

Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Okul Gelişimine Etkisi*

*¹ Ayşe KAZAN, ² Mustafa ÖZGENEL

¹0000-0002-2556-8589, Yakacık Özel Eğitim Meslek Okulu, acetay14@hotmail.com

²0000-0002-7276-4865, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, mustafa.ozgenel@izu.edu.tr

Geliş Tarihi : 01.06.2021

Kabul Tarihi : 29.06.2021

Öz

Bu çalışmada, farklı okul kademelerinde görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okul gelişimine etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışma nicel bir araştırma yönteminde olup, ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiş bir araştırmadır. Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Kartal ilçesinde bulunan ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapan 3654 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise basit seçkisiz örnekleme yöntemine göre ulaşılan; ilkökul, ortaokul ve lise kademelerinde görev yapan toplam 447 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak “Karizmatik Liderlik Ölçeği (KLÖ)” ile “Okul Geliştirme Anketi” kullanılmıştır. Veriler t- testi, ANOVA, korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri ile okul geliştirme arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiş ve okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okul geliştirmenin bir yordayıcısı olduğu görülmüştür.

Anahtar kelimeler: Karizma, Karizmatik Liderlik, Liderlik, Okul Geliştirme

The Effect of Charismatic Leadership Characteristics of School Principals on School Development

Abstract

This study aims to determine the effect of charismatic leadership characteristics of school principals on school development according to the perceptions of teachers working in different school levels. The study is in a quantitative research method and it is a research conducted in relational survey model. The universe of the research consists of 3654 teachers working in primary, secondary and high schools in Kartal district of Istanbul province in the 2019-2020 academic year. The sample of the research was obtained according to the simple random sampling method; It consists of a total of 447 teachers working at primary, secondary and high

*Bu çalışma, Ayşe Kazan'ın Mustafa Özgenel danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

¹Ayşe Kazan, Yakacık Özel Eğitim Meslek Okulu, acetay14@hotmail.com

school levels. "Charismatic Leadership Scale (CLS)" and "School Improvement Survey" were used as data collection tools in the study. The data were analyzed by t-test, ANOVA, correlation and regression analysis. As a result of the study, it was observed that there was a significant relationship between the charismatic leadership characteristics of school principals and school development, and it was observed that the charismatic leadership traits of school principals were a predictor of school development.

Keywords: Leadership, Charismatic Leadership, Leadership, School development.

1. GİRİŞ

Liderlik kavramı, literatür tarihine girdiği günden beri en çok yönetim biliminin, sonra örgüt kuramcılarının ve uygulayıcıların dikkatini çeken bir kuram olmuştur (Pawar ve Eastman, 1997). Liderlik, kendisine mensup insan veya toplulukları belirlenmiş amaçlar doğrultusunda çaba gösterme ve onları bu çabaya ikna etme becerisidir (Davis, 1988). Liderlik, insanların belirli bir amaç etrafında bir araya getirdiği ve bu amaçları gerçekleştirmek için kitlelerin sözlü ya da sözsüz kontrol edilebileceği bilgi, eğitim ve yeteneklerinin tamamından oluşan bir süreçtir (Aykanat, 2010). Son olarak, liderlik, grup amaçlarını gerçekleştirmek için bir araya gelen grup üyelerinin faaliyetlerini eşgüdümlemek ve gönüllü olarak çaba göstermelerini sağlamaktır (Keçecioglu, 1998).

Liderler kitlelerin değişimine öncülük eden, grupları bilgi, beceri ve farklı özellikleri ile yönlendirebilen, ortak olarak ve isteyerek belirlenmiş olan amaca ulaştıran kişilerdir. Liderler idaresini ellerinde bulundurdukları organizasyonları sürekli geliştirme yolunda olmuş ve bunu yaparken de takipçilerini kişisel özellikleri ile etkilemişlerdir. Liderlerin bu özellikleri farklı liderlik stillerini ortaya çıkarmış ve bu özellikleri ile kitleleri etkileyip peşlerinden sürüklemişlerdir. Liderler yine bu özellikleri ile yöneticisi oldukları grup ve organizasyonlara değişim rüzgarları estirerek gelişimlerinin önünü açmışlardır (Uğur ve Uğur, 2014). Konu ile ilgili alan yazın taramasında liderlikle ilgili birçok yaklaşım ve liderlik stillerinin olduğu görülmektedir. Bu liderlik stillerinden karizmatik liderlik grupları etkileyecek yüksek bir güce sahip olan bir liderlik türüdür. Mensupları kendilerini liderinin güçlü kişiliğiyle özdeşleştirir ve liderlerine güvenleri en üst düzeydedir. Karizma sahibi liderler, izleyenlerin fikirlerini canlandırır, onlara ilham verir ve başarmak için büyük çaba gösterirler (Çelik, 2000).

İnsanlık tarihi boyunca değişimin olmadığı hiçbir dönem bulunmadığı gibi, bundan etkilenmemiş hiçbir kurum da olmamıştır (Hussey, 1997). Bu değişim ve gelişimler güçlü karakteristik özellikler taşıyan liderler öncülüğünde olmuştur. Yine gelecekte de tarihe yön

veren değişim ve gelişmeler bu liderlerin cesurca atılımları ve kitleleri peşlerinden sürüklemeleriyle gerçekleşecektir. İnsanlar yaşadıkları ortamlara göre kimi zaman liderlerin önemini pek fark etmemişlerdir (Gül, 2003). Çünkü huzur ve güvenli ortamlarda yapılan olumlu şeyler genel olarak insanların dikkatini çekmemiştir. Aksine kaosun hüküm sürdüğü güven ve istikrarın sağlanamadığı ortamlarda, toplum kendilerini yönlendirecek ve olumsuz durumlardan çekip alacak bir lider arayışı içine girmiş ve kişisel özelliklerini benimseyip takdir ettikleri liderleri bulduklarında onlara yönetimi gönül rahatlığıyla teslim etmişlerdir (Oktay ve Gül, 2003). İşte bu olumsuz ortamlarda tercih edilecek liderlik türü hiç kuşkusuz ki karizmatik liderliktir.

Karizmatik lider; kendi yetenek ve kişiliğinin gücüyle takipçilerinin veya örgüt üyelerinin üzerinde etki meydana getiren, onların ihtiyaçlarına duyarlılık gösteren, hedef kitlesi için vizyon oluşturan, öz güveni yüksek olan kişiler olarak tanımlanmaktadır (Aygün, 2016). Karizmatik lider bazen çok büyük bir örgütün kaderini değiştirirken bazen de küçük kurum ve kuruluşlara yepyeni bir vizyon kazandırıp ezber bozan değişimler yapabilmektedir (Gül, 2003). Örneğin, yapılan çalışmalarda yöneticilerin karizmatik liderlik özelliklerinin ve davranışlarının, örgüt üyelerinin *örgütsel bağlılığını* (Arabacı, Alanoğlu ve Doğan, 2014; Cinel, 2008; Gül, 2003; Oktay ve Gül, 2003; Yılmaz, 2018), *empatik eğilimlerini* (Dönmez, 2015), *iş tatmini ve motivasyonunu arttırdığı* (Işık, 2016; Yıldızbaş, 2015), *okulların kurumsal itibarını değiştirdiği* (Demir, 2018), *örgütsel sessizliği azalttığı* (Eryılmaz Ballı, 2018) ve *örgüt kültürünün oluşmasında önemli bir aktör olduğu* (Kırca, 2015; Özgenel, 2020; Yüzer, 2019) ortaya çıkmıştır. Eğitim kurumlarını da bir örgüt olarak ele aldığımızda, bu eğitim örgütlerinin yöneticiliğini yapan kişilerin zaman zaman okullarda hem fiziki hem başarı anlamında oldukça dikkat çekici değişimlere imza attıkları görülmektedir. Eğitim örgütlerinin geliştirilmesinde etkili olan faktörler arasında öğretmen, öğrenci ve velilerin yanı sıra (Myrick, 1987; O'Connor, 2002), okul müdürlerinin liderlik stilleri, eğitim örgütlerinin gelişimini etkileyen en önemli faktörlerdendir (Çelikten, 2004).

Okul geliştirmenin tarihsel sürecine bakıldığında, geçmişten günümüze birçok araştırmacının ilgi odağı haline geldiği ve birçok araştırmaya konu olduğu görülür. Çünkü eğitim sistemlerinin var olma sebebi topluma nitelikli eğitim hizmeti üretmesidir. Nitelikli eğitime ise sürekli okul geliştirme çalışmaları ile ulaşılabilir. Okul geliştirme, eğitim koşullarının ve verimliliğinin yükseltilmesi, eğitim görenlerin zihinsel, sosyal, kültürel ve moral bakımından gelişmelerinin arttırılmasıdır (Dean, 1999). Başka bir tanıma göre, okul geliştirme, eğitim alma ve eğitim

verme ortamı ve bu ortamı etkileyen diğer faktörleri güçlendirerek eğitim görenlerin başarısını arttırmaktır (Hopkins, 2005).

Okul geliştirme, okulun sorunlarını bir bütün olarak ele alan ve çözmeyi hedefleyen bir süreç olarak (Harris, 2000) temel amacı etkili okula ulaşmaktır. Gündüz (2015), yaptığı araştırma sonucuna göre etkili okul; amaçlarını gerçekleştiren, eğitim öğretim için gerekli materyal ve fiziki donanımına sahip, çok yönlü sosyal faaliyetlerin olduğu ve okul personelinin mutlu ve huzurlu bir atmosferde iş birliği içerisinde çalıştığı ortam olarak tanımlanmaktadır. Ancak okul geliştirme çalışmaları okuldan okula fark edebileceği gibi ülkeler arasında da farklılık gösterebilir. Örneğin, Tınkılıç (2006), Ankara ve Stuttgart'taki ilköğretim okullarında çalışan okul yöneticileri ve öğretmenlerin verdikleri cevaplara göre, her iki ülke okullarında yapılan yenilik ve okul geliştirme çalışmalarında karşılaşılan sorunlar ile ilgili görüşleri arasında anlamlı fark olduğu sonucuna ulaşmıştır. Gülcan'ın (2009) çalışmasında, ilköğretim okullarında okul geliştirme çalışmalarının beklenen düzeyde uygulanmadığı belirlenmiştir. Topçu (2013), yönetici ve öğretmenlerin okul geliştirme ile ilgili görüşleri incelendiğinde “okulun mevcut yapısının analizi ve planlama çalışmaları” en çok tekrarlanan ifade olmuştur. Gürsül (2010), okul yöneticilerinin deneyimli olmaları, seminer ve farklı etkinliklere katılım sağlamaları, alanları ile ilgili kendilerini geliştirmeleriyle doğru orantılı olarak okul gelişimine etki düzeylerinin pozitif olduğunu tespit etmiştir.

Eğitim aynı zamanda insan ile hayat arasında bir köprü işlevi görmektedir. Bu nedenle sosyal değişim ve gelişim hızına yetişmek için insanın eğitilip yetiştirilmesi önem kazanmaktadır. Bu kadar önem arz eden eğitim ile ilgili elbette ki eğitim yöneticilerinin rol ve sorumlulukları yadsınamaz bir gerçektir (Balay, 2000:8). Bu anlamda okul yöneticilerinin hedefe ulaşmak için sergiledikleri karizmatik liderlik özellikleri ve bu özelliklerin okul gelişimine etkileri araştırılıp irdelenmesi gereken önemli bir konudur. Literatür incelendiğinde *karizmatik liderlik* (Alarçın, 2020; Aladağ, 2019; Demir, 2018; Işık, 2016; Dönmez, 2015; Eryılmaz Ballı, 2018; Flynn and Staw, 2004; Shamir, House ve Arthur, 1993; Yüzer, 2019) ve *okul geliştirme* (Arabacı ve Namlı, 2016; Ateş ve Ünal, 2019; Ceylan, 2009; Çalmaşur, 2019; Gürsül, 2010; Hopkins, 1998; Parlar, 2012; Topçu, 2013) kavramlarını ayrı ayrı inceleyen birçok araştırma yapıldığı görülmektedir. Ancak özellikle eğitim yönetiminde “*karizmatik liderlik*” ile “*okul geliştirme*” kavramlarının birlikte ele alınan çalışmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Bu durum araştırmanın özgün ve önemini arttırmaktadır. Okul yöneticisine en yakın konumda olan öğretmenlerin okul yöneticilerinin karizmatik liderlik özelliklerine yönelik algıları ebettteki çok

önemlidir. Çünkü algı, büyük ölçüde bireyin ön öğrenmelerinden, beklentilerinden, güdülenmişlik düzeyinden etkilenir (Senemoğlu, 2007). Ayrıca bu araştırma, okul gelişimini etkileyen okul müdürlerinin liderlik özellikleri hakkında öğretmenlerin algıları doğrultusunda bilgi edinmesi, karizmatik liderlik özelliklerinin varsa olumsuz yönlerini, güçlü ve zayıf yönlerini ortaya çıkarması, konuyla ilgili yapılan değerlendirmeler ışığında, okul yöneticileri ile ilgili bundan sonra yapılacak araştırmalara katkı sağlayacağı da düşünülmektedir. Bu doğrultuda, araştırmanın amacı, okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik özelliklerinin okul gelişimine etkisi olup olmadığını belirlemektir. Bu anlamda okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okul gelişimine etkililiği hakkında bir fikir sunabilir ve literatüre katkı sağlayabilir. Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik özellikleri ne düzeydedir?
- Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik özellikleri öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim durumlarına, kıdemlerine ve medeni durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılık göstermekte midir?
- Öğretmenlerin okul gelişimine yönelik algıları cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim durumlarına, kıdemlerine ve medeni durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılık göstermekte midir?
- Öğretmenlerin karizmatik liderlik ile okul geliştirmeye ilişkin algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- Öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları, okul gelişimini yordamakta mıdır?

2.YÖNTEM

2.1.Araştırma Modeli

Bu araştırma, öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okul gelişimine etkisi olup olmadığını ortaya koymayı amaçlayan bir çalışmadır. Bu amaçla, ilişkisel tarama modeli tercih edilmiştir. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin incelendiği araştırma modelidir (Büyüköztürk vd., 2012).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılı'nda, İstanbul ilinin Kartal ilçesinde kamu/devlet okullarında (ilkokul, ortaokul ve lise) görev yapan 3.654 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubu belirlenirken basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yönteminde evreni oluşturan örnekleme grubuna girme olasılığı tüm elemanlar için aynıdır. Bir elemanın araştırma grubuna girmesi, diğer elemanın örnekleme grubuna girme olasılığını etkilememektedir (Büyüköztürk vd., 2017). Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik bilgileri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Öğretmenlere Ait Demografik Bilgilerine İlişkin Yüzde Frekans Değerleri

Değişkenler	Gruplar	f	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	312	70,1
	Erkek	133	20,9
Yaş	30 yaş ve altı	80	18,0
	31-40 yaş	201	45,2
	41-50 yaş	130	29,2
	51 yaş ve üstü	34	7,6
Eğitim Durumu	Lisans	376	84,5
	Lisansüstü	69	15,5
Kıdem	5 yıl ve altı	67	15,1
	6-10 yıl	102	22,9
	11-15 yıl	89	20,0
	16-20 yıl	88	19,8
	21 yıl ve üstü	99	22,2
Medeni Durum	Evli	353	79,3
	Bekâr	92	20,7
Toplam		445	%100

Tablo 1 incelendiğinde toplam 408 katılımcıdan 312'sinin kadın (%70,1) ve 133'ünün erkek (20,9); 80'inin 30 yaş ve altında (%18,0), 201'inin (%45,2) 31-40 yaş arasında, 130'unun (%29,2) 41-50 yaş arasında ve 34'ünün de (%7,6) 51 yaş ve üstünde olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan öğretmenlerden 376'sının (%84,5) lisans mezunu olduğu görülürken 69'unun (%15,5) lisansüstü eğitim mezunu olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin 67'sinin (%15,1) 5 yıl ve altı mesleki kıdeme sahipken 102'sinin (%22,9) 6-10 yıl arasında, 89'unun (%20,0) 11-15 yıl arasında, 88'inin (%19,8) 16-20 yıl arasında ve 99'unun da (%22,2) 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Çalışmaya 353 evli (%79,3) öğretmen katılmışken 92 de bekar (%20,7) öğretmen katılmıştır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada yer alan değişkenlere veri elde etmek amacı ile araştırmacı tarafından hazırlanan Bilgi Formu, Karizmatik Liderlik Ölçeği ve Okul Geliştirme Anketi (OGA) gerekli izinler alınarak kullanılmıştır.

2.3.1. Karizmatik Liderlik Ölçeği

Ölçek, Conger ve Konungo (1994) tarafından geliştirilmiş ve Aykanat (2010) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Orijinal ölçek 24 sorudan oluşmasına rağmen, uyarlama sürecinde 4 soru çıkarılmıştır. Uyarlanan ölçek, 21 madde ve 6 alt boyuttan (vizyon belirleme, çevresel duyarlılık, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ve statükoyu sürdürmeme) oluşmaktadır. Karizmatik Liderlik Ölçeği, beşli likert tarzında (Kesinlikle Katılmıyorum=1, Katılmıyorum=2, Fikrim yok=3, Katılıyorum=4, Kesinlikle katılıyorum=5) hazırlanmıştır. Ölçekten en az 21 puan ve en fazla 105 puan alınmaktadır.

2.3.2. Okul Geliştirme Anketi

Öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algılarını belirlemek amacıyla Gürsül (2010) tarafından geliştirilen (OGÖ) Okul Geliştirme Anketi kullanılmıştır. Okul Geliştirme Anketi, 5’li Likert olarak derecelendirilmiştir. Bunlar; “hiçbir zaman=1”, “çok az=2”, “bazen=3”, “çoğu zaman=4”, “her zaman=5”dir. Ankette alt boyut belirtilmemiştir. Ankette toplam 40 soru bulunmaktadır. Anketten en az 40 puan, en fazla 200 puan alınmaktadır. Anket hem madde bazında hem de toplam puan üzerinden değerlendirilmektedir. Anketten alınan puanın yüksekliği okuldaki okul geliştirme çalışmalarının olumlu ve yüksek olduğu şeklinde yorumlanmaktadır.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin doldurduğu anketler incelenmiş ve elde edilen veriler kodlanarak analiz programına hazır hale getirilmiştir. Elde edilen verilerin analizi için SPSS (The Statistical Packet for Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde ilk önce, tanımlayıcı değerler incelenmiştir (frekans=f; yüzde=%; ortalama=X, standart sapma=SS). Verilerin analizinde t testi, Anova, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmiştir.

Öğretmenlerin Karizmatik Liderlik Ölçeğine ve Okul Geliştirme Anketine ait basıklık, çarpıklık ve güvenilirlik katsayıları Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2. Karizmatik Liderlik ve Okul Geliştirme Ölçeklerin Ait Çarpıklık, Basıklık ve Güvenirlik Değerleri

Değişkenler	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach Alpha
Karizmatik Liderlik	-.142	-.569	.939
Okul Geliştirme	-.462	-.757	.981

Tablo 2 incelendiğinde ölçme araçlarına ait basıklık ve çarpıklık değerlerin -1 ile +1 arasında kaldığı görülmüş ve verilerin normal dağılım gösterdiğine karar verilmiştir. Ayrıca ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının 0.70 ve üzeri olduğu tespit edilmiş ve ölçeklerin güvenilir olduğuna karar verilmiştir. Ölçeklerin 5’li değerlendirilmesi için Tablo 3’te verilen referans aralıkları göz önünde bulundurulmuştur.

Tablo 3: 5’li Likert Ölçeklerin Değerlendirilmesi

Verilen Ağırlık	Seçenekler	Sınırı
1	Hiçbir Zaman	1,00–1,79
2	Çok Az	1,80–2,59
3	Bazen	2,60–3,39
4	Çoğu Zaman	3,40–4,19
5	Her Zaman	4,20-5,00

3. BULGULAR

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik özellikleri ve okul gelişimine ilişkin ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4’te verilmektedir.

Tablo 4: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Özellikleri ve Okul Gelişimine İlişkin Algılarına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	N	M	SD	Değerlendirme
Karizmatik Liderlik	445	3.37	.58	Orta
Okul Geliştirme	445	4.11	.65	Yüksek

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları “orta” (M=3.37; SD=.58) düzeyde iken; okul geliştirmeye yönelik algılarının “yüksek” (M=4.11; SD=.65) düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik ve okul gelişimine yönelik algılarının cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5: Öğretmenlerin Karizmatik Liderlik ve Okul Gelişimine İlişkin Algılarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Gruplar	N	M	SD	t	df	p
Karizmatik Liderlik	Kadın	312	3.35	.59	-1.237	443	.217
	Erkek	133	3.43	.55			
Okul geliştirme	Kadın	312	4.12	.64	.680	443	.497
	Erkek	133	4.07	.66			

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları cinsiyetlerine göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t_{[443]}=-1.237$; $p>.05$). Başka bir ifadeyle kadın ($M=3.35$; $SD=.59$) ve erkek öğretmenlerin ($M=3.43$; $SD=.55$) karizmatik liderlik algıları benzerlik göstermektedir. Öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t_{[443]}=.680$; $p>.05$). Başka bir ifadeyle kadın ($M=4.12$; $SD=.64$) ve erkek ($M=4.07$; $SD=.66$) öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algıları benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik ve okul gelişimine yönelik algılarının yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans (ANOVA) analizi sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Öğretmenlerin Karizmatik Liderlik ve Okul Gelişimine İlişkin Algılarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılması

	Yaş	N	M	SD	Varyansın Kaynağı	KT	df	KO	F	p	Fark
Karizmatik liderlik	A-30 yaş ve altı	80	3.32	.52	G. Arası	1.812	3	.604	1.773	.151	---
	B-31-40 yaş	201	3.33	.60	G. İçi	150.173	441	.341			
	C-41-50 yaş	130	3.47	.55	Toplam	6.809	407				
	D- 51 yaş +	34	3.42	.66							
	Toplam	445	3.37	.58							
Okul geliştirme	A-30 yaş ve altı	80	4.03	.62	G. Arası	1.172	3	.391	.919	.432	---
	B-31-40 yaş	201	4.09	.65	G. İçi	187.389	441	.425			
	C-41-50 yaş	130	4.18	.63	Toplam	6.809	407				
	D- 51 yaş +	34	4.12	.73							
	Toplam	445	4.11	.65							

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin karizmatik liderlik algılarının yaşlarına göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($F=1.773$; $p>.005$). Başka bir ifadeyle 30 yaş ve altı öğretmenlerin ($M=3.32$; $SD=.52$), 31-40 yaş arasındaki öğretmenlerin ($M=3.33$; $SD=.60$), 41-50 yaş arasındaki öğretmenlerin ($M=3.47$; $SD=.55$) ve 51 yaş ve üstü öğretmenlerin ($M=3.42$; $SD=.66$) karizmatik liderlik algıları benzerlik göstermektedir. Öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algılarının yaşlarına göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($F=.919$; $p>.005$). Başka bir ifadeyle 30 yaş ve altı

öğretmenlerin (M=4.03; SD=.62), 31-40 yaş arasındaki öğretmenlerin (M=4.09; SD=.65), 41-50 yaş arasındaki öğretmenlerin (M=4.18; SD=.63) ve 51 yaş ve üstü öğretmenlerin (M=4.12; SD=.73) okul gelişimine ilişkin algıları benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik ve okul gelişimine ilişkin algılarının eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7: Öğretmenlerin Karizmatik Liderlik ve Okul Geliştirme Algılarının Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Gruplar	N	M	SD	t	df	p
Karizmatik Liderlik	Lisans	376	3.36	.57	-1.529	443	.127
	Lisansüstü	69	3.47	.62			
Okul geliştirme	Lisans	376	4.09	.65	-1.051	443	.294
	Lisansüstü	69	4.18	.63			

Tablo 7 incelendiğinde öğretmenlerin karizmatik liderlik algılarının eğitim durumlarına göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($t_{[443]}=-1.529$; $p>.05$). Başka bir ifadeyle lisans mezunu (M=3.36; SD=.57) ve lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlerin (M=3.47; SD=.62) karizmatik liderlik algıları benzerlik göstermektedir. Öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algılarının eğitim durumlarına göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($t_{[443]}=-1.051$; $p>.05$). Başka bir ifadeyle lisans mezunu (M=4.09; SD=.65) ve lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlerin (M=4.18; SD=.63) okul gelişimine ilişkin algıları benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik ve okul gelişimine yönelik algılarının mesleki kıdemlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans (ANOVA) analizi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8: Öğretmenlerin Karizmatik Liderlik ve Okul Gelişimine Yönelik Algılarının Kıdemlerine Göre Karşılaştırılması

	Kıdem	N	M	SD	Varyansın Kaynağı	KT	df	KO	F	p	Fark
Karizmatik liderlik	A-5 yıl ve altı	67	3.31	.55	G. Arası	1.325	4	.331	.968	.425	---
	B-6-10 yıl	102	3.34	.48	G. İçi	150.659	440	.342			
	C-11-15 yıl	89	3.37	.66	Toplam	6.809	407				
	D-16-20 yıl	88	3.36	.60							
	E-21 yıl +	99	3.47	.59							
	Toplam	445	3.37	.58							
Okul geliştirme	A-5 yıl ve altı	67	4.10	.65	G. Arası	1.585	4	.396	.932	.445	---
	B-6-10 yıl	102	4.05	.61	G. İçi	186.976	440	.425			
	C-11-15 yıl	89	4.08	.68	Toplam	6.809	407				
	D-16-20 yıl	88	4.09	.69							

E-21 yıl +	99	4.21	.62
Toplam	445	4.11	.65

Tablo 8 incelendiğinde öğretmenlerin karizmatik liderlik algılarının kıdemlerine göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($F=.968; p>.005$). Başka bir ifadeyle 5 yıl ve altı ($M=3.31; SD=.55$), 6-10 yıl arası ($M=3.34; SD=.48$), 11-15 yıl arası ($M=3.37; SD=.66$), 16-20 yıl arası ($M=3.36; SD=.60$) ve 21 yıl ve üzeri ($M=3.47; SD=.59$) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları benzerlik göstermektedir. Öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algılarının kıdemlerine göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($F=.932; p>.005$). Başka bir ifadeyle 5 yıl ve altı ($M=4.10; SD=.65$), 6-10 yıl arası ($M=4.05; SD=.61$), 11-15 yıl arası ($M=4.08; SD=.68$), 16-20 yıl arası ($M=4.09; SD=.69$) ve 21 yıl ve üzeri ($M=4.21; SD=.62$) mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik ve okul gelişimine yönelik algılarının medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: Öğretmenlerin Karizmatik Liderlik ve Okul Gelişimine Yönelik Algılarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Gruplar	N	M	SD	t	df	p
Karizmatik Liderlik	Evli	353	3.37	.60	-.463	165.114	.644
	Bekâr	92	3.40	.50			
Okul geliştirme	Evli	353	4.09	.66	-.743	443	.458
	Bekâr	92	4.15	.59			

Tablo 9 incelendiğinde öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algılarının medeni durumlarına göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($t_{[443]}=-.743; p>.05$). Başka bir ifadeyle evli ($M=4.09; SD=.66$) ve bekâr ($M=4.15; SD=.59$) öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algıları benzerlik göstermektedir. Öğretmenlerin karizmatik liderlik algılarının medeni durumlarına göre istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($t_{[165.114]}=-.463; p>.05$). Başka bir ifadeyle evli ($M=3.37; SD=.60$) ve bekâr ($M=3.40; SD=.50$) öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik özellikleri ile okul gelişimine ilişkin algıları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Öğretmenlerin Karizmatik Liderlik Algıları ile Okul Gelişimine İlişkin Algıları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

		Okul Gelişimi
	r	.769**
Karizmatik Liderlik	p	.000
	N	445

Tablo 10’da verilen korelasyon analizine göre öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları ile okul yöneticilerinin okul gelişimine etkisi algılarının arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü ($r=.769$; $p<.01$) bir ilişki bulunmaktadır.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik algılarının, onların okul gelişimine ilişkin algılarını yordayıp-yordamadığını belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizine ilişkin analiz sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Öğretmenlerin Karizmatik Liderlik Algılarının Okul Gelişimine İlişkin Algılarını Yordama Düzeyine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	(β)	t	p
Karizmatik Liderlik	Okul Gelişimi	1.217	.116		10.488	.000
		.857	.034	.769	25.320	.000

$R=.769$; $R^2=.591$; $F=641.077$; $p<.000$

Tablo 11 incelendiğinde öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları, okul gelişimine ilişkin algılarını anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($\beta=.769$; $r^2=.591$; $F=641.077$; $p<.01$). Öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları, okul yöneticilerinin okul gelişimine etkilerine ilişkin algılarındaki toplam varyansın %59’unu açıklamaktadır. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları, onların okul gelişimine ilişkin algılarını olumlu yönde etkilemektedir. Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri arttıkça/güçlendikçe, öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algıları da olumlu yönde artmaktadır.

4.TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Öğretmenlerin karizmatik liderlik ile ilgili algıları değerlendirildiğinde; okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarının “orta” seviyede olduğu görülmüştür. Kocatürk (2007), Işık (2016) yaptıkları araştırmalarında okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliğinin, Dönmez (2015) ve Yüzer’in (2019) işletme alanındaki çalışmalarında iş gören yöneticilerin karizmatik liderlik davranışını “orta” düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak Gül (2003), Aykanat (2010), Demir (2018), Arabacı, Alanoğlu ve Doğan (2014), yaptıkları çalışmalarda okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışının “yüksek” düzeyde olduğunu belirlemişlerdir.

Yapılan araştırmalar genel olarak değerlendirildiğinde; yöneticilerin karizmatik liderlik davranışlarının orta ve yüksek düzeyde sergiledikleri ifade edilebilir. Bu araştırma sonuçlarına bakıldığında elde edilen bulguların araştırmamızı destekler mahiyette olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin okul gelişimini ilişkin algıları elde edilen bulgular çerçevesinde ele alındığında “yüksek” düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Literatürde Gürsül (2010), okul yöneticilerinin okul gelişimine etkisinin “yüksek” olduğu tespitine varmıştır. Gülcan (2009) tarafından yapılan bir diğer çalışmada okul geliştirme düzeyi “düşük” olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Parlar (2012), çalışmasında okul geliştirme kavramını ve modellerini yurtiçi ve yurtdışında kapsamlı bir çalışma ile irdelemiş, 1980 sonrası okul geliştirme yaklaşımlarını incelemiştir. Araştırma sonucunda; eğitim kurumlarının bireyleri çağa uygun yetiştirebilmeleri için sürekli gelişimi yakalamaları gerektiği kanısına varmıştır. Topçu (2013), eğitimin temel paydaşları olan yönetici, ğretmen ve velilerin okul geliştirmeye ilişkin görüşlerini ortaya çıkarmayı amaçladığı çalışmasında, velilerin büyük bir çoğunluğunun okulda yapılan çalışmalara destek olmak istedikleri ancak okul yönetimi ve öğretmenlerin yönlendirmelerine ihtiyaç duydukları sonucuna ulaşmıştır. almaşur (20019), okul yöneticilerinin okul geliştirme aracı olarak hesap verebilirlik boyutlarının uygulanma düzeyine ilişkin ğretmen algılarını ortaya çıkarmayı amaçladığı çalışmasında hesap verebilirliğinin yüksek düzeyde okul geliştirmeyi desteklediği kanısına varmıştır. Gündüz (2015), okul paydaşlarının görüşlerine dayanarak etkili okulu tanımlamayı hedeflediği çalışmasında etkili okul; amaçlarını gerçekleştiren, eğitim ğretim için gerekli materyal ve fiziki donanımına sahip, çok yönlü sosyal faaliyetlerin olduğu ve okul personelinin mutlu ve huzurlu bir atmosferde iş birliği içerisinde çalıştığı ortam olarak tanımlanmıştır. Yalçın (2010) yöneticilerinin okul gelişimi çalışmalarına olan katkısını incelediği çalışmasında öğretmenlerin yaş değişkenine göre okul gelişimi ve liderliği hakkındaki görüşlerinde anlamlı bir farklılık bulunmamış ancak, fiziksel kaynaklar, insan kaynakları bilgi ve teknolojik ekipmanların yönetimi evre ve toplum ilişkilerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu grlmştir. Gülcan (2009) okul geliştirme çalışmalarının ne düzeyde uygulandığı ve bu uygulama sürecinde karşılaşılan problemlerin neler olduğunun belirlemeyi amaçladığı çalışmasında; ilköğretim okullarında okul geliştirme çalışmalarının beklenen düzeyde uygulanmadığı sonucuna ulaşmıştır. Tınkılı (2006) Ankara ve Stuttgart’daki ilköğretim okullarında okul geliştirme çalışmalarının karşılaştırmalı analizini yapmayı amaçladığı bu araştırmada her iki ülkenin okullarında yapılan yenileme ve geliştirme ile ilgili görüşler arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Kaya (2015) okul paydaşlarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeylerinin belirlenmesini amaçladığı

çalışmada; en etkili boyut okul yöneticisi, en az etkili olan boyut okul çevresi ve veli boyutu olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Bu bulgulardan hareketle, farklı alanlarda yapılan araştırmalara konu olan okul geliştirmenin; genel olarak tanımlanması ve süreci ile ilgilenildiği, okul gelişimine etki eden faktörlerle ilgili çok az çalışmanın olduğu görülmüştür. Farklı değişkenlerin okul gelişimine etkisinin araştırıldığı çalışmalardan elde edilen bulgulardan yola çıkarak; okul gelişimine ilişkin algıların yüksek düzeyde olduğu, bulgularımızla örtüştüğü ve çalışmamızı desteklediği söylenebilir.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim durumlarına, kıdemlerine ve medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Çelik (2011), Demir (2018) ve Işık (2016) araştırmalarında karizmatik liderlik davranışlarında cinsiyet ve yaş değişkenleri açısından anlamlı farklılıkların olduğunu saptamışlardır. Bu araştırmalarda erkek öğretmenlerin ortalamalarının kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Alkın (2006), lider konumundaki personelin, liderlik davranışlarının belirlenmesini amaçladığı araştırmasında, liderlerin cinsiyet, yaş, hiyerarşik kademe, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sayısı, örgütte çalışma süresi ve çalıştıkları sektöre bağlı olarak, liderlik davranışları boyutlarından bazılarında bakış açıları farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Cinsiyet değişkeniyle ilgili yapılan araştırmalarda elde edilen bulgular incelendiğinde, Kocatürk (2007), Çelik (2011), Işık (2016) ve Demir (2018) araştırmalarında anlamlı farklılık olduğu sonucunu bularak benzer sonuçlar elde etmişlerdir. Ancak bu çalışmalardan farklı olarak Arabacı, Alanoğlu ve Doğan (2014), Dönmez (2015) ve Buldu (2016) araştırmalarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmişlerdir. Bu bulgular araştırmamızı destekler mahiyettedir. Işık araştırmasında meslekte çalışma yılı değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı bulgusuna ulaşırken, Demir (2018) ise, öğretmenlerin demografik özelliklerinden eğitim düzeyi, cinsiyet, yaş, kıdem ve medeni durum arasında istatistiksel, anlamlı bir ilişki olmadığını sonucuna ulaşmıştır. Elde ettiğimiz bulgular önceki araştırmalar ile kısmen benzerlik göstermekte ve önceki araştırmaları desteklemektedir. Toplumumuzda karizmatik liderlik algısının orta ve orta üstü çıkması ve demografik özelliklere göre farklılık göstermemesi, karizmatik liderliğin itibar gördüğü ve önemsendiği anlamına gelebilir.

Öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algılarının demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği sorusuna cevap aranmış, edilen bulgular neticesinde katılımcıların; cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim durumlarına, kıdemlerine ve medeni durumlarına göre

istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bilgisine ulaşılmıştır. Duranay (2005), Gürsül (2010) araştırmalarında öğretmenlerin okul gelişimine yönelik düşünceleri, cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim durumlarına, kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Kaya (2015) araştırmasında etkili okula ilişkin yönetici görüşlerinin katılımcıların kıdemlerine ve yaşlarına göre farklılaştığı; branşlarına ve cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı görülmüştür. Yalçın (2010) ise okul yöneticilerinin okul gelişimine katkısını öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir fark olmadığı, fiziksel kaynaklar, insan kaynakları bilgi ve teknolojik ekipmanların yönetimi çevre ve toplum ilişkilerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Beştepe (2002) araştırmasında yönetici ve öğretmenlerin okul etkililik algıları, okul türüne göre farklılık gösterirken cinsiyet ve kıdemlere göre farklılık göstermediği görülmüştür. Elde edilen bu bulgular önceki araştırmalarla tam olarak benzerlik göstermese de kısmen desteklediği söylenebilir. Araştırmamızda elde ettiğimiz bu bulgular; öğretmenlerin cinsiyet, yaş, kıdem eğitim durumları ne olursa olsun okul gelişimini bildikleri ve aynı derecede önemsediklerini göstermektedir.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik ile okul gelişimine ilişkin algıları arasındaki ilişkiyi incelediğimizde, karizmatik liderlik ile okul geliştirme arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. İlgili literatür incelendiğinde Kadirov (2003) İstanbul İtfaiye Amirliği, Gül (2003) Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlükleri'nde yaptıkları araştırmalarında Karizmatik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki bulgusu olduğu tespit edilmiştir. Shamir, House ve Arthur'un (1993) araştırmalarında; karizmatik liderlik ile saygınlık, katılım ve yetkinlik faktörlerinin ilişkili olduğu ifade edilmektedir. Karizmatik liderlik ile örgüt geliştirme arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaya yönelik yapılan araştırmalar, karizmatik liderliğin okul gelişimine güçlü bir katkısı olduğu, bu araştırma ile ortak özellik taşıdığı ve önemli ölçüde benzeştiği ifade edilebilir. Yine benzer araştırmalar incelendiğinde, okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri arttıkça okul gelişimine katkısı da paralel bir şekilde arttığı, okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri azaldıkça okul gelişimine katkısının da azaldığı görüşünü ortaya koymaktadır.

Araştırmada son olarak okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri, onların okul gelişimine ilişkin algılarını olumlu yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Demir (2018) Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okulların kurumsal itibarına etkisini incelediği araştırmasında okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okulların kurumsal itibarı arasında anlamlı ilişki olduğu ve okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okulların

kurumsal itibarının bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yıldızbaş (2015) Karizmatik liderlik davranışlarının iş performansına etkisinde iş tatmininin aracılık rolü adlı çalışmasında, karizmatik liderlik davranışlarının iş performansına olumlu yönde etki ettiği ve yordayıcısı olduğu sonucuna varılmıştır. Gül (2003) karizmatik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Yıldızbaş (2015) karizmatik liderliğin iş performansı arasındaki ilişkide aracı değişken etkisine sahip olduğunu tespit etmiştir. Yılmaz (2018), karizmatik liderliğin örgütsel bağlılığı arttırdığı ve iş tatminini azalttığı bulgusuna ulaşmıştır. Eryılmaz Ballı (2018) karizmatik liderliğin “model olma” boyutunun kabullenici örgütsel sessizliği azalttığı, “etkileme” boyutunun kabullenici örgütsel sessizliği artırdığı, “imkân tanıma” boyutunun korumacı sessizliği azalttığı ancak korumacı sessizliği artırdığı sonucunu bulmuştur. Kırca (2015), karizmatik liderliğin, örgüt kültürünün oluşmasında önemli bir unsur olduğu kanısına varmıştır. Cinel (2008) karizmatik liderliğin mevcut durumu sürdürmeme ile duygusal bağlılık arasında, vizyon belirleme, duyarlılık gösterme ile devamlılık bağlılığı arasında, kişisel risk üstlenme ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucunu elde etmiştir. Özgenel (2020) yaptığı çalışmada okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okul kültürünün önemli bir yordayıcısı olduğunu rapor etmiştir. Bu çalışmada elde edilen bulgular daha önce yapılmış olan araştırmalarla birlikte ele alındığında benzerlik gösterdiği ve desteklediği söylenebilir. Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri arttıkça/güçlendikçe, öğretmenlerin okul gelişimine ilişkin algıları da olumlu yönde artmaktadır. Başka bir deyişle okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okul gelişimine yüksek oranda katkı sağladığı ve gelişiminin şekillenmesinde önemli rol oynadığı söylenebilir. Ayrıca okul geliştirme yöntem ve tekniklerine hâkim, okul geliştirmeyi amaç edinmiş karizmatik liderlere imkân verildiği takdirde, okullarda istenilen gelişim seviyesine ulaşılabilir.

Araştırmada karizmatik liderlik özellikleri ile okul gelişimi arasında pozitif yönlü ilişki olduğu görülmüştür. Okul gelişimin yordayıcısı olan karizmatik liderlik özellikleri geliştirilebilir. Okul yöneticileri karizmatik liderlik özelliklerinden olan; statükoyu reddetmesi ve değiştirmesi, cesur adımlar atması ve kurum lehine anlamlı kararlar alıp mensuplarını bu amaca inandırması gibi özellikleri kazanarak, okul gelişimine olumlu yönde katkı sağlayabilir. Karizmatik liderliğin öğrenci başarısına etkisi araştırılabilir. Okul gelişimi ve karizmatik liderlik kavramları farklı örgütler açısından da değerlendirilebilir.

5.KAYNAKÇA

- [1]. Aladağ, C. (2019). *Lise müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- [2]. Alarçın, S. (2020). *Okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- [3]. Alkın, M. C. (2006). *Liderlik özellik ve davranışlarının belirlenmesi ve konuyla ilgili olarak yapılan bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi, Edirne.
- [4]. Arabacı, İ. B. ve Namlı, A. (2016). Okul geliştirme konusunda yöneticilerin yaşadıkları sorunlar. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 9(2), 245-265.
- [5]. Arabacı, İ. B., Alanoğlu, M. ve Doğan, B. (2014). Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(1), 192-221.
- [6]. Ateş, A. ve Ünal, A. (2019). Bir ortaokulda uygulanan okul geliştirme projesini anlamak: bir durum çalışması. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(3), 1033-1061.
- [7]. Aygün, B. (2016). *karizmatik, hizmetkar ve süper liderlik*. <http://bilalaygun.blogspot.com/2016/02/karizmatik-hizmetkar-ve-super-liderlik.html> adresinden 01.06.2021 tarihinde edinilmiştir.
- [8]. Aykanat, Z. (2010). *Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- [9]. Aykanat, Z. ve Yıldız, T. (2016). İşletme yazınındaki girişimcilik çalışmalarının gelişiminin bibliyometrik analiz ve bilimsel haritalama yöntemleriyle incelenmesi. *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, 1, 96-105.
- [10]. Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel.
- [11]. Baştepe, İ. (2002). *Normal ve taşımali eğitim yapan resmi ilköğretim okul yönetici, öğretmen ve sekizinci sınıf öğrencilerinin okul (örgütsel) etkililik algıları* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- [12]. Buldu, T. (2016). *Karizmatik liderlik ve çalışan performansı ilişkisi: Bir örnek olay araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [13]. Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, A. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem.
- [14]. Büyüköztürk, Ş., Öner, U., & Altun, S. A. (2017). Değişim eğilimleri ölçeğinin öğretmenler için uyarlanması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(3), 1071-1082.
- [15]. Ceylan, M. (2009). *Okul yöneticilerinin okul geliştirme danışmanlık hizmetine ilişkin görüşleri (Eskişehir ili örneği)* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

- [16]. Cinel, M. O. (2008), *Karizmatik liderlik özelliklerinin örgütsel bağlılık unsurları üzerindeki etkileri ve bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- [17]. Conger, J. A., Kanungo, R. N. and Menon, S. T. (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), 747–767.
- [18]. Çalınışur, H. (2019). *Eğitimde okul geliştirme aracı olarak hesap verebilirlik* (Yüksek Lisans Tezi). Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- [19]. Çelik, V. (2000). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem.
- [20]. Çelik, V.O. (2011). Basketbol oyuncularının görüşlerine göre antrenörlerin karizmatik liderlik özelliklerinin takım bütünlüğüne etkisi (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- [21]. Çelikten, M. (2004). Bir okul müdürünün günlüğü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135.
- [22]. Davis, K. (1988). *İşletmede insan davranışı-örgütsel davranış* (K. Tosun, Çev.). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- [23]. Dean, J. (1999). *Improving the primary school*. London: Routledge.
- [24]. Demir, C. (2018). Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okulların kurumsal itibarına etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- [25]. Dönmez, S.U. (2015). İlkokul öğretmenlerinin görüşlerine göre okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ve empati (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [26]. Duranay Yıldırım, P. (2005). Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerini karşılama düzeyleri (İzmir örneği) (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- [27]. Eryılmaz Ballı, F. (2018). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin gösterdiği karizmatik liderlik davranışlarının okullarda görülen örgütsel sessizliği yordama düzeyi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- [28]. Flynn and, F. J. ve Staw, B. M. (2004). Lend me your wallets: The effect of charismatic leadership on external support for an organization. *Strategic Management Journal*, 25(4), 309-330.
- [29]. Gül, H. (2003). Karizmatik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- [30]. Gülcan, F. (2009). MEB'e bağlı okullarda yürütülen okul geliştirme çalışmalarının uygulanma düzeyi ve karşılaşılan problemler (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- [31]. Gündüz, S. (2015). Okul paydaşlarının görüşlerine göre etkili okul geliştirme (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- [32]. Gürsül, E. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin okul gelişimine etki düzeyi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- [33]. Harris, A. (2000). What works in school improvement? Lessons from the field and future directions. *Educational Research*, 42(1), 1-11.
- [34]. Hopkins, D. (1998). Tensions in and prospects for school improvement. *International Handbook of Educational Change*, 1035-1055.
- [35]. Hopkins, D. (Ed.). (2005). *The practice and theory of school improvement*. Netherlands: Springer.
- [36]. Hussey, D. (1997). Stratejik yönetim: geçmiş deneyimler ve gelecekteki yönler. *Stratejik Değişim*, 6(5), 261-271.
- [37]. Işık, B. (2016). İlkokul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleriyle okullarındaki öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.
- [38]. Kadırov, İ. (2003). Karizmatik liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- [39]. Kaya, Y. (2015). Okul paydaşlarının görüşlerine göre etkili okul geliştirme (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- [40]. Keçecioglu, T. (1998). *Liderlik ve liderler*. İstanbul: Kal-Der Yayınları.
- [41]. Kırca, C. (2015). Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [42]. Kocatürk, A. (2007). Meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarının incelenmesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [43]. Myrick, R. D. (1987). *Developmental guidance and counseling: A practical approach*. Minneapolis: Educational Media Corporation.
- [44]. Oktay, E. ve Gül, H. (2003). Çalışanların duygusal bağlılıklarının sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun karizmatik lider özelliklerinin etkileri üzerine Karaman ve Aksaray emniyet müdürlüklerinde yapılan bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10), 403-428.
- [45]. Özgenel, M. (2020). The role of charismatic leader in school culture. *Eurasian Journal of Educational Research*, 20(86), 85-114.
- [46]. Parlar, H. (2012). Okul geliştirme literatürünün modeller ve yeni yaklaşımlar açısından incelenmesi: kuramsal analitik bir yaklaşım (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul
- [47]. Pawar, B. S. and Kenneth K. E. (1997). The nature and implications of contextual influences on transformational leadership: A conceptual examination, *Academy of Management Review*, 22(1), 80-109.
- [48]. Senemoğlu, N. (2007). *Gelişim öğrenme ve öğretim: Kuramdan uygulamaya*. Ankara: Gönül Yayıncılık.
- [49]. Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577-594.

- [50]. Tinkılıç, C. (2006). İlköğretim okullarında yürütülen okul geliştirme çalışmalarının karşılaştırmalı analizi Ankara ve Stuttgart şehirleri örneği (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- [51]. Topcu, İ. (2013). Okulu geliştirmede velilerin rolü: Sivas il merkezinde bir durum çalışması (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- [52]. Uğur, S.S. ve Uğur, U. (2014). Yöneticilik ve liderlik ayrımında kişisel farklılıkların rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 122-136.
- [53]. Yalçın, F. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin yürütmekte oldukları okul geliştirme çalışmalarının incelenmesi (Kastamonu ili örneği) (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [54]. Yıldızbaş, S. (2015). Karizmatik liderlik davranışlarının iş performansına etkisinde iş tatmininin aracılık rolü (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- [55]. Yılmaz, M. (2018). Karizmatik liderlik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık: Osmaniye araştırması (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.
- [56]. Yüzer, B. (2019). Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri ile okul öncesi öğretmenlerinin okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.