



Bahar Bozkurt

<https://orcid.org/0000-0002-4551-9119>

Principal, Koçyiğit Primary School, Turkey, bahar.bozkurt.7272@gmail.com

Fuat Güler

<https://orcid.org/0009-0004-4455-4483>

Principal, Büyük Kazanlı Secondary School, Turkey, fuatguler10@gmail.com

Yusuf Güler

<https://orcid.org/0009-0001-2132-8828>

Principal, Siverek Halit Gülpınar Secondary School, Turkey, yfguler@gmail.com

Pelin Saylan

<https://orcid.org/0009-0004-0326-7488>

Assistant Principal, Celile Öner Secondary School, Turkey, syln5411@gmail.com

Serkan Danacı

<https://orcid.org/0009-0001-5053-9288>

Principal, İmadettin Levent Primary School, Turkey, s_danaci@hotmail.com

Burak Uzunkoca

<https://orcid.org/0009-0001-0089-3481>

Assistant Principal, Sosyal Hizmetler Secondary Primary School, Turkey, burakuzunkoca@yahoo.com

Ferhat Göçmen

<https://orcid.org/0009-0001-2144-5813>

Principal, Çay Mahallesi Primary School, Turkey, ferhatgocmen26@gmail.com

Atf Künyesi | Citation Info

Bozkurt, B., Güler, F., Güler, Y., Saylan, P., Danacı, S., Uzunkoca, B. ve Göçmen, F., (2024). Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yönetici Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerinin İncelenmesi, *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 10 (6), 2641-2659.

Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yönetici Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerinin İncelenmesi

Öz

Bu araştırmanın amacı, öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yönetici rollerini gerçekleştirme düzeylerini incelemektir. Araştırmanın evreni 2022-2023 yılında Mardin’de görev yapmakta olan öğretmenlerden oluşmaktadır. Basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile 228’i kadın 291’i erkek olmak üzere toplam 519 öğretmen araştırmada yer almıştır. Araştırma kapsamındaki öğretmenlere demografik değişkenler, “Yönetici Rollerini” ölçeği ile alakalı sorular içeren 550 tane form dağıtılmış ancak bunlardan 519’u değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Araştırmanın verileri Şule Ayyıldız (2015) tarafından geliştirilen “Yönetici Rollerini” ölçeği ile “Kişisel Bilgi Formu” yardımıyla toplanmıştır. Bu araştırmaya ait verilerinin analizinde; aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, yüzde değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca araştırmada, t-testi, ANOVA testi analizi kullanılmıştır. Yapılan

analizlere göre; Milli eğitim bakanlığında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin, iletişim, liderlik, rehberlik, girişimcilik, aile çevre ilişkileri, eğitim-öğretim ve yönetim süreçleri rolleri “çoğu zaman”, mevzuat rolünü ise “her zaman” düzeyinde gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, eğitim yöneticisi, lider, öğretmen

Investigation of School Administrators' Level of Realisation of Administrative Roles According to Teachers' Opinions

Abstract

The aim of this study is to examine the level of school administrators' realisation of their administrative roles according to teachers' views. The population of the research consists of teachers working in Mardin in 2022-2023. A total of 519 teachers, 228 female and 291 male, were included in the study by simple random sampling method. Within the scope of the research, 550 forms containing questions related to demographic variables and "Administrator Roles" scale were distributed to the teachers, but 519 of them were evaluated. The data of the study were collected with the help of the "Administrator Roles" scale developed by Şule Ayyıldız (2015) and the "Personal Information Form". In the analysis of the data of this research; arithmetic mean, standard deviation, frequency, percentage values were calculated. In addition, t-test and ANOVA test analyses were used in the study. According to the analyses, it was concluded that school administrators perform the roles of communication, leadership, guidance, entrepreneurship, family-environment relations, education-training and management processes "most of the time" and the role of legislation "always" according to the opinions of teachers working in the Ministry of National Education.

Keywords: Education, educational administrator, leader, teacher

Giriş

Okul yöneticileri, okullarda kolejlerde veya diğer eğitim kurumlarında idari görevleri yerine getirirler. Kuruluşun sorunsuz çalışmasından sorumludurlar ve ayrıca tesisleri ve personeli yöneterek değişimin öncüsüdürler. Okul yöneticilerinin yetenekli, planlamacı, iyi muhakeme yeteneğine sahip ve çeşitli kişilerle (personel, veliler, öğrenciler, düzenleyici kurumlar ve halk) ilişkileri yürütmede becerikli olmaları önemlidir. Lider bir okul yöneticisi ayrıca ayrıntılara dikkat eder ve çatışma yönetimi becerilerine sahiptir. Okul yöneticileri son yıllarda kurumlar açısından önemli bir yer almıştır. Okul yöneticilerin yüksek başarı gösteren kurumlardaki varlıkları gözlenmektedir. Farklı koşulları kavrayabilen ve değişime uyabilen etkili yönetici, işgörenlerini de geliştirmeli ve bunun için gerekli imkânları oluşturmalıdır. Bu ise okul yöneticilerin değişime ayak uydurabilecek liderlik kriterlerine sahip olması ve zorlukları aşması ile gerçekleştirilebilir (Çelik, 2003). Eğitim içerisinde yaşanmakta olan zorluklar yöneticiliği gergin bir meslek halinde getirmektedir. Çağımızda yöneticilerden eğitim

kurumlarının sıkıntılarını ortadan kaldırmaları, gençleri hızlı ve karmaşık teknolojik gelişmelerin olduğu bir topluma hazırlanmaları beklenmektedir. Bunların yapılabilmesi için birçok kaynağın bir arada olmasını gerektirmekte, yöneticiler bu kaynakların olmadığı meslek koşullarıyla karşılaştıklarında sorunlar yaşamaktadır (Bünyamin, 2004). Eğitim yöneticiliği de diğer yöneticilikler gibi zorlukların görüldüğü mesleklerdendir. Bu durumun olası sebepleri arasında yoğun iş yükü, işlerin gerektiği kadar planlanabilecek şekilde olmaması, yetki yetersizliği, statü, soyutlama, vb. problemler insan ilişkileri gibi sebepler gösterilebilir (Başaran, 2000). Okul yöneticilerin karşılaştıkları güçlüklerin günümüzde de devam ettiği gözlenmektedir. Bu güçlüklerin, yöneticilerin sergiledikleri rolleri eğitim kurumları açısından olumlu yönde etkilediği; bu nedenle araştırma konusu olarak ele alındığı ifade edilebilir. Bu çerçevede okul yöneticilerin yönetici rollerini gerçekleştirme seviyelerine ilişkin öğretmen görüşlerinin belirlenmesi önemli görülmektedir. Dolayısıyla yönetici rollerini gerçekleştirme düzeyleri, çocukların akademik ve sosyal açıdan gelişimlerini desteklemektedir. Buradan hareketle bu çalışma, yönetici rollerini gerçekleştirme düzeyine ilişkin öğretmen görüşlerini inceleyerek literatüre katkı sağlanması umulmaktadır. Bu araştırmanın amacı, öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yönetici rollerini gerçekleştirme düzeylerini analiz etmektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın ana problem cümlesi “Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yöneticilik rollerini yerine getirme düzeyleri nasıldır? Şeklinde ifade edilmiş ve bu ana problem cümlesine bağlı olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yöneticilik rollerini yerine getirme düzeyleri nasıldır?

2. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yöneticilik rollerini yerine getirme düzeyleri arasında cinsiyet, mesleki kıdem, görev yapılan okul, eğitim durumu ve yönetici rolleriyle ilgili eğitim alma değişkenleri arasında anlamlı fark var mıdır?

1.1. Yönetici

Yönetici, yönetme gücünü elinde bulunduran kişi, yöneten kişi, idarecidir (TDK, 2022). Yöneticilik, insanların yer aldığı her ortamda son derece önemli, söz konusu olan, beşeri, evrensel ve sosyal bir olgudur. Yöneticilik bir kişinin düşünce, tutum ve davranışlarını etkileme sürecidir. Yönetici, rehberlik edebilen ve motive edebilen kişidir. Yönetici kuruluşun hedeflerine ulaşması için moderatör rolü olan kişidir. Yöneticilik rolü, geleceği öngörerek kritik kararlar alabilen ve insanları kararlarına inandıran kişidir. Liderlik terimi, geçmişte maruz kaldığımız lider türlerine bağlı olarak bir dizi farklı hususları akla getirebilir. Bir öğrenci olarak okulda geçirdiğiniz zamanı ve öğretmenlik yıllarınızı gözden geçirirseniz, bir dizi okul yöneticisi liderlik stili tanımlanabilir. Bunlardan bazıları diğerlerinden daha etkiliydi ve taklit

etmeyi umduğunuz ve kaçınmayı umduğunuz bazı liderlik modelleri olması muhtemeldir. Her zaman geçmişten kazanılacak bir şeyler vardır, ancak insanları geleceğe hazırlamak, ileri görüşlü, XXI. yüzyıl yöneticilerini gerektirir (Eren, 2012).

Yöneticilik öyle bir terimdir ki, sosyal bilimlerde uzun süredir konu olmuştur. Ve öyle bir terimdir ki hiçbir kelime bu kadar çeşitli anlamlarda kullanılmamıştır. Yöneticilik bazen bir konumun niteliği olarak gelir, bazen de bir davranış türü ve bazen bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır. Yukarıda da görüldüğü gibi literatürde pek çok liderlik tanımına rastlamak mümkündür. Yöneticilik kavramının geçmişi 1300'lü yıllara kadar uzanmakta ve “rehber” anlamında kullanılmaktadır (Yıldırım, 2006). Tarih boyunca sosyal ve ekonomik yapılarda yaşanan gelişmeler, organizasyonlara yön vermektedir. Literatürde bilim adamlarının yaptığı diğer yöneticilik tanımlar ise şu şekildedir:

Dubrin'e göre, kuruluşların faaliyetlerini kontrol etmek ve koordine etmek için kolaylaştırıcı etkinin kullanılması. Bir örgütün üyeleri önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için yönetici olarak tanımlanmaktadır. Steers, yöneticiliği bireylerin veya grupların faaliyetlerinin etkilenme süreci olarak görür. Ve belirli koşullar altında yönlendirme durumudur (Eren, 2012). için yönetici, takipçilerini hedeflerine ulaşmada ortak bir amaç için harekete geçirmektir. Genel olarak yöneticilik, bir kurumun veya kuruluşun en önemli başarı faktörleri arasında kabul edilmektedir (Özdemir, 2003).

1.2. Yöneticide Olması Gereken Özellikler

Çağımızda ki insan toplumlarında yöneticilerden genel olarak beklenen en önemli özellik, güvenilir olma özelliğidir. Başarılı yönetici liderlik özelliğini değişen derecelerde sergileyebilirken, iyi yöneticiler özelliklerin en azından bazılarında yararlanır. Yöneticilik bir varış noktası değildir (Buluç, 2009). Başarılı yöneticiler kişisel ve profesyonel yaşamlarında aşağıda saydığımız yönetici özelliklerini sergileyerek, diğerlerini harekete geçirmeye ve ileri zamandaki başarı için bir hedef belirlemeye teşvik eder. Güçlü yöneticiler ayrıca bu özelliklerinin etkisini güçlendirmek için temel davranışları düzenli olarak uygularlar. Başarılı yöneticiler genelde şu niteliklere sahip olduklarını ortaya koymaktadırlar (Eren, 2012):

- Başarma arzusu üst düzeydir.
- Duygularında istikrarlıdırlar.
- Daima özgün fikirler üretirler
- Emin adımlarla hareket ederler
- Sonuçları kestirebilirler.
- Dışarıdan güdülenmezler
- Tahammül gelişmiştir

- Ortamı daima canlı tutarlar
- Sosyal ilişkilerde güçlüdürler.

Larwood ise, etkili yönetici olabilmek için 7 altın anahtar tespit etmiştir(Aydın, 2005).Bunlar:

- Hiyerarşiye uyar
- Vizyon ve misyon sahibidirler
- Temkinli davranırlar
- Gereksiz risk almazlar
- Alanında uzmandırlar
- İyi bir dinleyiciler
- Kolaylaştırıcıdırlar.

Verilen özellikler, başarılı bir yöneticiyi, güçlü ve etkin bir lider yapabilir ama bu özelliklerin bir kişide tamamıyla toplanabilmesi mümkün görünmemektedir (Buluç, 2009). Yapılan bir başka araştırmaya göre en iyi liderlerin aşağıdaki on temel liderlik niteliklerini taşıması gerektiğini göstermiştir.

a) Bütünlük: “Bütünlüğün değeri şeffaf olmalıdır. Çalışan, değerlendirmelerinde mutlak bir ölçü olmasa da dürüstlük, birey ve organizasyon için önem arz eden bir yöneticilik niteliğidir. Kuruluşun gidişatını belirleyen ve sayısız diğer önemli kararları alan üst düzey yöneticiler için özellikle önemlidir. Araştırmalar, bütünlüğün kuruluşlar için potansiyel bir kör nokta olabileceğini gösteriyor. Kuruluşun, çeşitli düzeylerdeki yöneticiler için dürüstlük ve bütünlüğün önemini pekiştirdiğinden emin olunması gerekmektedir” (Korkmaz, 2006).

b) Temsil Etme Yeteneği: yetkilendirmek, liderlerin temel sorumluluklarındandır. Bireyi etkin bir şekilde yetkilendirmek zor olabilir. Hedef sadece hedefsiz bırakmak değil, aynı doğrudan raporlar büyümesinde, ekip çalışmasını kolaylaştırmasına, özerklik sağlamasına ve iyi karar verme sürecine yol açmasına olanak vermektir. İyi yöneticiler, etkili bir biçimde astlarına gerekli yetkileri verebilmek için çalışanlara mutlak suretle güven ortamı oluşturması gerekir.

c) İletişim: Etkin liderlik ve bireyler arası iletişim belirgin bir şekilde iç içe geçmiştir. En iyi yöneticiler, bilgi aktarmaktan daha çok başka insanlara farklı bakış açısı kazandırmaya ve doğrudan görev çıktılarına göre yol göstermeye kadar farklı şekillerde iletişim kurmayı başarabilen bireylerdir. Coğrafyalar, roller, sosyal kimlikler vb. pek çok konuda çok farklı insanları dinleyebilen ve iletişim kurabilendir. Kamu kurumlarındaki yöneticiler çalışanlar arasındaki iletişimin kalitesi etkinliği ve kalitesi, iş başarısını doğrudan etkiler.

d) Öz Farkındalık: İçeride dönük bir nitelik olsa dahi, kişisel alçakgönüllülük ve farkındalık yöneticilik için önemlidir. Yönetici kendini iyi anlayıp; güçlü ve zayıf yönlerini tanırsa, o kadar etkili olabilir.

e) Minnettarlık: Müteşekkik olmak, yüksek benlik saygısına, kaygı ve depresyonun azalmasına verimli uykuya neden olur.

f) Öğrenme Becerisi: Öğrenme hızı, ne yapacağını bilmediğinde ne yapacağını bilme yeteneğidir. Yöneticiler bazı durumlarda hızlıca karar alabilenlerdir. Bu da başarılı yöneticilerin bir diğer özelliğidir.

g) Empati: İş performansı ile bağlantılı, duygusal zekâ ve yöneticilik etkinliğinin önemli bir parçasıdır.

h) Cesaret: “Yeni bir fikri dile getirmek, doğrudan bir rapora geri bildirim sağlamak veya üst konumundaki biri için bir kaygıyı belirtmekte kararsız kalınan iş yerinde konuşmak zorlaşabilir. Cesaretin iyi liderlerin önemli özelliği olmasının bir sebebi de budur. Problemlerden kaçınmak veya çatışmaların alevlenmesine izin vermek yerine, liderlerin adım atmasını ve işleri doğru yönde hareket ettirmesini sağlar. Üst düzeyde psikolojik güvenliğe ve güçlü bir koçluk kültürüne sahip bir işyeri, gerçeği ve cesareti daha da destekleyecektir” (Aydın, 2005).

ı) Saygı duymak: İnsanlara saygılı davranmak, yöneticilerin yapabileceği önemli kavramlardan biridir. Çatışmaları ve gerginlikleri azaltacak, güven ortamı yaratacak ve etkinliği artıracaktır.

2. Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde araştırmaya ait model, evren ve örneklem, çalışmaya ait veri toplama aracı, verilerin toplanması, verilerin analiz edilmesi ve çalışmanın veri toplama aracının geçerlik ve güvenilirlik çalışmasına yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Yapılan bu araştırma nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modeli kullanılarak yapılmıştır. Bu araştırma modeli, güncelliğini koruyan veya geçmişte yaşanmış bir durumu, olayı tasvir edilmesini sağlayan bir araştırma modeli yaklaşımıdır. Tarama araştırma modeli çalışmanın doğasına müdahale etmeden çalışmayı kendi doğal koşulları içinde, herhangi bir etkide bulunmadan, değişiklik yapmadan bir durumu, olayı veya nesneyi tanımlamaya çalışmaktadır. Tarama araştırma modeli birim sayısının fazla olduğu evren hakkında genel bir kanıya ulaşmak için evrenden veya bir bölümden alınan örneklem grubu üstünde çalışılmasını, araştırma yapılmasını sağlayan araştırma modelidir (Karasar, 2022).

2.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim-öğretim yılının birinci devresinde Mardin ili Millî Eğitimine bağlı okullarda farklı branşlarda çalışan 519 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde ise basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit seçkisiz, örneklemede esas alınan birimlerin örneklem için seçilme ihtimallerinin eşdeğer olmasını tanımlar (Büyüköztürk vd., 2015). Bu kapsamda örneklem, 2022-2023 eğitim-öğretim yılının birinci döneminde Mardin ilinde Milli Eğitime bağlı okullarda çalışan 550 öğretmenden oluşturulmuştur. Araştırmanın örnekleme dair veriler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1.Öğretmenlerin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	228	43,9
Erkek	291	56,1
Eğitim Durumu		
Lisans	465	89,6
Lisansüstü	54	10,4
Mesleki Kıdem		
1-5 Yıl	247	47,6
6-10 Yıl	142	27,4
11-15 Yıl	66	12,7
16-20 Yıl	34	6,6
21 Yıl Ve Daha Fazlası	30	5,8
Görev Yapılan Okul		
İlkokul	191	36,8
Ortaokul	224	43,2
Lise	104	20,0
Yönetici Rollerine İlgili Eğitim Alma Durumu		
Evet	108	20,8
Hayır	411	79,2

Tablo-1 incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı %43,9 oranla 228’i kadın, %56,1’lik oranla 291 erkek öğretmen olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumları incelendiğinde, %10,4 oranla 54’ü lisansüstü, buna karşılık olarak %89,6 oranında 465’i lisans mezunu oldukları tespit edilmiştir. Öğretmenler mesleki kıdeme (yıl bazında) göre dağıtıldığında %47,6’lik oranla çoğunluğu oluşturan 247’si 1-5 yıl arası olduğu, %5,8’lik oranla 30’u 21 yıl ve üzeri olarak tespit edilmiştir. Bu oranlardan,

araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun 1-5 yıl arası tecrübeye sahip oldukları görülmektedir.

Bu araştırmaya katılan öğretmenlerin yıl bazındaki kıdem dağılımlarından en yüksek ve en düşük değerlerin dışında kalanlar ise %27,4 oranla 142'si 6-10 yıl arası, %12,7'lik oranla 66'sı 11-15 yıl, %6,6 oranında 34'ü 16-20 yıl arası kıdem yılına sahip oldukları görülmüştür.

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenler görev yaptıkları okul türüne göre dağıtıldığında; %36,8 oranında 191'i ilkokul, %43,2'lik oranla 224'ü ortaokul, %20,0'lik oranda 104'ü lisede görev yaptıkları görülmüştür.

Tablo 1'de araştırmaya katılan öğretmenlerin “*yönetici rolleriyle ilgili eğitim alma durumuna göre*” incelendiğinde; toplam 519 öğretmenin %20,8 oranında 108'i evet, %79,2oranında 411'i ise hayır cevabını vermişlerdir.

2.3.1. Veri Toplama Aracı

Yapılan bu çalışmada veri toplamak için etik liderlik ölçeği ile kullanılmıştır. Araştırmanın verilerinin toplanmasında kullanılan Yönetici Roller Ölçeği için geçerlik ve güvenirlik çalışmasını Şule Ayyıldız (2015) yapmıştır. Bu ölçek beşli likert yapıda bir ölçek olup 59 madde ve 9 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğe bir geçerlilik maddesi eklenmiş olup geçerlilik maddesine doğru cevap vermeyen katılımcılar analiz dışında tutulmuştur. Bu ölçeğin puanlanmasına bakıldığında “Hiçbir zaman=1, Çok nadir=2, Ara sıra=3, çoğu zaman=4, Her zaman=5” puan şeklinde yapılmıştır.

2.3.2. Verilerin Toplanması

Yapılan araştırmada veri toplamak için 2 bölümden oluşmaktadır. Veri toplama aracının ilk bölümünde katılımcılara ilişkin bilgi edinmek amacıyla hazırlanan kişisel veri formu, ikinci bölümünde ise 59 sorudan oluşan Yönetici Roller Ölçeği formu hazırlanmıştır.

Çalışma için Mardin il ve ilçelerinde bulunan öğretmenlere Google Form aracılığı ile form gönderilmiştir. Araştırmada gönüllülük esas alınmış olup katılımcılardan özel bilgileri talep edilmemiştir. Araştırmaya katılımda bulunmak isteyen öğretmenlere veri toplama aracı uygulanarak veriler elde edilmiştir.

2.3.3. Verilerin Analizi

Araştırmanın verilerinin analizi için hazırlanan ölçek formu öğretmenlere ulaştırılması ve uygulanması sonucu elde edilen veriler SPSS 22.00programı kullanılarak analizlere ulaştırılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin tanımlayıcı niteliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde analizlerinden, ölçeğin incelenmesinde ortalama ve standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır. Araştırma değişkenlerinin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek üzere Kurtosis (Basıklık) ve Skewness (Çarpıklık) değerleri incelenmiştir.

Tablo-2 incelendiğinde literatürde değişkenlerin basıklık çarpıklığa ilişkin sonuçları araştırmacıyla göre farklılık gösterebilmektedir. Tabachnick ve Fidell (2013) a göre +1.5 ile -1.5, George ve Mallery (2010) a göre +2.0 ile -2.0 değerleri arasında olması normal dağılım olarak görülmektedir. Yapılan araştırmaya göre 0,645 en düşük basıklık değeri ve 2,573 ise en yüksek basıklık değeri ; -1,008 en düşük çarpıklık değeri ve -1,562 en yüksek çarpıklık değeri olarak bulunmuştur. Değişkenlerin normal dağılım gösterdiği bu araştırmada veri analizi için parametrik yöntemler kullanılmıştır. Ölçek düzeylerini belirleyen boyutlarındaki ilişkiler Pearson korelasyon analizleriyle ele alınmıştır. “Korelasyon katsayı değeri:

1)0,00-0,25 çok zayıf

2)0,26--0,49 zayıf

3) 0,50--0,69 orta

4)0,70-0,89 yüksek

5)0,90--1,00 çok yüksek olarak değerlendirilmiştir (Kalaycı, 2006, s. 116).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerine göre ölçek seviyelerindeki farklılıkların incelenmesinde T-testi, Anova ve post hoc analizlerinden faydalanılmıştır. ”Ölçek boyutlarının aldığı puanlar 1-5 Aralığında değerlendirilmeye alınmıştır. Dağılım aralığının hesaplanmasında; en büyük değer - en küçük değer/ derece sayısı formülü kullanılmıştır. Bu aralık 4 puanlık genişliğe sahiptir. Bu genişlik beş eşit genişliğe bölünerek 1.00- 1.79 arası “çok düşük”, 1.80- 2.59 arası “düşük”, 2.60- 3.39 “arası orta”, 3.40-4.19 arası “yüksek”, 4.20-5.00 arası “çok yüksek” olarak sınır değerleri belirlenmiş ve bulgular yorumlanmıştır (Sümbüloğlu,1993:9).”

Tablo2. Normal Dağılım

	(N)	(Basıklık)	(Çarpıklık)
Liderlik	519	0.95	-1.10
Rehberlik	519	0.64	-1.00
Aile Çevre İlişkileri	519	1.18	-1.19
İletişim	519	1.30	-1.22k
Girişimcilik	519	0.88	-1.14
Eğitim Öğretim	519	1.15	-1.14
Mevzuat	519	1.23	-1.56
Yönetim Süreçleri	519	1.02	-1.55

2.3.4. Verilerin Geçerlik ve Güvenirliği

Yapılan araştırma sonuçlarının geçerli ve güvenilir olması bilimsel çalışmaların en önemli faktörlerindedir. Bilimsel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik oluşturmak için kullanılan bu yöntem en yaygın yöntemlerden biridir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Yapılan bu

araştırmanın güvenilirlik analizi için etik liderlik ölçeğine ait Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı bulunmuştur. Bu çalışmada “Yönetici Rollerini Gerçekleştirme Düzeyine İlişkin Öğretmen Görüşleri” ölçeğin güvenilirliği: Cronbachs Alpha:0,991 şeklinde normalden yüksek bulunmuştur

2.3.5. Araştırma ve Yayın Etiği

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında belirtilen tüm etik kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümünde belirtilen “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” adı altında etiğe aykırı hiçbir eylem gerçekleştirilmemiştir. Çalışmanın verilerine ulaşılması sırasında katılımcıların gönüllülük esasına bağlı olarak katılım sağlamaları ile birlikte katılımcılardan herhangi bir kişisel bilgi istenmemiştir. Ulaşılan veriler üçüncü kişilerle paylaşılmamıştır ve bilgilerin gizliliği sağlanmıştır.

3. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde yapılan analiz sonuçlarına göre elde edilen bulgulara alt problemlerin sıralaması esas alınarak yer verilmiştir.

3.1. Tanımlayıcı Özellikler

Öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerine yönelik bulgular aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

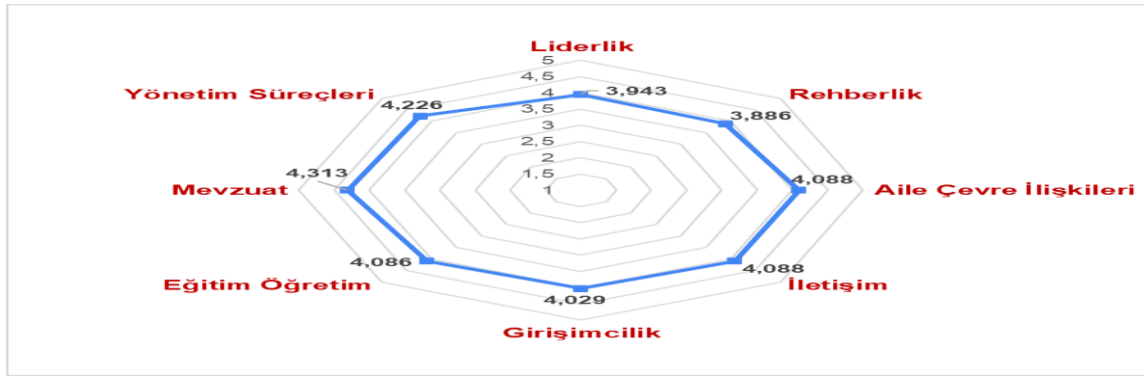
Araştırmaya katılan öğretmenlerin Aile ve Çevre İlişkileri boyutu ile ilgili ifadelere verdiği cevapların dağılımları aşağıda verilmektedir.

Tablo 3. Yönetici Rollerini Gerçekleştirme Düzeyine İlişkin Öğretmen Görüşleri Puan Ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Maks.
Liderlik	519	3.94	0.86	1.00	5.00
Rehberlik	519	3.88	0.95	1.00	5.00
Aile Çevre İlişkileri	519	4.08	0.89	1.00	5.00
İletişim	519	4.08	0.87	1.00	5.00
Girişimcilik	519	4.02	0.96	1.00	5.00
Eğitim Öğretim	519	4.08	0.87	1.00	5.00
Mevzuat	519	4.31	0.80	1.00	5.00
Yönetim Süreçleri	519	4.22	0.82	1.00	5.00

Öğretmenlerin min=1 ,maks =5 ölçütüne göre liderlik ortalaması 3,94 olarak yüksek, rehberlik ortalaması 3,88 olarak yüksek, aile ve çevre ilişkileri ortalaması 4,08 olarak yüksek, iletişim ortalaması 4,08 olarak yüksek, girişimcilik ortalaması 4,02 olarak yüksek eğitim ve öğretim ortalaması 4,08 olarak yüksek, mevzuat ortalaması 4,31 çok yüksek ve yönetim süreçleri ortalaması 4,22 olarak çok yüksek olarak saptanmıştır.

Şekil 1. Yönetici Rollerini Gerçekleştirme Seviyelerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Puan Ortalamalarına İlişkin Diyagram



Tablo 4. Yönetici Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Puanları Arasında Korelasyon Analizi

	Liderlik	Rehberlik	Aile Çevre İlişkileri	İletişim	Girişimcilik	Eğitim Öğretim	Mevzuat	Yönetim Süreçleri
Liderlik	R 1,000 P 0,000							
Rehberlik	R 0,899** P 0,000	1,000 0,000						
Aile Çevre İlişkileri	R 0,894** P 0,000	0,889** 0,000	1,000 0,000					
İletişim	R 0,857** P 0,000	0,854** 0,000	0,892** 0,000	1,000 0,000				
Girişimcilik	R 0,872** P 0,000	0,879** 0,000	0,897** 0,000	0,905** 0,000	1,000 0,000			
Eğitim Öğretim	R 0,873** P 0,000	0,872** 0,000	0,896** 0,000	0,890** 0,000	0,924** 0,000	1,000 0,000		
Mevzuat	R 0,793** P 0,000	0,761** 0,000	0,823** 0,000	0,830** 0,000	0,841** 0,000	0,864** 0,000	1,000 0,000	
Yönetim Süreçleri	R 0,845** P 0,000	0,830** 0,000	0,865** 0,000	0,876** 0,000	0,881** 0,000	0,897** 0,000	0,907** 0,000	1,000 0,000

*<0,05; **<0,01; Pearson Korelasyon Analizi

Tablo 4 incelendiğinde; öğretmenlerin Liderlik, iletişim, girişimcilik, rehberlik, aile ve çevre ilişkileri, eğitim ve öğretim, mevzuat, yönetim süreçleri boyutlarına göre korelasyon analizleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Korelasyon analizlerine göre rehberlik ve liderlik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, aile çevre ilişkileri ile liderlik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, aile çevre ilişkileri ile rehberlik boyutu arasında olumlu yönde yüksek, iletişim ile liderlik boyutu arasında olumlu yönde yüksek, iletişim ile rehberlik boyutu arasında olumlu yönde yüksek, iletişim ile aile çevre ilişkileri boyutları arasında olumlu yönde yüksek, girişimcilik ile liderlik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, girişimcilik ile rehberlik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, girişimcilik ile aile çevre

ilişkileri boyutları arasında olumlu yüksek, girişimcilik ile iletişim boyutları arasında olumlu yönde çok yüksek, eğitim öğretim ile liderlik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, eğitim öğretim ile rehberlik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, eğitim öğretim ile aile çevre ilişkileri boyutları arasında olumlu yönde yüksek, eğitim öğretim ile iletişim boyutları arasında olumlu yönde yüksek eğitim öğretim ile girişimcilik boyutları arasında olumlu yönde çok yüksek mevzuat ile liderlik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, mevzuat ile rehberlik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, mevzuat ile aile çevre ilişkileri boyutları arasında olumlu yönde yüksek, mevzuat ile iletişim boyutları arasında olumlu yönde yüksek, mevzuat ile girişimcilik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, yönetim süreçleri ile liderlik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, yönetim süreçleri ile rehberlik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, yönetim süreçleri ile aile çevre ilişkileri boyutları arasında olumlu yönde yüksek, yönetim süreçleri ile iletişim boyutları arasında olumlu yönde yüksek, yönetim süreçleri ile girişimcilik boyutları arasında olumlu yönde yüksek, yönetim süreçleri ile eğitim öğretim boyutları arasında olumlu yönde yüksek, yönetim süreçleri ile mevzuat boyutları arasında olumlu yönde çok yüksek olduğu bulgusu saptanmıştır.

Tablo 5. Yönetici Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Puanlarının Mesleki Kıdem Durumuna Göre Farklaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P	Fark
Liderlik	1-5 Yıl	247	4.05	0.83	2,50	0,041	1>2
	6-10 Yıl	142	3.82	0.86			1>3
	11-15 Yıl	66	3.74	1.01			
	16-20 Yıl	34	3.96	0.77			
	21 Yıl Ve Daha Fazlası	30	4.00	0.80			
Rehberlik	1-5 Yıl	247	3.98	0.93	1,82	0,122	
	6-10 Yıl	142	3.76	0.91			
	11-15 Yıl	66	3.72	1.12			
	16-20 Yıl	34	3.91	0.90			
	21 Yıl Ve Daha Fazlası	30	3.97	0.84			
Aile Çevre İlişkileri	1-5 Yıl	247	4.21	0.81	2,86	0,023	1>2
	6-10 Yıl	142	4.00	0.89			1>3
	11-15 Yıl	66	3.84	1.12			
	16-20 Yıl	34	4.05	0.79			
	21 Yıl Ve Daha Fazlası	30	4.00	0.90			
İletişim	1-5 Yıl	247	4.23	0.82	4,30	0,002	1>2
	6-10 Yıl	142	3.99	0.84			1>3
	11-15 Yıl	66	3.79	1.08			
	16-20 Yıl	34	3.97	0.82			
	21 Yıl Ve Daha Fazlası	30	4.11	0.77			
Girişimcilik	1-5 Yıl	247	4.18	0.89	3,33	0,010	1>2
	6-10 Yıl	142	3.91	0.97			1>3

	11-15 Yıl	66	3.78	1.17			
	16-20 Yıl	34	3.92	0.90			
	21 Yıl Ve Daha Fazlası	30	3.98	0.89			
Eğitim Öğretim	1-5 Yıl	247	4.19	0.83	2,39	0,050	1>2
	6-10 Yıl	142	3.99	0.85			1>3
	11-15 Yıl	66	3.89	1.06			
	16-20 Yıl	34	4.01	0.86			
	21 Yıl Ve Daha Fazlası	30	4.14	0.74			
Mevzuat	1-5 Yıl	247	4.39	0.79	1,84	0,119	
	6-10 Yıl	142	4.26	0.79			
	11-15 Yıl	66	4.10	0.98			
	16-20 Yıl	34	4.28	0.68			
	21 Yıl Ve Daha Fazlası	30	4.35	0.65			
Yönetim Süreçleri	1-5 Yıl	247	4.32	0.77	2,795	0,026	1>2
	6-10 Yıl	142	4.13	0.84			1>3
	11-15 Yıl	66	4.00	1.04			
	16-20 Yıl	34	4.19	0.67			
	21 Yıl Ve Daha Fazlası	30	4.34	0.62			

Tek Yönlü Varyans Analizi

Tablo 5 incelendiğinde ankete katılan öğretmenlerin kıdem yıllarına göre liderlik başarı oranları kıdem yıllarına göre farklılık göstermektedir. Ankete katılan öğretmenlerin kıdem yılı konusunda verdikleri cevaplar Anova testine göre 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin 1-5 kıdemi olanlara oranla daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde Mesleki kıdem yılına göre 11-15yıl kıdeme sahip olan öğretmenler liderlik başarı ortalaması 1-5 yıl olanlara oranla düşük olarak görülmüştür. Mesleki kıdem yılı 16-21 yıl olan öğretmenlerin liderlik başarı ortalamaları 1-5 kıdemi olanlara oranla daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Mesleki kıdem yılı 21 yıl ve daha fazla olan öğretmenlerin başarı ortalamaları 1-5 kıdemi olanlara oranla daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya göre Mesleki kıdem yılı artıkça liderlik başarı puanları önemli derecede düşüklük gösterdiği saptanmıştır. Ankete katılan öğretmenlerin Rehberlik puanları mesleki kıdem yılına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Bu farklılık mesleki kıdem yılı 1-5 yılı olan öğretmenlerin mesleki kıdem yılı 6-10 yıl, 11-15 yıl ,16-20 yıl 21 yıl ve daha fazlası olan öğretmenlere oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ankete katılan öğretmenlerin kıdem yıllarına göre aile ve çevre ilişkileri puanları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Mesleki kıdem yılı 1-5 yıl olan öğretmenlerin aile ve çevre ilişkileri puanlarının mesleki kıdem yılı 6-10 ,11-15 yıl ,16-20 yıl 21 yıl ve daha fazlası olan öğretmenlere oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdeme yılına göre iletişim puanları incelendiğinde mesleki kıdem yılının 1-5 (x=4,23) yıl olan öğretmenlerin mesleki kıdem yılı 6-10(x=3,99) ,11-15 yıl (x=3,79) ,16-20 yıl (x=3,97) 21 yıl ve daha fazlası yıl (x=4,11) olan öğretmenlere göre anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Ankete katıla öğretmenlerin mesleki kıdem yılına göre girişimcilik ile ilgili puanları

incelendiğinde mesleki kıdem yılının 1-5 ($x=4,18$) yıl olan öğretmenlerin mesleki kıdem yılı 6-10($x=3,91$) ,11-15 yıl ($x=3,78$) ,16-20 yıl($x=3,92$) 21 yıl ve daha fazlası yıl ($x=3,98$) olan öğretmenlere göre anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem yılına göre eğitim ve öğretim ile ilgili puanları incelendiğinde mesleki kıdem yılının 1-5 ($x=4,19$) yıl olan öğretmenlerin mesleki kıdem yılı 6-10($x=3,99$) ,11-15 yıl ($x=3,89$) ,16-20 yıl($x=4,01$) 21 yıl ve daha fazlası yıl ($x=4,14$) olan öğretmenlere göre anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem yılına göre mevzuat ile ilgili puanları incelendiğinde mesleki kıdem yılının 1-5 ($x=4,39$) yıl olan öğretmenlerin mesleki kıdem yılı 6-10($x=4,26$) ,11-15 yıl ($x=4,10$) ,16-20 yıl($x=4,28$) 21 yıl ve daha fazlası yıl ($x=4,35$) olan öğretmenlere göre farklılık olduğu saptanmıştır. Ankete katılan öğretmenlerin mesleki kıdem yılına göre yönetim süreçleri ile ilgili puanları incelendiğinde mesleki kıdem yılının 1-5 ($x=4,32$) yıl olan öğretmenlerin mesleki kıdem yılı 6-10($x=4,13$) ,11-15 yıl ($x=4,00$) ,16-20 yıl($x=4,19$) 21 yıl ve daha fazlası yıl ($x=4,34$) olan öğretmenlere göre farklılık olduğu saptanmıştır.

Tablo 6. Yönetici Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Puanlarının Görev Yapılan Okula Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Liderlik	İlkokul	191	3.91	0.86	0.17	0.83
	Ortaokul	224	3.95	0.89		
	Lise	104	3.96	0.82		
Rehberlik	İlkokul	191	3.89	0.95	0.06	0.93
	Ortaokul	224	3.89	0.96		
	Lise	104	3.85	0.93		
Aile Çevre İlişkileri	İlkokul	191	4.04	0.92	0.39	0.67
	Ortaokul	224	4.11	0.86		
	Lise	104	4.12	0.87		
İletişim	İlkokul	191	4.06	0.89	0.12	0.87
	Ortaokul	224	4.10	0.85		
	Lise	104	4.09	0.88		
Girişimcilik	İlkokul	191	3.99	0.98	0.23	0.78
	Ortaokul	224	4.05	0.94		
	Lise	104	4.05	0.97		
Eğitim Öğretim	İlkokul	191	4.02	0.89	0.67	0.51
	Ortaokul	224	4.12	0.84		
	Lise	104	4.11	0.88		
Mevzuat	İlkokul	191	4.24	0.84	1.27	0.28
	Ortaokul	224	4.37	0.75		
	Lise	104	4.31	0.85		
Yönetim Süreçleri	İlkokul	191	4.14	0.87	1.39	0.24
	Ortaokul	224	4.26	0.79		
	Lise	104	4.28	0.80		

Tek Yönlü Varyans Analizi

Öğretmenlerin liderlik, rehberlik iletişim, aile çevre ilişkileri, girişimcilik, eğitim öğretim, mevzuat, yönetim süreçleri puanları görev yapılan okula göre anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır ($p>0.05$).

Tablo 7. Yönetici Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Liderlik	Kadın	228	3.89	0.87	-1.06	517	0.28
	Erkek	291	3.97	0.86			
Rehberlik	Kadın	228	3.80	0.99	-1.67	517	0.09
	Erkek	291	3.94	0.90			
Aile Çevre İlişkileri	Kadın	228	4.08	0.91	-0.17	517	0.86
	Erkek	291	4.09	0.87			
İletişim	Kadın	228	4.09	0.92	0.10	517	0.91
	Erkek	291	4.08	0.83			
Girişimcilik	Kadın	228	4.02	1.00	-0.12	517	0.90
	Erkek	291	4.03	0.92			
Eğitim Öğretim	Kadın	228	4.05	0.91	-0.73	517	0.46
	Erkek	291	4.11	0.83			
Mevzuat	Kadın	228	4.29	0.87	-0.35	517	0.72
	Erkek	291	4.32	0.75			
Yönetim Süreçleri	Kadın	228	4.20	0.87	-0.46	517	0.64
	Erkek	291	4.24	0.78			

Bağımsız Gruplar T-Testi

Öğretmenlerin liderlik, rehberlik, aile çevre ilişkileri, iletişim, girişimcilik, eğitim öğretim, mevzuat, yönetim süreçleri puanlarının katılımcıların cinsiyet durumlarına göre anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. ($p>0,05$).

Tablo 8. Yönetici Rollerini Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Liderlik	Lisans	465	3.99	0.83	3.63	517	0,003
	Lisansüstü	54	3.54	1.03			
Rehberlik	Lisans	465	3.92	0.91	2.92	517	0,016
	Lisansüstü	54	3.53	1.13			
Aile Çevre İlişkileri	Lisans	465	4.13	0.85	3.16	517	0,010
	Lisansüstü	54	3.72	1.07			
İletişim	Lisans	465	4.13	0.84	3.34	517	0,006
	Lisansüstü	54	3.71	1.04			
Girişimcilik	Lisans	465	4.07	0.93	2.96	517	0,014
	Lisansüstü	54	3.66	1.14			

Bağımsız Gruplar T-Testi							
Eğitim Öğretim	Lisans	465	4.12	0.84	2.62	517	0,009
	Lisansüstü	54	3.79	0.99			
Mevzuat	Lisans	465	4.34	0.78	2.57	517	0,033
	Lisansüstü	54	4.04	0.96			
Yönetim Süreçleri	Lisans	465	4.25	0.80	2.39	517	0,017
	Lisansüstü	54	3.97	0.95			

Tablo 8 incelendiğinde öğretmenlerin eğitim durumlarına göre liderlik puanları arasında farklılık olduğu gösterilmektedir. Öğretmenlerin lisans mezunları olanların liderlik puanları ($x=3,99$), lisansüstü olan öğretmenlerin liderlik puanlarına($x=3,54$) göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre rehberlik puanları incelendiğinde lisans mezunlarının rehberlik puanının, lisansüstü mezunların rehberlik puanlarına oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre aile ve çevre ilişkileri puanları incelendiğinde lisans mezunlarının rehberlik puanının, lisansüstü mezunların aile ve çevre ilişkileri puanlarına oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Eğitim durumlarına göre aile ve çevre ilişkileri puanları arasında anlamlı bir fark olduğu gösterilmektedir. Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre iletişim puanları incelendiğinde lisans mezunlarının rehberlik puanının, lisansüstü mezunların iletişim puanlarına oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Eğitim durumlarına göre iletişim puanları arasında anlamlı bir fark olduğu gösterilmektedir. Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre girişimcilik puanları incelendiğinde lisans mezunlarının rehberlik puanının, lisansüstü mezunların girişimcilik puanlarına oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Eğitim durumlarına göre girişimcilik puanları arasında anlamlı bir fark olduğu gösterilmektedir. Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre eğitim-öğretim puanları incelendiğinde lisans mezunlarının rehberlik puanının, lisansüstü mezunların eğitim-öğretim puanlarına oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Eğitim durumlarına göre eğitim-öğretim puanları arasında anlamlı bir fark olduğu gösterilmektedir. Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre mevzuat puanları incelendiğinde lisans mezunlarının rehberlik puanının ($x=4,34$), lisansüstü mezunların mevzuat puanlarına ($x=4,04$) oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Eğitim durumlarına göre mevzuat puanları arasında anlamlı bir fark olduğu gösterilmektedir. Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre yönetim süreçleri puanları incelendiğinde lisans mezunlarının rehberlik puanının ($x=4,25$), lisansüstü mezunların yönetim süreçleri puanlarına ($x=3,97$) oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Eğitim durumlarına göre yönetim süreçleri puanları arasında anlamlı bir fark olduğu gösterilmektedir.

Sonuç

Araştırmanın temel amacı doğrultusunda yönetici rollerini gerçekleştirme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri incelenerek belirlenmeye çalışılmıştır. Eğitim hayatı boyu devam eden öğrenme, öğretme ve tatbik sürecidir. Eğitim karakter eğitimidir. Bu eğitim ile amaçlanan sağlam karakterli kuşaklar yetiştirmektir (Yılmaz, 2013). Eğitimde okulun etkisi çok büyüktür. Yeni nesillerin değerlerinin ve kültürünün oluşmasında başrol öğretmenlere aittir (Yalçın ve Şengül, 2004). Eğitimin benimsendiği toplumlarda bireyler kendisi ile barışıktır. Akademik seviyesi yüksektir. Bu durum kendisine ve çevresine olumlu yansımaktadır. Eğitimin benimsendiği toplumlarda moral ve motivasyon değerleri artmakta, toplumda kaynaşmaya, bütünleşmeye, birlik ve beraberliğe yardımcı olmaktadır. Kuşaklar arasında hoşgörü olan toplumlarda kuşak çatışmaları daha az görülmektedir. Tüm bu çerçevede okul yöneticileri okullardaki yönetici rolleri ile eğitiminin yürütülmesi sürecinde en önemli görevi üstlenmektedir. Bulgulardan elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde; okul yöneticilerinin mevzuat rolü haricinde diğer rollerine ilişkin öğretmen görüşleri “çoğu zaman” düzeyinde sonuçlanırken mevzuat rolü “her zaman” düzeyinde sonuçlanmıştır.

Bu sonuçlara göre öğretmenlerin liderlik rolleri açısından yöneticilerden memnun oldukları ve yöneticilerin özellikle okul binasının fiziki koşulların eğitim ve öğretime uygun olmasına yönelik tedbirleriyle eğitim-öğretim yılı başlamadan, eğitim öğretime hazır olması konularında daha aktif rol aldıkları belirlenmiştir. Cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin liderlik ve mevzuat rollerine ilişkin öğretmen görüşlerine göre anlamlı farklılığın kadın öğretmenler lehine olduğu saptanmıştır. Kadın öğretmenlerin yöneticilerin liderlik ve mevzuat rolünü erkek öğretmenlere oranla daha pozitif yönde eğilim göstermişlerdir. Ünal Bozcan, ve Yalçınkaya, (2018) öğretmen görüşleri incelendiğinde okul bünyesinde bulunan yöneticilerin liderlik özelliklerini incelediğinde cinsiyet açısından kadın öğretmenler açısından pozitif yönde anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Lisans mezunu öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik rollerini daha yüksek algıladıkları görülmektedir. Er meydan ve Can (2020), Yalçın, Akan ve Yıldırım (2017), Bardakçı (2017) tarafından yapılan çalışmalarda yöneticilerin liderlik rollerine ait öğretmen görüşlerine göre eğitim durumu değişkeni büyük oranda farklılık bulunmamaktadır. Öğretmenlerin, yöneticilerin liderlik ve mevzuat rollerini yeterli düzeyde gerçekleştirdikleri görüşünde olmalarında meslekte geçirdikleri zamanın etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin rehberlik rolü incelendiğinde, yöneticilerinin yönlendirme, eğitime gerekli hassasiyeti gösterme gibi davranışlarını gerçekleştirme düzeylerine en az 16 en fazla 20 yıllık kıdemli olan öğretmenlerin düşük ortalama ile katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Gündüz, İnandı ve Tunç (2014) tarafından

yapılan çalışmada yöneticilerin Psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinin gereklilik ve etkililik faktörlerine ilişkin görüşlerinde kıdeme göre farklılık bulunmamaktadır. Yöneticilerin liderlik rollerine ilişkin, ilk ve ortaokullarda çalışan öğretmenlerin yöneticileri hakkındaki lider olma vasıfları hakkındaki görüşleri liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek bulgulara dayandığı saptanmıştır. Sonel (2019)'in okul yöneticilerinin okul türü değişkenine göre liderlik davranışlarını incelediği çalışmasında, ilkokullarda görev yapan yöneticiler lehine anlamlı farklılık bulunmaktadır. Yapılan çalışma sonucuna göre şu önerilerde bulunulmuştur.

- ✚ Eğitim yöneticilerine, yönetici rollerine ilişkin kurslar ve seminerler verildikten sonra göreve başlatılabilir.
- ✚ Farklı dallardaki yöneticilerle bir araya gelinerek yöneticilik kavramını geliştirme çalışmaları yapılabilir.
- ✚ Olumlu görülen yöneticilik rollerinin devamlılığı için çalışmalar yapılabilir.
- ✚ Eğitim yöneticilerinin yönetici rollerini gerçekleştirme düzeylerine ilişkin müfettişler tarafından denetimler yapılabilir.
- ✚ Yönetici rolleri ile ilgili hizmet içi eğitimler planlanarak yöneticilerin rollerini daha etkin gerçekleştirmeleri sağlanabilir.
- ✚ Okul yönetici rollerini ölçen yeni veri ölçme araçları geliştirilmesinin faydalı olabileceği düşünülmektedir.
- ✚ Yöneticilerin yeterliklerini geliştirebilmeleri için yöneticilik alanında lisansüstü programlardan mezun olma şartı getirilebilir.
- ✚ Yöneticilik rollerine ilişkin benzer çalışmalar diğer okul kademelerinde de yapılabilir
- ✚ Çalışma, nitel veriler ile desteklenerek bulgular güçlendirilebilir.
- ✚ Araştırma Mardin ilinde görev yapan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır benzer çalışma ülkedeki tüm okullara uygulanarak evren ve örneklem sayıları çoğaltılıp çalışma güçlendirilebilir.

Kaynaklar

- Aydın, M. (2005). *Eğitim Yönetimi* (7. b). Hatipoğlu Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. Kariyer Yayınları.
- Başaran İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış*. Ekinoks Yayınları.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15 (1), 5-34.
- Bünyamin Ö. (2004). Kamu Yönetiminde Yönetici Çıkmazı, *Maliye Dergisi*, 145, 1-229.

- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *H.Ü Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel Liderlik*. Pegem Yayıncılık.
- Donuk, B. (2007). *Liderlik ve Spor*. Ötüken Yayınları.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Yayıncılık.
- Ertürk, S. (1972). *Eğitimde program geliştirme*. Yelkentepe Yayınları.
- Helligel D. and Woodman R. (1995). *Organizational Behavior*, West Publishing Company (Seventh Edition). *Minneapolis*, 342-344.
- Keçecioğlu, T. (1998). *Liderlik ve Liderler*. Kalder Yayınları.
- Korkmaz, M., (2006). Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 12 (2), 199-226.
- Özçelik, S.K. (2005). *Yönetici Hemşirelerde Dönüşümcü Liderlik Tarzı ve Hemşirelerin Yöneticilerine Olan Güvenleri*. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Özdemir, E. (2003). Liderlik ve etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2),151-168.
- TDK, <https://sozluk.gov.tr/>.
- Yıldırım, C. (2006). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel sağlık üzerindeki etkisi (Ankara ili örneği)*. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.