenmesi olduğu ifade edilmiştir (Creemers ve Kyriakides, 2006).

Net Bir Okul Misyonu; Lezotte (1991), etkili okullarda öğretim hedefleri, örgütsel öncelikler, değerlendirme prosedürleri ve sorumluluk konularında ortak bir anlayış ile bağlılığın yanı sıra açıkça ifade edilmiş bir okul misyonunun var olduğunu öne sürmektedir. Ancak sayılan kriterleri içeren bu etkili okul özelliği, öğretmenlere ve öğretmenlerin de tüm öğrencilere hem alt düzey akademik becerileri hem de üst düzey bilişsel becerileri nasıl öğretebilmeleri gerektiğine odaklanılmasına dönüşmüştür.

Yüksek Başarı Beklentileri; etkili okulda, eğitimcilerin tüm öğrencilerin okulun temel müfredatında başarılı olabileceklerine inandığı ve bu yönde yüksek beklentilerin olduğu bir iklim vardır. Ayrıca, kendilerinin, yani eğitimcilerin, tüm öğrencilerin bu donanımı elde etmelerine yardımcı olacak kapasiteye sahip olduklarına inanan bir kültürün varlığı da söz konusudur (Lezotte, 1991).

Öğretim Liderliği; okulların, misyon ve vizyonunu iletmek için etkili liderlere ihtiyacı vardır. Müdür, okulun misyonunu pekiştirerek, ortak bir amaç duygusu yaratır ve eğitim personeli arasında bir dizi ortak temel değer oluşturur. Ortak temel değerlere ve ortak bir amaç duygusuna sahip olmak, öğretim ekibinin tüm üyelerine rehberlik etmeye yardımcı olur ve amaçlanan hedeflerden sapan bireyleri önler (Dunne ve Delisio, 2001).

Etkili okulda, müdür öğretim lideri olarak hareket eder ve okulun misyonunu personele, velilere ve öğrencilere etkili ve sürekli olarak iletir. Ayrıca müdür, öğretim programının yönetiminde öğretim etkinliğinin özelliklerini uygulayıcı konumunda yer almaktadır. Açıkça, okulun misyonunu ifade eden kişi olarak müdürün rolü, okulun genel etkinliği için çok önemlidir (Lezotte, 1991).

Öğrenme Fırsatları ve Öğrenciler İçin Etkin Öğrenme Zamanı; ne öğretileceğini bilmenin yanı sıra öğretmek için de gerekli zamanı ayırmak, etkili bir öğretimin oluşması için gerek koşul niteliğindedir. Öğretmenler ve idareciler, artan müfredat taleplerini sınırlı öğretim süresi ile dengelemelidir. Etkili okulda öğretmenler, temel müfredat alanlarındaki öğretime önemli miktarda sınıf zamanı ayırır. Bu sürenin yüksek bir yüzdesinde, öğrenciler aktif olarak tüm sınıf veya büyük grup, öğretmen tarafından yönetilen planlı öğrenme etkinliğine katılırlar (Lezotte, 1991).

Güvenli ve Düzenli Bir Ortam; etkili okullarda, fiziksel zarar tehdidinden uzak, düzenli, amaçlı, işyerleri benzeri bir atmosfer vardır. Okul iklimi baskıcı değildir ve öğretme ve öğrenmeye elverişlidir (Lezotte, 1991). Lezotte (1991) ayrıca okulların sadece "istenmeyen davranışları" ortadan kaldırmaya değil, aynı zamanda okulu "güvenli ve düzenli" hale getirmek için öğrencilere gerekli davranışları öğretmeye ihtiyaç olduğunu savunmakta ve bunun etkili okulların bir özelliği olarak kabul edilmesini gerektiğini öne sürmektedir.

Pozitif Aile-Okul İlişkileri; etkili okullara yönelik araştırmaların önemli bir kısmı, okulların yalnızca çocuğa değil tüm aileye hizmet etmesi ve onları eğitmesi (Johnson, 2012) ve ebeveynleri okul ailesinin değerli bir üyesi olarak dahil etmesi ihtiyacına odaklanmıştır. Okullar akşamları ve hafta sonları ebeveynler için programlar geliştirir, fikir şu ki, çocuklar ebeveynlerinin eğitime değer verdiğini görürlerse onlar da buna değer vereceklerdir. Bu olduğunda, "çocuklar sakinleşir ve öğrenme konusunda ciddileşirler ve ardından olumlu sonuçlar elde ederler" (Jones, 2006). Aile okul ilişkisinde okul yönetimi ebeveynleri eğitim sürecine dahil etmek ve ebeveyn-çocuk-okul ilişkisini güçlendirmek şeklinde bir tutum içerisinde olmalıdırlar. Ebeveynlere önemli bakış açıları getiren ve genellikle çocuklarının eğitimini desteklemek için kapasitelerinde kullanılan potansiyel geliştiren saygın ortaklar olarak davranılmalıdır (Seitsinger vd. 2008).

Öğrenci Gelişiminin Titizlikle İzlenmesi; Lezotte (1991), öğrenci ilerlemesinin sık sık izlenmesinin "birinci nesil" olarak adlandırdığı süreç tamamlandıktan sonra, okulların "ikinci nesil"e ilerlemesi gerekeceğini ifade etmektedir. İkinci nesil boyunca, "teknolojinin kullanımı, öğretmenlerin öğrencilerinin ilerlemesini daha iyi izlemesine olanak tanıyacaktır bu sebeple etkili okullarda teknolojiden yararlanmanın da günümüz koşulları için ayrı bir gereklilik olarak ortaya çıktığını söylemek mümkün olacaktır. Öte yandan teknolojinin öğrencilerin

kendi öğrenmelerini izlemelerine ve gerektiğinde kendi öğrenmelerini düzenlemelerine imkan sağlayacak şekilde kullanılması da etkili okulun özelliklerindedir. Bilgisayarlı alıştırma testlerinin kullanımı, ev ödevlerinde anında sonuç alma yeteneği ve ekranda geliştirilen doğru çözümleri görme yeteneği, öğrencinin öğrenmesini sağlamak için mevcut araçlar için birkaç örnek olarak verilmektedir (Lezotte, 1991). Araştırmacı ayrıca değerlendirme alanında vurgu, standartlaştırılmış normlara dayalı kâğıt- kalem testlerinden müfredata dayalı, ölçüte dayalı öğrenci gelişme ölçütlerine doğru kaymaya devam edecektir. İkinci nesilde yani öğrenci ilerlemesinin sıklıkla izlenmesi öğrencinin akademik anlamda gelişimine katkı sağlayacağı varsayılmaktadır.

Araştırmanın Önemi

Modern yönetim yaklaşımlarının getirdiği değişimler ve dönüşümler üzerine ortaya çıkan vizyoner liderlik kavramının önemi gittikçe artmıştır. Vizyon temelini bugünden alarak geleceği hedefleyen bir kavram olup buna bağlı olarak da vizyoner lider çağın gereksinimlerini göz önünde tutarak hareket eden ve bu yönde davranış biçimlerine sahip olan bir yapıda olmalı, sahip olduğu vizyon ile liderliğini ayakta tutmalıdır. Vizyoner liderlik, örgütlerin geleceğe yönelik vizyon oluşturabilme yeteneği olarak da nitelendirilebilecektir (Yeyrek, 2018). Bu bakımdan vizyoner liderler önemli sorumlulukları üstlenmektedirler. Söz konusu organizasyonların amaçlarına ulaşmasında paylaşılan vizyonu, bir motivasyon kaynağı olarak kendisi oluşturmalıdır (Şentürk, 2019).

Öğretmenlerin, eğitim öğretim hizmeti verirken motivasyon düzeylerinin yüksek olması gerekir (Kocabaş ve Karaköse, 2005). Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yükseltilmesinde okul yöneticilerine düşen pay oldukça büyüktür. Okul yöneticileri öğretmenlerin takdir edilme, adil ve eşit davranma, fark edilme, kararlara etkin katılma gibi onları motive edecek liderlik davranışları sergilemeli, öğretmenlerin ihtiyaçlarının farkında olmalı ve bunların karşılanması yolunda liderlik özelliklerini etkin ve efektif olarak öne çıkarmalıdır (Deniz ve Erdener, 2016).

Yapılan etkili okul araştırmalarında, okulların sahip olduğu özelliklerin öğrenciler ve öğretmenler başta olmak üzere örgütün tüm paydaşlarını olumlu yönde etkilediği gözlemlenmiştir. Çeşitli araştırmalar ve geliştirilen modeller, okul etkililiği açısından öneminin belirlenmesi üzerine yoğunlaşmıştır. Şişman (1996) tarafından belirlenen etkili okulların karakteristiklerinden biri de okul müdürüdür. Zigarelli (1996) ise etkili okulu oluşturan altı temel özelliğinden biri olan okul yöneticisinin liderlik özelliği ve iletişim boyutunun önemi üzerinde durulmuştur.

Bu çalışma, okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi, etkiyi belirleyerek eğitim araştırmalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Okullarda çalışan müdürlerin, okulları daha etkili bir hale getirmelerine katkı sağlarken; eğitimin tüm paydaşlarını birbirleriyle daha etkili iletişim kurarak okul geliştirme çalışmalarına da katkı sunacağı varsayılmaktadır.

Okul müdürlerinin etkili okulun oluşmasında ve devamlılığının sağlanmasında rolleri vardır. Bu amaçla, okul müdürlerinin sergileyeceği vizyoner liderlik davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel okul etkililiğine etkisinin hangi düzeyde olacağı önemlidir. Bu bağlamda okul müdürlerince sergilenen vizyoner liderlik davranışlarının okul etkililiği ile arasındaki ilişkiyi incelemek literatüre katkı sağlamak açısından önemlidir. Bu sebeple araştırılması planlanan okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışlarının okul etkililiği ile arasındaki ilişkinin incelenmesi konusu ile ilgili literatürde herhangi bir çalışmaya ulaşılmaması, çalışmanın özgünlüğünü ve önemini arttırmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı; öğretmenlerce algılanan okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ile okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlara ilişkin sorulara yanıt aranmıştır.

Alt Amaçlar

1. Öğretmenlerce algılanan okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ve okul etkililiği ne düzeydedir?
2. Okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ve okul etkililiğine ilişkin öğretmen algıları; okul türü, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, okul kademesi ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

3. Okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ve okul etkililiği arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri, okul etkililiğini yordamakta mıdır?

Sınırlılıklar

1. Araştırma 2021-2022 eğitim öğretim yılı içerisinde İstanbul ilinde yer alan devlet ve özel okullarda göre yapan öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır.
2. Okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları ve okul etkililiği arasındaki ilişki ile sınırlıdır.
3. Araştırma veri toplama araçları ile ulaşılabilen bulgularla sınırlıdır.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

“Okul müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerinin okul etkililiği ile arasındaki ilişkinin incelenmesi” konulu bu çalışmada araştırma modeli olarak nicel araştırma yöntemlerinden genel tarama modelinin bir alt türü olan ilişki tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli; birden fazla değişkenin aralarındaki etkileşimlerinin yönünü, bağlantılarını ve düzeylerini tespit etmek için kullanılan bir istatistik modeldir (Creswell, 2017). Bu araştırma okul müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerinin belirlenmesi ve okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi için öğretmenlere yapılmıştır. Demografik özellikler ve değişkenlerimiz cinsiyet, yaş ve eğitim değişkenlerine için durumsal analizlerin yapılmasında ise betimsel tarama modeli kullanılmıştır.

Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evrenini, İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmî ve özel ilkökul, ortaokul ve lise kurumlarında 2021-2022 eğitim öğretim yılında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. İstanbul ilinde, 6.862 okul/kurum ve 160.483 öğretmen bulunmaktadır (<http://istanbul.meb.gov.tr>, 2022).

Araştırmada evrenin büyük olması, tamamına ulaşabilmenin mümkün olmaması, zaman ve maliyet açısından kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Kolayda örnekleme, araştırmada minimum şartlarda ulaşılabilecek olan örnekleme ifade etmektedir. Araştırmacının amacına bağlı olarak zaman ve maliyet kısıtlarının olduğu durumlarda araştırmanın amacına uygun örnekleme en yakın ve en kolay ulaşılabilir kaynaklardan oluşturma şeklinde gerçekleştirilir (Büyüköztürk, 2012). Örneklem büyüklüğü 160.483 öğretmen için en az 384 ve en fazla 666 olarak hesaplanmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Araştırma için yaklaşık 500 öğretmene veri toplama aracı ulaştırılmış olup, 400 öğretmenden geri dönüş sağlanmıştır. Geri alınan veri toplama aracının 4 tanesi eksik veriler nedeniyle araştırmaya dâhil edilememiştir. Araştırma için 396 öğretmenden elde edilen veriler değerlendirme kapsamına alınmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların Okul Türüne Göre Dağılımı

Okul Türü	n	%
Devlet Okulu	343	86,6
Özel Okul	53	13,4
Toplam	396	100,0

Katılımcıların okul türüne göre dağılımları %86,6'sı devlet okulu ve %13,4'ü de özel okul şeklindedir.

Katılımcıların görev kademelerine göre dağılımları ise Tablo 2'de verilmiştir. Tablo 2 verileri doğrultusunda en yüksek dilimin ilkökul kademesindeki öğretmenlerin (%35,1) oluşturduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra ortaokul öğretmenlerinin oranı %32,8; lise öğretmenlerinin oranı ise %25'ten oluşmaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Görev Kademelerine Göre Dağılımları

Görev Kademesi	n	%
İlkokul	139	35,1
Ortaokul	130	32,8
Lise	99	25,0
Toplam	396	100,0

Araştırmanın örneklemini oluşturan katılımcıların demografik özellikleri ise Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Gruplar	n	%
Yaş	20-30 aralığı	57	14,4
	31-35 aralığı	83	21,0
	36-40 aralığı	88	22,2
	41-45 aralığı	72	18,2
	46 ve üzeri	96	24,2
Cinsiyet	Kadın	256	64,6
	Erkek	140	35,4
Medeni Durum	Evli	252	63,6
	Bekar	144	36,4
Eğitim Durumu	Lisans	294	74,2
	Lisansüstü	102	25,8
Kıdem	0-5 yıl	42	10,6
	6-10 yıl	86	21,7
	11-15 yıl	91	23,0
	16-20 yıl	65	16,4
	21 yıl ve üzeri	112	28,3

Tablo verileri incelendiğinde katılımcıların %14,4'ünün 20-30 yaş aralığında ve %21'inin de 31-35 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Bununla birlikte 36-40 yaş aralığındaki katılımcı oranı %22,2; 41-45 yaş aralığındaki katılımcı oranı %18,2 ve 46 ve üzeri yaş grubunda yer alan katılımcı oranının da %24,2 olduğu görülmektedir.

Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde ise %64,6'sını kadın ve %24,2'sinin de erkek olduğu görülmektedir. Medeni duruma göre katılımcıların dağılımı ise %63,6 evli ve %36,4 bekar şeklindedir. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımları %74,2 lisans ve %25,8 lisansüstü iken kıdemlerine göre dağılımları %10,6 0-5 yıl, %21,7'si 6-10 yıl, %23'ü 11-15 yıl, %16,4'ü 16-20 yıl ve %28,3'ü de 21 ve üzeri şeklindedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veriler “Kişisel Bilgi Formu”, “Vizyoner Liderlik Ölçeği” ve “Okul Etkililiği Ölçeği” kullanılarak elde edilmiştir. Ölçekler için gerekli izinler alınıp kullanılmıştır. Çınar ve Kaban (2012) tarafından geliştirilmiş olan “Vizyoner Liderlik Ölçeği” 14 maddeden ve 4 alt boyutlu biçimde geliştirilmiştir. Ölçeğin ilk dört maddesi birinci boyut olan vizyoner düşünme, ikinci dört maddesi eylem yönelimli olma, üçüncü üç maddesi geleceği resmetme ve son üç maddesi de değişime açık olma alt boyutlarını ölçmektedir.

Araştırmacılar ölçeğin yapı geçerliliğine ilişkin olarak yaptıkları çalışmalarda 4 faktörün toplam varyansın %81’ini açıkladıklarını ve KMO değerinin ,852 olduğunu bildirmişlerdir. Ayrıca ölçeğin güvenilirliğine yönelik yapılan analiz neticesinde Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları, birinci alt boyut için ,84, ikinci alt boyut için ,83, üçüncü alt boyut için ,87, dördüncü alt boyut için ,82 olarak bildirilmiştir (Çınar ve Kaban, 2012). Bu araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeğe dair güvenilirlik katsayısı ise $\alpha = .97$ olarak tespit edilmiştir.

Okul etkililiğini ölçmek için Hoy (2009) tarafından geliştirilmiş, Yıldırım ve Ada (2018) tarafından Türkiye uyarlaması yapılmış olan okul etkililiği ölçeği kullanılmıştır. Ölçek tek faktörlü yapıda ve altılı likert tipinde bir değerlendirme ölçeği olup alınan puan okul etkililiğinin yüksek veya düşük olarak değerlendirilmesine olanak tanımaktadır. Araştırmacılar ölçeğin faktör yapısını belirlemesi için yaptıkları analiz neticesinde KMO değerini ,867 olarak belirtmişlerdir. Ayrıca tek boyutlu olarak ölçeğin ölçülmek istenen varyansın %59.508’ini açıkladığını ifade etmişlerdir. Bu çalışmada ölçek tek boyut olarak kullanılmıştır. Bu araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeğe dair güvenilirlik katsayısı ise $\alpha = .939$ olarak tespit edilmiştir.

Veri Analizi

Bulgular değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel veriler (frekans, yüzde, ortalama, standart sapma) incelenmiştir. Ölçeklere ilişkin güvenilirlikler Cronbach Alpha ile incelenmiştir. Normal dağılım uygunluk değerleri kontrol edilmiştir.

Verilerin dağılımının aritmetik ortalama, mod, medyan, basıklık ve çarpıklık katsayıları gibi istatistiklere bağlı olarak değerlendirilmesi “Betimsel yöntemler” olarak ifade edilmekle birlikte (Abbott, 2011). Aritmetik ortalama, mod ve medyanın birbirlerine eşit veya çok yakın olması, basıklık ve çarpıklık katsayılarının ± 1 aralığında 0’a yakın olması, basıklık ve çarpıklık katsayılarının kendi standart hatalarına bölünmesiyle hesaplanan index değerlerinin ± 2 aralığında 0’a yakınlık düzeyi, standart sapmayla ortalama oranını yüzdesel olarak ifade eden bağıl değişim katsayısının 20-25 aralığında bulunması gibi kriterler verinin normal dağılım sergilediği konusunda kanıt olarak kabul görmektedir (Howitt & Cramer, 2011, Tabachnick & Fidell, 2013).

Yapılan normallik analizinde dağılımını normalliğine basıklık ve çarpıklık değerlerinden hareketle karar verilmiştir. Bu değerler, Tablo 4’te yer almaktadır.

Tablo 4. Dağılımın Normalliğine İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Değişkenler	n	Çarpıklık	Basıklık
Vizyoner Liderlik	396	-.763	-.294
<i>Vizyoner Düşünme</i>	396	-.627	-.236
<i>Eyleme Geçme</i>	396	-.809	-.196
<i>Gelecek Tasviri</i>	396	-.563	-.639
<i>Değişime Açıklık</i>	396	-.740	-.481
Okul Etkililiği	396	-.504	-.294

Tablo 4 incelendiğinde basıklık-çarpıklık değerleri ± 1 aralığı içinde olduğundan George ve Mallery’ye (2010) göre verilerin normal dağılım gösterdiği varsayılmıştır. Dağılımın normalliğinin tespitiyle birlikte çalışmada parametrik varyans karşılaştırma testlerinin kullanılabilirliği belirlenmiştir.

BULGULAR

Araştırmanın birinci alt amacı öğretmenlerce algılanan okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ve okul etkililiği ne düzeydedir olarak belirlenmiştir. Bu alt amaca yönelik elde edilen analiz sonuçları Tablo 5 ve Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 5. Okul Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Düzeyleri

	N	\bar{X}	SS	Düzye
Vizyoner Liderlik	396	3,814	1,098	Yüksek
<i>Vizyoner Düşünme</i>	396	3,832	1,098	Yüksek
<i>Eyleme Geçme</i>	396	3,813	1,063	Yüksek
<i>Gelecek Tasviri</i>	396	3,557	1,192	Yüksek
<i>Değişime Açıklık</i>	396	3,791	1,148	Yüksek

Tablo 5 verileri incelendiğinde katılımcıların okul müdürlerine ilişkin vizyoner liderlik değerlendirmelerinin ($\bar{X} = 3,81$) yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte vizyoner düşünme düzeyi ($\bar{X} = 3,83$), eyleme geçme ($\bar{X} = 3,81$), gelecek tasviri ($\bar{X} = 3,56$) ve değişime açıklık ($\bar{X} = 3,79$) boyutlarının da yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan ölçekler eşit aralıklı olduğundan aralık puanları, 1.00-1.80 arası olan değerler "çok düşük"; 1.81- 2.60 arası olan değerler "düşük"; 2.61- 3.40 arası olan değerler "orta"; 3.41- 4.50 arası olan değerler "yüksek" biçiminde bulunmuştur (Balci, 2021: 131-136).

Tablo 6. Okul Etkililik Düzeyleri

	N	\bar{X}	SS	Düzye
Okul Etkililiği	396	4,4773	1,05221	Yüksek

Öğretmenlerin okul etkililiğine ilişkin görüşlerine yönelik ortalama dikkate alındığında okul etkililiğinin yüksek olduğu görülmektedir.

Araştırmanın ikinci alt amacı okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ve okul etkililiğine ilişkin öğretmen algıları; okul türü, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, okul kademesi ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir şeklinde belirlenmiştir. Bu alt amaca yönelik elde edilen analiz sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 7. Okul Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Özellikleri ile Okul Türü Arasındaki Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

	Okul Türü	N	\bar{X}	SS	t	p
VİZYONER LİDERLİK	Devlet Okulu	343	3,71	1,11	-6,565	,000
	Özel Okul	53	4,50	0,76		
Vizyoner Düşünme	Devlet Okulu	343	3,62	1,11	-5,030	,000

Eyleme Geçme	Özel Okul	53	4,61	0,73	-4,957	,000
	Devlet Okulu	343	3,73	1,07		
Gelecek Tasviri	Özel Okul	53	4,35	0,81	-5,151	,000
	Devlet Okulu	343	3,46	1,19		
Değişime Açıklık	Devlet Okulu	343	3,68	1,15	-6,251	,000
	Özel Okul	53	4,50	0,83		

Öğretmenlerin vizyoner liderlik alt boyutları ortalamalarının okul türüne göre farklılaşıp farklılaşmadığı analiz edilmiş, elde edilen analiz sonuçlarına Tablo 7'de yer verilmiştir. Grup ortalamaları incelendiğinde özel okul öğretmenlerinin vizyoner liderlik ve tüm alt boyutları için daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 8. Okul Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Görev Kademeleri Arasındaki Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

		N	\bar{X}	SS	KT	F	p	Fark	
VİZYONER LİDERLİK	İlkokul	167	3,99	1,02	G.Arası	15,232			
	Ortaokul	130	3,93	1,01	G.İçi	461,376	6,429	,002	1>2,3
	Lise	99	3,71	1,14	Toplam	476,608			
Vizyoner Düşünme	İlkokul	139	4,01	1,01	G.Arası	14,347			
	Ortaokul	130	3,78	1,11	G.İçi	462,261	6,099	,000	1>2,3
	Lise	99	3,53	1,17	Toplam	476608			
Eyleme Geçme	İlkokul	139	3,92	1,05	G.Arası	4,842			
	Ortaokul	130	3,68	1,12	G.İçi	442,329	1,896	,151	-
	Lise	99	3,80	1,00	Toplam	447,172			
Gelecek Tasviri	İlkokul	139	3,65	1,19	G.Arası	3,407			
	Ortaokul	130	3,48	1,19	G.İçi	558,074	,836	,434	-
	Lise	99	3,51	1,19	Toplam	561,480			
Değişime Açıklık	İlkokul	139	3,90	1,12	G.Arası	6,304			
	Ortaokul	130	3,78	1,18	G.İçi	514,661	1,934	,146	-
	Lise	99	3,62	1,13	Toplam	520,965			

Tablo verileri incelendiğinde vizyoner liderlik genel bağlamı ve vizyoner düşünmenin öğretmenlerin görev kademelerine bağlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Bu farklılığın belirlenmesi için yapılan çoklu karşılaştırma test sonucunda vizyoner liderlik için ilkokullarda görev yapan öğretmenler okul müdürlerini diğer kademede ki öğretmenlere nazaran daha yüksek ortalama ile değerlendirmişlerdir.

Araştırmanın ikinci alt amacına yönelik bulgular arasından anlamlı farklılaşmanın söz konusu olanlara yer verilmiştir.

Araştırmanın üçüncü alt amacı olan okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ve okul etkililiği arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına Tablo 9`da yer verilmiştir.

Tablo verileri incelendiğinde vizyoner liderlik genel ortalaması ile okul etkililiği arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü ($r=,554$; $p=,000$) bir korelasyonun varlığı görülmektedir. Bununla birlikte vizyoner düşünme ile okul etkililiği arasında da benzer şekilde orta düzeyde ve pozitif yönlü ($r=,562$; $p=,000$) bir korelasyonun varlığı tespit edilmiştir. Eyleme geçme boyutu ile okul etkililiği arasında ($r=,580$; $p=,000$) orta düzeyde ve pozitif yönlü bir korelasyonu söz konusu olmakla birlikte gelecek tasviri ile okul etkililiği arasında ($r=,545$; $p=,000$) orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Son olarak değişime açıklık ile okul etkililiği arasında da benzer şekilde orta düzeyde ve pozitif yönlü ($r=,543$; $p=,000$) bir korelasyon bulunmaktadır.

Tablo 9. Vizyoner Liderlik ve Okul Etkililiği Arasında Korelasyon Analizi Sonuçları

	Vizyoner Liderlik	Vizyoner Düşünme	Eyleme Geçme	Gelecek Tasviri	Değişime Açıklık
Okul Etkililiği	,554**	,562**	,580**	,545**	,543**

** $p<,001$

Araştırmanın dördüncü alt amacı okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri, okul etkililiğini yordamakta mıdır şeklinde belirlenmiştir. Bağımsız/yordayıcı değişkenler olarak belirlenen vizyoner liderlik, vizyoner düşünme, eyleme geçme, gelecek tasviri ve değişime açıklık değişkenlerinin okul etkililiğini yordayıcı yordamadığının tespiti için yapılan çoklu doğrusal regresyon analiz çıktıları bulguları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Çoklu Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Korelasyon		B	Std. Hata	(β)	t	p
	İkili	Kısmi					
Sabit			2,215	,165		13,407	.013
Vizyoner Liderlik	,166	,114	,177	,091	,248	5,387	.000
<i>Vizyoner Düşünme</i>	,087	,070	,161	,099	,197	3,789	.000
<i>Eyleme Geçme</i>	,153	,124	,303	,087	,221	4,545	.000
<i>Gelecek Tasviri</i>	,032	,026	,208	,088	,217	4,323	.000
<i>Değişime Açıklık</i>	,047	,038	,198	,075	,218	4,291	.000

R=564; R² =,353; Düzeltilmiş R² =,346; F=53,255; $p<,05$

Bağımlı Değişken: Okul Etkililiği

Okul etkililiği ile vizyoner liderlik, vizyoner düşünme, eyleme geçme, gelecek tasviri ve değişime açıklık değişkenleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmektedir ($R=564$; $R^2 =,353$; Düzeltilmiş $R^2 =,346$; $F=53,255$; $p<,05$). Bu 5 değişken birlikte değerlendirildiğinde okul etkililiğine dair varyansın %34,6'sını açıkladıkları söylenebilmektedir. Bunlarla birlikte standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı (bağımsız) değişkenlerin okul etkililiği üzerindeki göreceli önem sırası vizyoner liderlik, eyleme geçme, vizyoner düşünme, değişime açıklık ve gelecek tasviri şeklindedir. Yapılan regresyon analizinin anlamlılığını ifade eden t testi değerleri incelendiğinde ise okul müdürlerinin vizyoner liderliğin, eyleme geçme, vizyoner düşünme, değişime açıklık ve gelecek tasviri özelliklerinin artmasına bağlı olarak okul etkililiğinin de arttığı söylenebilecektir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada, öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin genel vizyoner liderlik düzeyinin "yüksek" seviyede algılandığı tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri "Vizyoner Düşünme, Eyleme Geçme, Gelecek Tasviri ve Değişime Açıklık" alt boyutlarında "yüksek" düzeyde bulunmuştur. Elde edilen bulgulara bakıldığında öğretmenlerin okul müdürlerini vizyoner gördüğü, müdürlerinin kendilerine ve okullarına vizyon

kattığı söylenebilir. Ayrıca literatürdeki benzer ve farklı araştırma sonuçları, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik özelliklerinin örnekleme bağılı olarak farklılaşabilen bir durum olduğunu ifade etmeyi mümkün kılmaktadır. Aydoğan ve Bilgivar (2022), Kaçmaz (2020), Aksu (2009), Başaran (2016), Eranıl (2014), Kuyulu (2019), Oğuz (2015), Özdilek (2019) tarafından yapılan çalışmalarda da öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları yüksek düzeyde bulunmuştur. Bunların yanı sıra Babil (2009), okul müdürlerinin vizyoner liderlik düzeylerini orta seviyede bulguladığını ifade etmiş ve diğer taraftan literatürde okul yöneticilerinin vizyoner liderlik düzeylerinin düşük olduğunu ifade eden çalışmalara da (Sabancı, 2007; Buharlıoğlu, 2014) rastlanmıştır.

Araştırmada yapılan analizler neticesinde öğretmenlerin görev yaptıkları okullarını etkili olarak değerlendirme düzeylerinin "yüksek" olduğu saptanmıştır. Öğretmenler tarafından okulların etkili okul olarak değerlendirilmesi eğitim sistemi açısından sevindiricidir. Çünkü okulların etkili olması, eğitim sisteminin başarılı olması anlamına gelmektedir. Çakır (2021), Aksu (2021), Atış (2020), Cerit ve Yıldırım (2017), Abdurrezak, (2015), Scheerens (2013), Aslan, Satıcı ve Kuru (2007), Oral (2005), Şenel ve Buluç (2016), Collins, (2002) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerce algılanan okul düzeylerinin "yüksek" olduğu tespit edilmiştir. Çalışkan Yılmaz (2021), araştırmasında elde edilen bulgulara bakıldığında öğretmenler okul etkililiğini orta düzeyde değerlendirmişlerdir. Diğer taraftan okul etkililiğinin düşük düzeyde olduğunu ifade eden öğretmen görüşlerini içeren araştırma bulguları da (Alanoğlu, 2014) literatürde yer almaktadır. Bu durum araştırmanın örnekleme ve yapıldığı bölgeye göre oluşan farklılık şeklinde yorumlanabilecektir.

Yapılan araştırmada çalışılan okul türüne göre öğretmenlerin vizyoner liderlik ve okul etkililiği algılarının farklılaştığı görülmüştür. Bu farklılık özel okullar lehine olup özel okullarda vizyoner liderlik düzeyinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Okul türü değişkeni değerlendirildiğinde özel okullarda çalışan müdürlerin, vizyoner liderlik özelliklerinin devlet okullarında çalışan müdürlere kıyasla daha yüksek olmasının temelinde özel okul müdürlerinin mesleki kaygılarının (iş kaybetme korkusu, performans kaygısı, öğrenci kayıtlarında azalma kaygısı vb.) daha yüksek olması söz konusu olabilir. Ayrıca okul müdürlerinin işverenleri tarafından takdir edilme, başarılarının ödüllendirilmesi ve kariyerleri açısından ilerleme gibi beklentileri söz konusu olabilir. Özdilek (2019), Arslan, Kuru ve Satıcı (2010), çalışmalarında benzer sonuçlara yer vermişlerdir. Aydoğan ve Bilgivar (2022), Doğan (2021), Bozkurt-Bostancı (2020), çalışmalarında okul müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerinin okul türüne göre farklılaşmadığını belirtmiştir.

Yapılan araştırmada cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin vizyoner liderlik ve okul etkililiği algılarında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yaptıkları çalışmalarda cinsiyetin fark unsuru olmadığına işaret eden araştırmaların (Acar, 2006; Aydoğan ve Bilgivar, 2022; Güder, 2021; Koçman, 2005; Kuyulu, 2019; Koçman, 2005) yanı sıra cinsiyet değişkenini farklı değerlendiren çalışmalar da (Eranıl, 2014; Babil, 2009; Kaya, 2015; Sevimli, 2015) bulunmaktadır.

Yapılan araştırmada medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin vizyoner liderlik ve okul etkililiği algılarında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Medeni durum değişkenine göre vizyoner liderlik ve okul etkililiği değerlendirmesi yapılan çalışmalarda Özdilek (2019), Doğan'da (2021), Atcioğlu (2018) ve Ermeydan (2019) ve Yalçın'da (2022) bir fark unsuru olmadığı ifade edilmektedir. Bunlara karşın Oğuz (2015) ise vizyoner liderliğin geleceği resmetme boyutuna ilişkin olarak evli katılımcıların bekar katılımcılara nazaran daha yüksek ortalamaya sahip olduklarını ifade etmektedir.

Araştırmada mezuniyet değişkenine göre öğretmenlerin vizyoner liderlik ve okul etkililiği algılarında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Aydoğan ve Bilgivar (2022), Aksu (2021), Ermeydan ve Can (2020), Biltekin (2013), Acar (2006) çalışmasında mezuniyet değişkeninin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algılarında farklılık oluşturmadığını tespit etmiştir.

Yapılan araştırmada çalışılan yaş değişkenine göre öğretmenlerin vizyoner liderlik ve okul etkililiği algılarının farklılaştığı görülmüştür. Özdilek (2019) ve Kaçmaz (2020) yaptıkları araştırmalarda ölçek geneli ve alt boyutlarda yaşa göre anlamlı farklılıklar olduğunu ifade etmiştir. Çalışkan Yılmaz'ın (2021), araştırmasında öğretmenlerin okul etkililiği puanları yaş değişkenine göre incelendiğinde 51 yaş ve üzeri öğretmenlerin 30 yaş ve altı öğretmenlere göre daha yüksek algıya sahip olduklarını göstermektedir. Yaşı büyük olan öğretmenlerin daha fazla okul müdürü ile çalıştığını varsayarak mesleki tecrübeden kaynaklı farklılık olduğunu söylenebilir.

Araştırmada öğretmenlerin görev kademelerine bağlı olarak vizyoner liderlik ve okul etkililiği algılarının farklılaştığı görülmüştür. Bu farklılıkta ilkökul öğretmenleri okul müdürlerini diğer tüm kademelerdekilere nazaran daha yüksek ortalama ile değerlendirdikleri bulgusuna ulaşılmıştır. Biltekin (2013), Cemaloğlu (2007)

araştırmasında ilkökul kademesindeki öğretmenlerin okul etkililiğine ilişkin görüşlerini ifade eden ortalamalarının ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenlere nazaran daha yüksek olduğunu ifade ettiği görülmektedir. İlkokul müdürlerinin diğer kademelere nazaran akademik başarı kaygısı gütmemesi ve hem öğrenciler hem de öğretmenlerle daha yakından ilgilenmesi vizyoner liderlik stilini daha fazla uyguladığı şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmada öğretmenlerin kıdemlerine bağlı olarak vizyoner liderlik ve okul etkililiği algılarının farklılaştığı görülmüştür. Bu doğrultuda "0-5 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenler" okul müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerini ve okul etkililik düzeylerini diğer tüm kıdem gruplarından daha yüksek ortalama ile değerlendirmişlerdir. Atmaca (2021), Aksu (2021), Kaçmaz (2020), Acar (2006) ve Kalyoncu (2008) araştırmalarında mesleki kıdeme göre öğretmen değerlendirmelerinin farklılaştığını belirtmiştir. Bu araştırmaların yanı sıra Sevimli (2015) ve Koyuncu (2022), öğretmenlerin kıdemlerine göre okul etkililiği değerlendirmelerinin farklılaşmadığını bildirmiştir.

Yapılan bu araştırmada okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri ve okul etkililiği arasında vizyoner liderlik ve vizyoner liderliğin tüm alt boyutları ile okul etkililiği arasında anlamlı ve pozitif yönde "orta düzeyde" bir ilişki olduğu ve vizyoner liderliğin okul etkililiğini "orta düzeyde" yordadığı tespit edilmiştir. Literatürde vizyoner liderlik özelinde yapılan araştırmalar da vizyoner liderlik ve okul etkililiği arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak, benzer yönlü çalışmalarda liderlik biçimlerinin okul etkililiğindeki rolleri incelendiğinde farklı liderlik özelliklerinin okul etkililiğiyle ilişkili olduğu (Çakır, 2021; Çevrik, 2022; Ermeydan, 2020; Namli, 2017; Yılmaz, 2021) ve farklı düzeylerde yordadığı tespit edilmiştir (Atmaca, 2021; Çakır, 2021; Çevrik, 2022; Ermeydan, 2019; Kazancıoğlu, 2008; Küçük, 2020; Namli, 2017; Polat, 2013; Yılmaz, 2021). Genel ifadeyle okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin okul etkililiği düzeyinde bir etken olduğu literatürde yapılan çeşitli çalışmalarda görülmektedir.

Elde edilen bu bulgulardan hareketle okul etkililiğini sağlayan ve literatürde dile getirilen kriterlerin yanı sıra vizyoner liderliğin okul etkililiğinde önemli bir etkisi olduğu ve gelecek odaklı okulların etkililik düzeylerinin gelişiminde katkısı olacağı düşünülmektedir. Sonuç olarak okul müdürlerinin göstermiş oldukları vizyoner liderlik özelliklerinin okul etkililiğine katkısının önemi mevcut çalışmada tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre vizyon sahibi liderlerin okul etkililiğine anlamlı bir katkısı söz konusudur. Okul müdürlerinin vizyoner liderlik özellikleri yüksek düzeyde bulunmuştur. Bu sonuç okul müdürlerinin vizyon sahibi oldukları ve bu liderlik özelliklerini benimsediklerini göstermektedir. Literatür incelemeleri ve bu araştırma bulgularından elde edilen veriler bağlamında, etkili okul özelliklerine sahip olmanın eğitim kurumlarındaki önemi göz önüne alınarak okul müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerinin geliştirilmesi için yönetici geliştirme programları kapsamında vizyoner liderlik eğitimlerinin verilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Abdurrezzak, S. (2015). *Etkili okul ve okul liderliğine ilişkin öğretmen algılarının incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Acar, S. (2006). *İlköğretim okul yöneticilerinin vizyoner liderlik rollerine ilişkin öğretmen görüşleri* (Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elâziğ.
- Adams, D. (1993). *Defining educational quality. Improving Educational Quality Project Publication #1: Biennial Report*. Arlington, VA: Institute for International Research.
- Akış, Z.T. (2004). *Türkiye'nin Gerçek Liderlik Haritası*. Alfa Yayınları.
- Aksu, A. (2009a). Kriz Yönetimi ve Vizyoner Liderlik. *Journal of Yaşar University*, 4(15), 2435-2450.
- Alanoğlu, M. (2014). *Ortaöğretim kurumlarının örgütsel öğrenme düzeylerinin okul etkililiği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elâziğ.
- Arslan, H., Kuru, M., ve Satıcı, A. (2010). *Devlet ve özel ilköğretim okullarının etkililiğinin araştırılması*. *Eğitim ve Bilim*, 32(142).
- Aslan, H., Satıcı, A. ve Kuru, M. (2007). Resmi ve özel ilköğretim okullarının kültür ve etkililik düzeylerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 13(3), 371-394.
- Aydoğan, İ. & Bilgivar, O.O. (2022). Okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışlarının okul iklimine etkisi. *Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(23), 1740-1742.
- Babil, F. (2009). *İlköğretim okulu müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerine sahip olmaları ile öğretmenlerin örgütsel adanmaları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Balcı, A. (2014). *Etkili okul geliştirme: kuram, uygulama ve araştırma* (7. Baskı). Pegem Akademi.

- Başaran, M. E. (2016). *Okul müdürlerinin vizyoner liderlik yeterliliklerine ilişkin müdür ve öğretmen görüşleri* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bilgivar, O. O. (2018). Arketipsel liderlik eğitim modeli: karma gömülü deneysel çalışma. *Journal of Turkish Studies*. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.14306>
- Bulut, Y. ve Uygun, S. (2010). Etkin bir yönetim için vizyoner liderliğin önemi, Hatay'daki kamu kurumları üzerinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 29- 47.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Veri analizi el kitabı* (On altıncı baskı). Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, R. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. 5(1), 73-112.
- Cerit, Y., & Yıldırım, B. (2017). İlkokul müdürlerinin etkili liderlik davranışları ile okul etkililiği arasındaki ilişki. *Bartın Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(3), 902-914.
- Creemers, B.P.M., ve Kyriakides, L. (2006). A critical analysis of the current approaches to modelling educational effectiveness: The importance of establishing a dynamic model. *School Effectiveness and School Improvement*, 17, 347-366.
- Creswell, J. W. (2017). Eğitim araştırmaları: Nicel ve nitel araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesi. Edam.
- Çakır, E. (2021). *Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışları ile okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çalışkan, Y., F. (2021). *Okul müdürlerinin çevik liderlik özellikleri ile okul etkililiği arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Çelik, D. (2011). *İlköğretim okul yöneticilerinin sahip olması gereken vizyoner liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen görüşleri* (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Çınar, F. Kaban, A. (2012). Conflict management and visionary leadership: an application in hospital organizations. *8th International Strategic Management Conference. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 197-206.
- Doğan F. (2021). *İlköğretim okul müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerine sahip olma yeterlilikleri* (Aksaray ili örneği) (Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri
- Dunne, D. W., & Delisio, E. R. (2001). Common Elements Of Effective Schools. http://www.education-world.com/a_issues/issues168.shtml, 14.09.2022 site
- Duranay Yıldırım, P. (2005). *Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerini karşılama düzeyleri* (İzmir örneği) (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Durukan, H. (2006). Okul Yöneticisinin Vizyoner Liderlik Rolü. Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD), 7(2), 277-286
- Eranıl, E. K. (2014). *Mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Erdoğan, İ. (2010). *Eğitim ve okul yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Ermeydan, M., & Can, N. (2020). Okul yöneticilerin liderlik stilleriyle etkili okul arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 94-121.
- Grady, M. L. (2011). *Leading the technology-powered School*. Corwin Press.
- Güder, M. (2021). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin vizyoner liderlik yeterlikleri ile mesleki bağlılıkları arasındaki ilişkide örgütsel canlılığın aracılık etkisinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Munzur Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Tunceli.
- Günlü, E. (2012). Stratejik yönetimde liderlik ve motivasyon. (Editör: Celalettin Serinkan). *Liderlik ve motivasyon geleneksel ve güncel yaklaşımlar* içinde. (s. 179-205), Nobel.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe yöntem- analiz* (5. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Harvey, L. & Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9-34
- Hawes, H. & Stephens, D. (1990). *Questions of quality: Primary education and development*. Longman.
- Helvacı, M. A., ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60.
- Johnson, R. E., Venus, M., Lanaj, K., Mao, C., & Chang, C.-H. (2012). Leader identity as an antecedent of the frequency and consistency of transformational, consideration, and abusive leadership behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1262–1272
- Kocabaş, İ. & Karaköse, T. (2005). Okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi (Özel ve devlet okulu örneği). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(1), 79-93.

- Kaçmaz, S. (2020). *Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siirt.
- Kalyoncu, K. (2008). *İlköğretim okul müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerine sahip olma yeterlilikleri* (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kazancıoğlu, M.M. (2008). *Özel okullarda üst düzey yöneticilerin liderlik tarzları ve okul etkililiği üzerine bir çalışma (İstanbul Örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koçman, E. (2005). *İlköğretim okulu müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları ve okul kültürü* (Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Korkmaz, M. & Ada, K. (2019). Ortaokullarda okul iklimi ile okul etkililiği arasındaki ilişkinin incelenmesi. E. Kırak, E.B. Çelik ve A. Çilek (Ed.), *Eğitim araştırmaları içinde* (1. Baskı, ss.38-54). Eyuder Yayınları.
- Kuyulu, İ. (2019). *Spor liselerinde görev yapan yöneticilerin vizyoner liderliklerinin öğretmenlerin motivasyonuna ve örgütsel bağlılık düzeylerine etkisinin incelenmesi* (Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Lezotte, L. (1991). *Correlates of effective schools: The first and second generation*. Effective Schools Products, Ltd.
- Oral, Ş. (2005). *İlköğretim okullarının etkili okul kavramı açısından değerlendirilmesi (Batman ili örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Quigley, J.V. (1998). *Vizyon oluşturulması, geliştirilmesi ve korunması*. (Çev: Berat Çelik). İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Pegem A Yayınları
- Özdilek, K. (2019). *Öğretmen algılarına göre vizyoner liderlik ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü* (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Sabancı, A. (2007). Müdürlerin vizyoner liderlik özelliklerine ilişkin müdürlerin, müdür yardımcılarının ve öğretmenlerin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Milli Eğitim*, 174, 333-342.
- Seitsinger, A. M., Felner, R. D., Brand, S., & Burns, A. (2008). A large-scale examination of the nature and efficacy of teachers' practices to engage parents: Assessment, parental contact, and student-level impact. *Journal of School Psychology*, 46(4), 477-505.
- Scheerens, J. (2013). The use of theory in school effectiveness research revisited. *School Effectiveness and School Improvement*, 24(1), 1-38
- Sevimli, E. (2015). *Denizli ilindeki okulların etkililik düzeyleri* (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Starratt, R. J. (1995). *Leaders with vision the quest school renewal*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Şentürk, F. K., Boğan, E., & Bayırlı, M. (2019). Etik liderlik ve materyalist eğilimlerin otel çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk algısına etkisi: Alanya örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16(1), 136-153.
- Tarhan, S. (2008). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin etkili okul algıları*. (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tekin, Y. ve Ehtiyar, R. (2011). Başarının temel aktörleri: Vizyoner liderler. *Journal of Yasar University*, 24(6): 4007-4023.
- Vlăsceanu, L., Grünberg, L. & Parlea, D. (2004). *Quality assurance and accreditation: A glossary of basic terms and definitions*. Bucharest: UnescoCepes Papers in Higher Education
- Yeyrek, M. (2018). *Geleneksel yönetim ve vizyoner liderlik davranışlarının, çalışanların performansına etkilerine yönelik bir araştırma* (Doktora Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım İ. ve Ada Ş. (2018). Algılanan okul etkililiği ölçeği'nin (Se-Index) Türkçeye uyarlanması, *Milli Eğitim Dergisi*, 47(219), 19 – 32
- Zigarelli, M. A. (1996). An empirical test of conclusions from effective schools research. *The Journal of Educational Research*. 90(2), 103-110.