



Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (BAİBÜEFD)

Bolu Abant İzzet Baysal University
Journal of Faculty of Education

2023, 23(3), 1545–1564. <https://dx.doi.org/10.17240/aibuefd.2023..-1231660>



Pandemi Sürecinde Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerinin İncelenmesi

Investigation of Leadership Behaviors of School Administrators and Organizational Alienation Levels of Teachers During The Pandemic Process

Şennur TAKIN¹ , Seyithan DEMİRDAĞ² 

Geliş Tarihi (Received): 09.01.2023

Kabul Tarihi (Accepted): 18.08.2023

Yayın Tarihi (Published): 24.09.2023

Öz: Bu araştırma pandemi sürecinde okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin incelenmesi üzerine yapılan bir araştırmadır. Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin incelenmesi üzerine yapılan araştırmalar sınırlı düzeydedir. Bu araştırma, bu alanda yapılan çalışmalara yeni bir bakış açısı kazandırmak ve var olan boşluğu doldurmak amacı ile yapılmıştır. Araştırmada, Okul Yöneticilerinin Liderlik Tarzı Davranışlarını Betimleme Ölçeği ve Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyi Betimleme Ölçeği kullanılarak öğretmenlerin görüşleri alınmıştır. Araştırma "betimsel tarama modeli" ile gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, araştırma örneklemini 2021-2022 eğitim öğretim yılı Zonguldak ili kapsamında görev yapan 294 öğretmen oluşturmaktadır. Verilerin değerlendirilmesinde yüzde ve frekans, ortalama ve standart sapma analizleri yapılmıştır. İki değişken arasındaki anlamlı farkı tespit etmek için bağımsız t-testi, ikiden fazla değişken için ise ANOVA testleri kullanılmıştır. Zonguldak'ta görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin en çok 'demokratik lider davranışı' en az da 'otokratik lider davranışı' sergilediği belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerini incelediğimizde ise ortalamanın düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin güçsüzlük alt boyutu ortalamalarının genel ortalamanın üzerinde olduğu ve yalıtılmış boyutunun ortalamaya yakın düzeyde olduğu gözlenmiştir. Buradan hareketle öğretmenlerin kurumlarında örgütsel yabancılaşma yaşamadıkları fakat okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik tarzı davranışlardan kaynaklı kendilerini daha fazla güçsüz ve yalıtılmış hissettikleri söylenebilir. Öğretmenlik mesleği yaşanan öğrenci varyasyonu nedeni ile dinamik bir yapıya sahiptir. Bu özelliği ile mesleğin tekdüzeleşmesini engel olmakta ve mesleki yabancılaşmanın çok sık yaşanmamasına sebep olmaktadır. Yine de nitelikli bir eğitim öğretim süreci için okul liderleri sergiledikleri liderlik davranışını örgütsel yabancılaşmayı en alt düzeye çekecek şekilde belirlemelidir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Liderlik davranışları, Örgütsel yabancılaşma.

&

Abstract: This research is a study on the Leadership Behaviors of School Administrators and the Levels of Organizational Alienation of Teachers during the Pandemic Process. . Studies on the leadership behaviors of school administrators and the levels of organizational alienation of teachers are limited. The research was carried out with the aim of giving a new perspective to the studies in this field and filling the existing gap. In this study, the opinions of teachers were taken by using the Leadership Behavior Description Questionnaire and the Organizational Alienation Level Description Scale of Teachers. With this purpose, descriptive survey is used as a research method. In this context, the sample consists of 294 teachers working within the scope of Zonguldak province of the 2021-2022 academic year. Percentage and frequency, mean and standard deviation analyzes were performed in the evaluation of the data. Independent t-test was used to detect the significant difference between the two variables, and ANOVA tests were used for more than two variables. . According to the perceptions of the teachers working in Zonguldak, it was determined that the school principals exhibited the most "democratic leader behavior" and the least "autocratic leader behavior". When we examine the organizational alienation levels of the teachers, it has been determined that the average is at a low level. It was observed that the powerlessness sub-dimension averages of the teachers were above the general average and the isolated dimension was close to the average. From this point of view, it can be said that teachers do not experience organizational alienation in their institutions, but they feel more powerless and isolated due to the leadership style behaviors exhibited by school administrators. The teaching profession has a dynamic structure due to student variation. With this feature, it prevents the monotony of the profession and causes professional alienation not to be experienced very often. However, for a qualified education and training process, school leaders should determine their leadership behavior in a way that minimizes organizational alienation.

Keywords: Leadership, Leadership behaviors, Organizational alienation

Atıf/Cite as: Demirdağ, S. ve Taşkın, Ş. (2023). Pandemi Sürecinde Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerinin İncelenmesi, *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 1545-1564. doi.org/10.17240/aibuefd.2023..-1231660

İntihal-Plagiarizm/Etik-Ethic: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği, araştırma ve yayın etiğine uyulduğu teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and it has been confirmed that it is plagiarism-free and complies with research and publication ethics. <https://dergipark.org.tr/pub/aibuefd>

Copyright ©Published by Bolu Abant İzzet Baysal University– Bolu

¹ Sorumlu Yazar: Şennur TAŞKIN, MEB, Zonguldak, sennurtskn61@gmail.com, ORCID: 0000-0001-8361-7118

² Doç. Dr. Seyithan DEMİRDAĞ, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Ereğli Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, seyithandemirdag@gmail.com, ORCID: 0000-0002-4083-2704

1. GİRİŞ

Çin'in Wuhan kentinde insan yaşamını tehdit eden bir virüs çeşidi kendini göstermeye ve hızlı bir şekilde yayılmaya başladı. Dünya Sağlık Örgütü (WHO) bu durumu 11 Mart 2020 tarihinde "pandemi" olarak adlandırdı. Aynı zamanda WHO tarafından, tüm yerel yetkililerin bu dönem için acil sağlık durumlarını en üst düzeye getirmelerini istedi (WHO, 2020, s. 2). Dünya tarihinde yaşanan Pandeminin tüm dünya üzerinde yaratmış olduğu kriz durumu, sadece sağlık sistemine değil, ekonomik, psikolojik, sosyal yaşam ve eğitim sistemleri üzerine olan etkileri ve sonuçları, ne zaman sonlanacağı belli olmayan bir süreç olarak kendini göstermeye devam etmektedir. COVID-19 salgını etki ve yansımalarından en çok etkilenen sistemlerin başında ülkelerin eğitim sistemleri gelmektedir (Can, 2020, s. 12). Salgın nedeniyle yaklaşık 190 ülkede okullar için kapatılma kararı alındı. Dünyadaki öğrencilerin %92'sine (1,576,021,818) yakını kendilerini bu olumsuz sürecin içinde buldu (UNESCO, 2020). Salgından dolayı okulların kapalı kalmasının etkileri öncelikle eğitim sistemi üzerinde aksaklıklara neden olmaktadır. Fakat eğitim sisteminin etkileri ile beraber uzun dönemde ekonomi ve insan kaynağının yetişmesi üzerinde de birçok olumsuz etkilere zemin hazırlamaktadır (WORLDBANK, 2020). Okul sistemleri ve hükümetler, okullardaki acil olarak alınan fiziksel uzaklaştırma önlemleri nedeni ile eğitim öğretim faaliyetlerinin etkin bir şekilde devam edebilmesi için alternatif eğitim yöntemleri arayışına girmektedirler (Keleş, Atay & Karanfil, 2020, s. 159). Pandemi döneminde eğitim sistemleri ile ilgili alınması gereken önlem, müdahale ve uygulama kararlarının, uygulanabilirliği boyutunda okul yöneticilerine önemli görev ve sorumluluklar düşmektedir. Salgın sürecinde eğitim ve öğretim şekli, zamanı ve yeri hızla değişime uğramaktadır. Tüm paydaşlar, kendilerini değişime hazırlıksız olarak sürecin içinde bulmaktadırlar. Okul müdürlerine bu süreçte düşen görev; odak noktalarını ve eğitim-öğretim sürecinde uyguladıkları yöntemlerini hızla revize ederek, eğitimin aksamaması yönünde örgütlerine liderlik etmeleridir (Özdoğru, 2020, s. 3). Pandemi nedeni ile okulların yüz yüze eğitimine tamamen veya kısmi olarak ara verilmektedir. Bu sebeple ortaya çıkan eğitim açığını kapatabilmek amacı ile yüz yüze eğitimi destekleyen yöntemlerin (çevrim içi öğrenme, harmanlanmış öğrenme, uzaktan öğrenme) kullanılması eğitim öğretim kalitesi açısından zorunluluk haline gelmektedir. Bu süreçten etkilenen ve ülke genelinde okulları kapatarak fiziksel uzaklaşma kararını uygulayan ülkelerden biri de Türkiye olmuştur. Eğitim-öğretim sistemi ve sürecini etkileyen bu önemli karar 16 Mart tarihinde verilmiştir. 30 Mart tarihi itibarı ile de eğitim öğretim sürecinde yüz yüze eğitime ara verilerek, bu sürece uzaktan eğitim ile devam edilmesi kararlaştırılmıştır. Milli Eğitim Bakanı Ziya Selçuk, 23 Mart Pazartesi gününden başlamak üzere Eğitim Bilişim Ağı (EBA) üzerinden öğrencilerin evlerinden uzaktan eğitimle eğitim öğretim sürecine devam edeceklerini belirtmiştir. 23 Mart tarihi itibarıyla Türkiye'de 16 milyon öğrenci ve 800 bin öğretmen Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından düzenlenen ve uygulanan çevrimiçi platformlar aracılığı ile öğretme ve öğrenmeye alternatif olarak tasarlanan dijital bir eğitim portalı olarak kullanılmaya başlanan Eğitim ve Bilişim Ağı (EBA) ve Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu (TRT) tarafından üç TV kanalı aracılığıyla sağlanan İnternet ve TV tabanlı uzaktan eğitim süreci başlatılmıştır (MEB, 2020, s. 1). Pandemi sürecinde ortaya çıkabilecek belirsizlik durumlarının yaratacağı muhtemel kargaşa ortamında, ortaya çıkan yeni durumlara okulların uyum sağlayabilmesi için anlık karar mekanizmalarının geliştirilebilmesi ve güçlendirilmesi gerekmektedir. Böyle durumlarda lider olarak görev yapan okul müdürlerinin, yönetim esnasında problem çözme süreçlerini sürekli geliştirmeleri artık bir zorunluluk oluşturmaktadır (Kavrayıcı & Kesim, 2021, s. 1032). Okul yöneticilerinin pandemi sürecindeki görev ve sorumlulukları, 16. yüzyılda Niccolo Machiavelli eseri olan *Prens* adlı kitabında yer verdiği "İdare etmesi en zor, yönlendirmesi en tehlikeli ve başarısı en belirsiz iş, yeni birtakım yeniliklerin tanıtımı sırasında liderlik yapmaktır" ifadesi ile örtüşmektedir. Pandemi sebebiyle dünyada eğitimin ve öğretimin şekli hızla değişmektedir. Eğitim içerisinde yer alan tüm paydaşlar bu ani değişime hazırlıksız olarak yakalanmıştır. Bu değişimlerin en hızlı şekilde ve en verimli şekilde gerçekleşmesi beklenmektedir. Bu süreçte okul müdürlerinin, kendilerini yenileyerek yeni duruma hızla adapte olması ve eğitimin aksamaması için liderlik özellikleri ile ön plana çıkması gerekmektedir. İçinde bulunduğumuz pandemi sürecinin eğitime olan etkisi, toplumun tepkileri, öğrencilerin, ebeveynlerin, öğretmenlerin beklentileri ve okul liderlerinin bu süreçteki eylemleri ile ortaya çıkacaktır (Keleş, Atay & Karanfil, 2020, s. 160). Bu nedenle okul müdürünün rolü, öğretimde kaliteyi yükseltmek

ve hedeflenen amaçlara ulaşabilmek için bu boyutlar arasında koordinasyonunu sağlamak, eğitim ve öğretim faaliyetlerine verimli bir şekilde devam etmeleri için yön vermektir. Etkili liderlik, güçlü liderlik beraberinde gerçekleşecektir. Liderliğin etkili ve verimli olabilmesi için liderin grup amaçlarının gerçekleşmesine katkı sağlayabilmesi, rolünü iyi belirlemesi ve kabullendirebilmesi, grubunun karar ve eylem mekanizmasını doğru yönlendirebilmesi, grup üyelerinin ihtiyaçlarının karşılandığı hissini yansıtabilmesi koşullarında gerçekleşecektir (Bursalıoğlu, 2010, s. 211). Lider olabilen yönetici, çalışanlarının ihtiyaçları ve beklentilerini analiz eden, sorunlarını fark edip, empati yeteneğini kullanabilen, kurumun amaçlarını gözetirken aynı zamanda çalışanlarının istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulunduran ve sağlayabilendir. Eğitim sisteminde ortaya çıkan bu yeni süreç öğretmen, öğrenci ve aileler için kaygılara ve sonuç olarak bazı sorunlara zemin hazırlamaktadır (Sarı & Nayır, 2020, s. 962). Yabancılaşma kavramını değerlerin yok olması, bireylerin içe dönük bir tutum takınması ve gereksinimlerinin karşılanamaması sonucu ortaya çıkan olumsuz bir tutum olarak tanımlamak mümkündür (Eryılmaz & Burgaz, 2011, s. 273). Bireyler tek başlarına elde edemeyecekleri gereksinimleri için iş birliği ve iş bölümüne dayalı örgütleri meydana getirmişlerdir (Arslan, Kuru & Satıcı, 2005, s. 452). İnsan ilişkilerinin yoğun yaşandığı ve çalışan davranışlarının birçok uyarandan etkilendiği örgütlerde ise yabancılaşma örgütsel yabancılaşma boyutu ile ele alınmaktadır. Çalışanların örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi yönünde daha özverili davranmaları olumsuz örgütsel dinamiklerin etkisini azaltabilmektedir. Ancak örgütlerde iş görenler, başkaları tarafından oluşturulan bir çalışma ortamında çalışmakta ve başkalarının kural ve düşüncelerini uygulamak ve uygulatmak zorundadırlar (Taştan, İşçi & Arslan 2014, s. 125). Böyle ortamlarda iş görenlerden kendi duygu ve düşüncelerinin yerine başkalarının kurallarına göre davranış sergilemeleri beklenmektedir (Arslan vd., 2005, s. 450). Bu durum çalışanların kendilerini, örgütte verilen görevleri yerine getiren bir makine olarak görmelerine ve örgütün değerlerinden, tutumlarından, kural ve inançlarından uzaklaşarak kendilerini yalnız hissetmelerine, örgütte meydana gelen birtakım bölünmelere ve disiplinsiz davranışlara bağlı olarak huzursuzluk duyulmasına sebep olmaktadır. Bu süreç örgütsel yabancılaşma olarak ifade edilmektedir (Özler & Dirican, 2014, s. 292). Bu kavram, örgütlerde iş gören açısından işin dışsallaşmasına ve örgütün bir parçası olmaktan çıkması sonucunda örgüt bireyinin bilişsel, devinimsel ve duyuşsal gücünü özgürce ürüne dönüştüremez hale gelmesi durumunda kendini göstermektedir (Başaran, 1992, s. 128). Sosyal bağlamda ihtiyaçların artması ve giderilememesi, etkileşimin yüksek ve nitelikli olması gereken eğitim alanında, beklenmedik bir zamanda ortaya çıkan mesafe ve etkileşimsizlik “yabancılaşma” gibi önemli bir sorunun kendini göstermesine zemin hazırlamaktadır. Virüsün etkileri nedeniyle dünya genelinde alınan önlemler, bireylerle toplum arasındaki korku, tedirginlik gibi olumsuz duyguların meydana gelmesine ve dünyada insanların birbirlerine ve işlerine yabancılaşmalarına sebep olmaktadır. Geçmiş insanlık tarihi kadar eski olan yabancılaşma kavramı, pandemi döneminde yaşanan sosyal izolasyon ve değişen dengeler nedeniyle örgütler için her zamankinden daha fazla önem taşır hale gelmiştir. Uzaktan eğitim ile birlikte öğretmenler için evin bir bölümü derslik, çalışma odası veya laboratuvar olarak kullanılmaya başlanmıştır. Öğretmenler de diğer tüm çalışanlar gibi evin sınırlı alanı içerisinde hem ev halkının hem de işteki yönetici, iş arkadaşları ve hizmet alanların beklentilerini karşılamak zorunda kalmaktadırlar (Alparslan, Polatçı & Yastioğlu, 2021, s. 317). Bu yeni dönem öğretmenlikte yabancılaşmayı artıran etmenlerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Bir lider olarak okul müdürleri yönettikleri kurumları başarıya ulaştırabilmeleri, başta öğretmenler olmak üzere, birlikte çalıştıkları tüm bireylerin ihtiyaçlarının farkında olmaları ve bu ihtiyaçların karşılanabilmesi için gerekli çalışmaları yürütebilmelidir. Okul yöneticileri, örgütsel amaçları gerçekleştirirken, öğretmenlerin kişisel beklentilerini yerine getirmeyi sağlayacak ve onları çalışmaya motive edecek bir ortam yaratabilmesi, sistemin başarılı olabilmesi için son derece önemlidir (Ünal, 2000, s. 88). Okulları diğer kurum ve örgütlerden ayıran girdi ve çıktısının insan olmasıdır. Bu eğitim kurumlarında belirlenen hedeflere ulaşmada rol model okul müdürüdür. Müdür, okulda amaçların yerine getirilebilmesi için iş görenleri örgütleyen, çalışanları yönlendirip, koordine eden ve denetleyen kişidir (Gürsel, 1997, s. 77). Müdürler ihtiyaçların karşılanması için kendini geliştirmek, bekleneni vermek zorundadır. Çalışanların

moral motivasyonunu yüksek tutmalı, iş doyumunu sağlayacak ortamlar oluşturmalıdır. Bu davranışlar ancak müdürlerin bilgi, yetenek ve sergileyeceği liderlik özelliklerine bağlıdır. Çünkü liderlik eğitimin amaçlarına ulaşmasında etkili bir faktördür (Tahaoglu & Gedikoğlu, 2009, s. 280).

1.1. Araştırmanın amacı

Bu araştırmanın amacı, pandemi sürecinde okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin incelenmesidir. Bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranmıştır:

- 1- Pandemi sürecinde okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma seviyeleri hangi düzeydedir?
- 2- Pandemi sürecinde okul yöneticilerinin liderlik davranışları katılımcıların cinsiyet ve yaş özelliklerine göre örgütsel yabancılaşma düzeylerinde anlamlı bir fark göstermekte midir?
- 3- Pandemi sürecinde okul yöneticilerinin liderlik davranışları katılımcıların çalıştığı okul kademesi özelliklerine göre örgütsel yabancılaşma düzeylerinde anlamlı bir fark göstermekte midir?

1.2. Araştırmanın önemi

Küreselleşen dünyada ülkelerin kalkınabilmesi için yetişmiş insan gücünün yeri ve önemi tüm insanlar tarafından kabul edilmektedir. Bu nedenle eğitim sistemlerinin temel amaçlarından biri ülkelerin kalkınmalarına hizmet edecek, başarıya ulaştırabilecek nitelikte ve sayıda eleman yetiştirilmesidir. Nitelikli yetişmiş insan gücü sağlanması, o ülkenin eğitim sisteminin verimliliği ile doğru orantılıdır (Köseoğlu, 1994, 2). Eğitim sisteminin verimliliği ve etkinliğinin sağlanmasında ana karakter öğretmendir (Şişman ve Acat, 2003, s. 236). Yabancılaşma öğretmenlerin, yaratıcılık ve öğrencilerine ve topluma örnek bir model olabilme özelliklerini, akademik yönden gelişimleri yönündeki çalışmalarını, toplumsal kalkınmaya olan katkısını, öğretme – öğrenme sürecindeki etkinliklerini ve verimliliklerini aynı zamanda okul yönetimi ve diğer çalışma arkadaşları ile olan iş birliği içindeki çalışmalarını engeller (Bayındır, 2002, s. 11). Öğretmenler meslek yaşamları boyunca sosyal, psikolojik, maddi, fiziksel ve örgütsel birçok etkenden etkilenirler. Özellikle pandemi süreci içerisinde yüz yüze iletişimden uzak kalınması, sınıftaki etkileşimli ders ortamının uzaktan sağlanamaması, bilgiye erişimde güçlük çekilmesi, sosyal ilişkilerin birey üzerindeki motive edici etkisinin ortadan kalkması, sosyal izolasyonun psikolojide oluşturduğu yalıtılmışlık hissi, evdeki dikkat dağıtıcı unsurlar, ev ve işteki rollerin yeni dönemde birbirine karışması gibi faktörler öğretmenlikte yabancılaşmayı artıran etmenler olmaya başlamışlardır (Alparlan, Polatçı ve Yastioğlu, 2021, s. 320). Öğretmenler tarafından algılanacak yabancılaşma olgusu onların içinde bulunduğu psikolojik durumu, yaşama bakış açılarını, örgütte sergiledikleri performansları etkilemektedir. Bu açıdan öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerini belirlemek, örgütsel yaşamın kalitesini daha nitelikli hale getirecektir (Eryılmaz ve Burgaz, 2011, s. 274). Örgütsel yaşamın kalitesi arttıkça ülke olarak eğitim sistemimizin niteliği de aynı orantıda artacaktır. Bu nitelikli eğitimde kalitenin elde edilmesi için öğretmen desteklenmeli ve öğretmenin kişisel ve akademik gelişmelerinin sürekliliğine katkı sağlanmalıdır. Bu katkıyı sağlayacak olan kişi ise okul yöneticileri yani liderleridir. Lider kurumsal amaçlar doğrultusunda hareket eden, ancak birlikte çalıştığı insan faktörünü de göz ardı etmeyen kişilerdir. Liderler için eğitimde verimlilik kurumsal bir ihtiyaç haline getirilebilir. Lider, grubuyla birlikte bu ihtiyacın giderilmesine odaklanırsa başarı doğal bir sonuç olacaktır. Bir lider olarak okul müdürleri yönettikleri kurumları başarıya ulaştırabilmeleri için başta öğretmenler olmak üzere, birlikte çalıştıkları tüm bireylerin ihtiyaçlarının farkında olmalı ve bu ihtiyaçların karşılanabilmesi için gerekli çalışmaları yürütebilmelidir. Okul yöneticilerinin, örgütsel amaçları gerçekleştirirken, öğretmenlerin kişisel beklentilerini yerine getirmeyi sağlayacak ve onları çalışmaya motive edecek bir ortam yaratabilmesi, sistemin başarılı olabilmesi için son derece önemlidir (Ünal, 2000, s. 89). Bu çalışma, eğitim sisteminin uygulayıcısı olan öğretmenlerin örgüt içinde sergiledikleri yabancılaşma düzeylerini belirlemede ve yabancılaşmanın eğitim sistemi üzerinde ki olumsuz etkilerini fark etmede yararlı olabilir. Eğitimin niteliğini artırmak isteyen ve

okullarının hedeflenen amaca ulaşabilmeleri için görevli olan okul yöneticilerine sergileyecekleri liderlik davranışlarını belirlemede yardımcı olabilir. Aynı zamanda bu araştırmanın liderlerin sergiledikleri liderlik tarzı davranışlarının öğretmenlerin yabancılaşma düzeylerine ne kadar etki ettiğini belirlemede katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca okul liderlerinin sergiledikleri liderlik tarzı davranışları ve öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeyleri ile ilgili yurtiçinde yapılmış fazla çalışma bulunmadığından, daha kapsamlı araştırmaların yapılmasında da yol gösterici olacağı düşünülerek böyle bir çalışmanın yürütülmesine karar verilmiştir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın modeli

Bu araştırma ile pandemi sürecinde okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu nicel araştırmada, betimsel tarama modeline dayanan bir çalışma yürütülmüştür. Tarama modelleri kullanarak geçmişte ya da süreç içerisinde devam etmekte olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırmalarda kullanmaya uygun olan yöntemlerdir (Karasar, 1999).

2.2. Araştırmanın evreni ve örnekleme/Araştırmanın çalışma grubu

Bu araştırmanın evrenini, 2021-2022 öğretim yılında Zonguldak ilinin tüm ilçelerinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Zonguldak ilinin Merkez, Ereğli, Çaycuma, Alaplı, Gökçebey ilçelerinde ki kamu ve özel okulların ilkököl ve ortaokulunda görev yapmakta olan seçkisiz olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme tekniği ile belirlenmiş olan 454 öğretmen oluşturmaktadır. Amaçlı örnekleme çalışmanın amacına yönelik bilgi yönünden verimli durumların seçilip ayrıntılı çalışmalar yapılmasını sağlayan yöntemdir. Amaçlı örnekleme, çalışmanın amacına bağlı olarak bilgi yönünden zengin durumların belirlenerek kapsamlı araştırma yapılmasına imkân vermektedir. Belli kriterleri karşılayan ya da belli özelliklere sahip olan bir veya daha fazla özel durumlarda çalışılmak istendiğinde bu örnekleme yöntemi tercih edilmektedir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel 2016: 91-92). Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri hakkında betimsel istatistiklere ait veriler aşağıdaki Tablo 1' de gösterilmektedir.

Tablo 1.

Demografik Değişkenler

Değişken	Grup	F	%
Cinsiyet	Kadın	144	49
	Erkek	150	51
Yaş	20- 25	30	10,2
	26-30	50	17
	31-35	60	20,4
	36-40	82	27,9
Çalıştığı Okul Kademesi	41 ve üzeri	72	24,5
	Okul öncesi	47	16
	İlkokul	85	28,9
	Ortaokul	105	35,7
	Lise	57	19,4

Tablo 1’de yer alan değerlere göre, çalışma grubunda yer alan öğretmenlerden 144’ü (%49) kadın, 150’si (%51) ise erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan katılımcıların yaşları incelendiğinde, 20-25 yaş arası 30 kişi (%10,2), 26-30 yaş arası 50 kişi (%17), 31-35 yaş arası 60 kişi (%20,4), 36-40 yaş arası 60 kişi (%27,9), 41 yaş ve üzeri ise 82 kişi (%24,5) olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin çalıştıkları okul kademeleri ise okul öncesi 47 kişi (%16), ilkökul 85 kişi (28,9), ortaokul 105 kişi (%35,7) ve lise 57 kişi (%19,4) olarak belirlenmiştir.

2.3. Veri toplama araçları ve süreci

Araştırmanın verileri; “Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği” ve “Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği” ile elde edilmiştir. Ayrıca araştırmanın değişkenlerine yönelik bilgilerin elde edilmesi için, öğretmenler “Kişisel Bilgi Formunu” doldurmuşlardır.

2.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanmış olan bu formda; cinsiyet, okul kademesi, okul türü, mesleki kıdem, yaş, eğitim durumu, mezun olunan fakülteye yönelik katılımcıların demografik bilgilerinin belirlenmesine ilişkin sorular bulunmaktadır.

2.3.2. Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği

Taş, Çelik ve Tomul (2007) tarafından geliştirilen Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği LTDÖ, 59 madde 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar: Otokratik Liderlik (1- 10.madde), Demokratik Liderlik (11-23.madde), Serbest Bırakıcı Lider (24-34.madde), Dönüşümcü Liderlik (35-49.madde) ve Etkileşimci Liderlik (50-59.madde) alt boyutlarıdır. Ölçeğin 24, 25, 29 ve 32 maddeleri ters puanlanmaktadır. Ölçek maddeleri; “Her Zaman” (4.20-5.00), “Çoğunlukla” (3,40-4,19), “Ara Sıra” (2,60-3,39), “Nadiren” (1,80-2,59), “Hiç” (1,00-1,79), beşli derecelendirilmiş likert tipi biçiminde düzenlenmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için, iç tutarlılık Cronbach Alfa katsayısı hesaplanmış ve 59 maddenin genel güvenilirlik katsayısı 87 olarak bulunmuştur (Taş, Çelik ve Tomul, 2007, s. 90). Alt boyutlar incelendiğinde ise Cronbach Alpha değerinin Otokratik Liderlik alt boyutunda .84, Demokratik Liderlik alt boyutunda .95, Serbest Bırakıcı Lider alt boyutunda .72, Dönüşümcü Liderlik alt boyutunda .96, Etkileşimci Liderlik alt boyutunda .60 olduğu saptanmıştır. Bu veriler göz önüne alındığında ölçeğin bu araştırma için güvenilir bir ölçek olduğuna karar verilmiştir. Ölçeğin geçerliliğine yönelik Metin (2020) tarafından yapılan çalışma sonuçları incelendiğinde χ^2/df oranı 2,94, RMSEA değeri 0,07, NFI’nın değeri 0,95, CFI değeri 0,97 ve IFI değeri ise 0,97 olarak bulunmuştur. Uygulanan Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) sonucunda uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlarda olduğu belirlenerek, ölçeğin yapısının geçerli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2.3.3. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği

Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerini belirlemek amacıyla Eryılmaz (2010) tarafından geliştirilen geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan “Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği” kullanılmıştır. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği’nde beş boyut ve 38 madde yer almaktadır. Bu boyutlar; “güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma”dır. Güçsüzlük boyutu (1-15) 15 maddeden, anlamsızlık boyutu (16-25) 10 maddeden, yalıtılmışlık boyutu (26-31) 6 maddeden, kuralsızlık boyutu (32-35) 4 maddeden ve kendine yabancılaşma boyutu (36-38) 3 maddeden oluşmaktadır. Ölçme aracındaki sorulara verilen yanıtlar; “Her zaman (5)”, “Çoğu Zaman (4)”, “Bazen (3)”, “Nadiren (2)” ve “Hiçbir zaman (1)” şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplaması yapılan Cronbach Alpha katsayılarının ise 0,67 ile 0,89 değerleri arasında değiştiği görülmüştür. Örgütsel yabancılaşma ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik hesaplamalarının yapılabilmesi için Test-tekrar test yöntemi uygulanarak iki uygulama arasındaki korelasyon değeri 0,84 hesaplanmıştır. Cronbach alfa katsayıları; birinci faktörün 0,89, ikinci faktörün 0,86, üçüncü faktörün 0,67, dördüncü faktörün 0,73 ve beşinci faktörün 0,72 olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Eryılmaz, 2010).

2.4. Verilerin analizi

Bu araştırmada kullanılan ölçekler vasıtasıyla toplanan veriler, bilgisayar ortamında SPSS istatistik programında analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde yüzde ve frekans, ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistiksel metotlar kullanılmıştır. Yapılan çalışmada öncelikle ANOVA analizi yapılarak hangi faktörlerin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu araştırılmıştır. İki değişken arasındaki anlamlı farkı tespit etmek için bağımsız t-testi, ikiden fazla değişken için ise ANOVA testleri kullanılmıştır. ANOVA testi sonuçlarında gözlemlenen anlamlı farkın hangi iki değişken arasında gerçekleştiğini anlayabilmek amacıyla da Post-hoc testi kullanılmıştır.

2.5. Araştırmanın etik izni

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: T.C. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

Etik değerlendirme kararının tarihi: 20/01/2022

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası:120817

3. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, öncelikle pandemi sürecinde okullarında görev yapan öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin göstermiş oldukları liderlik davranışı ve öğretmenlerde oluşan örgütsel yabancılaşma düzeyi bulgularına, ardından cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, çalıştığı okul türü ve çalıştığı okul kademesi değişkenlerine ilişkin karşılaştırmalara yer verilmiştir.

3.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde okullarda öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Araştırmanın birinci alt problemi olan "Pandemi sürecinde okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma seviyeleri ne düzeydedir?" sorusuna ilişkin ölçek ve alt boyutlarına ait betimsel istatistikler Tablo 2 ve Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 2.

Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği Verilerine Göre Betimsel İstatistik Tablosu

Değişkenler	n	\bar{x}	Ss	Min	Max
Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği	294	3,22	,59	1,29	4,66
Otokratik Liderlik	294	2,4	,92	1,00	5,00
Demokratik Liderlik	294	3,6	1,00	1,00	5,00
Serbest Bırakıcı Lider	294	3,1	,44	1,64	5,00
Dönüşümcü Liderlik	294	3,5	1,08	1,00	5,00
Transactional (Etkileşimci) Liderlik	294	3,08	,77	1,00	5,00

Tablo 2 incelendiğinde pandemi sürecinde okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik tarzı davranış ölçeğinin $\bar{X}= 3,22$ ortalamasının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Ölçeğin alt boyutları incelendiğinde: en yüksek ortalama demokratik liderlik ($\bar{X}= 3,6$), en düşük ortalama otokratik liderlik ($\bar{X}=2,4$) alt boyutları yer almaktadır. Liderlik tarzı davranış ölçeğinin standart sapması 0,59 olarak analiz edilmiştir. Örneklem olarak alınan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin otokratik liderlik tarzı davranışlarını demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ve transclation etkileşimci liderlik tarzı davranışlarına oranla daha az sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Literatür taramasında Taş vd. (2007), Terzi ve Kurt (2005) tarafından yapılan araştırmalarda, öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin en az sergiledikleri liderlik tarzı davranışı olan otoriter liderlik tarzı davranışı ile en fazla gözlemlenen liderlik tarzı davranışı olan demokratik liderlik tarzı davranışı olması bu çalışma ile örtüşmektedir.

Tablo 3.*Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Verilerine Göre Betimsel İstatistik Tablosu*

Değişkenler	N	\bar{x}	Ss	Min	Max
Yabancılaşma	294	2,13	,94	1,03	5
Güçsüzlük	294	2,33	,89	1,07	5
Anlamsızlık	294	1,98	1,05	1,00	5
Yalıtılmışlık	294	2,05	1,03	1,00	5
Kuralsızlık	294	1,97	1,11	1,00	5
Kendine Yabancılaşma	294	1,98	1,15	1,00	5

Tablo 3. incelendiğinde katılımcıların görüşlerine göre örgütsel yabancılaşma ölçeğinin $\bar{X}=2,13$ ortalamasının düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Ölçeğinin alt boyutları incelendiğinde en yüksek ortalama güçsüzlük alt boyutu ($\bar{X}=2,33$), en düşük ortalama ise kuralsızlık alt boyutu ($\bar{X}=1,97$) olarak yer almaktadır. Örgütsel yabancılaşma ölçeğinin standart sapması 0,94 olarak analiz edilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin düşük olduğu buna rağmen en çok güçsüzlük alt boyutunda yabancılaşma yaşadıkları belirlenmiştir. Averberk (2016), Eryılmaz ve Burgaz (2011) tarafından yapılan araştırma sonuçları araştırma bulgularının sonucu ile örtüşmekte olup, öğretmenlerin nadiren örgütsel yabancılaşma yaşadığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

3.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın ikinci alt problemi olan "Pandemi sürecinde okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeyleri cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?" sorusuna ilişkin ölçek ve alt boyutlarına ait cinsiyete göre t testi analizleri ve yaş özelliklerine göre ANOVA analizleri Tablo 4, Tablo 5, Tablo 6 ve Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 4.*Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği Düzeyi T-Testi Sonuçları*

Değişken	Grup	n	\bar{x}	Ss	sd	T	P
Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği	Kadın	144	3,16	,59	292	-1,73	,74
	Erkek	150	3,28	,58			
Otokratik Liderlik	Kadın	144	2,38	,95	292	-,53	,34
	Erkek	150	2,44	,88			

Tablo 4. Devamı

Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği Düzeyi T-Testi Sonuçları

Değişken	Grup	n	\bar{x}	Ss	sd	T	P
Demokratik Liderlik	Kadın	144	3,54	,98	292	-1,17	,57
	Erkek	150	3,67	1,01			
Serbest Bırakıcı Lider	Kadın	144	3,15	,46	292	-1,17	,45
	Erkek	150	3,22	,42			
Dönüşümcü Liderlik	Kadın	144	3,46	1,10	292	-1,55	,60
	Erkek	150	3,65	1,05			
Transactional (Etkileşimli) Liderlik	Kadın	144	3,03	,78	292	-1,20	,72
	Erkek	150	3,14	,76			

Tablo 4'te yer alan analiz sonucunda analize katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre pandemi sürecinde okul müdürlerinin sergilemiş oldukları liderlik davranışları ($t = -1,73$, $p > 0,05$) ve alt boyutlarının aldıkları puanlar düzeyinde sonuçlar analiz edildiğinde ($p > 0,05$) cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark göstermediği görülmektedir. Aynı zamanda ölçeğin alt boyut analizleri incelendiğinde demokratik liderlik alt boyutunun hem kadınlar ($\bar{X} = 3,54$) ve hem erkekler ($\bar{X} = 3,67$) için ortak olarak ortalamalarının en yüksek olduğu alt boyut olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde hem kadın ($\bar{X} = 2,38$) hem erkek ($\bar{X} = 2,44$) öğretmenlerimizin puan ortalamalarının en düşük olduğu alt boyutun otokratik liderlik boyutu olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.

Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Yabancılaşma Düzeyi Ölçeği T-Testi Sonuçları

Değişken	Grup	N	\bar{x}	Ss	D	T	P
Yabancılaşma	Kadın	144	2,13	,93	292	-,009	,83
	Erkek	150	2,13	,96			
Güçsüzlük	Kadın	144	2,35	,89	292	,403	,76
	Erkek	150	2,38	,90			
Anlamsızlık	Kadın	144	1,97	1,03	292	-,218	,95
	Erkek	150	2,00	1,08			
Yalıtılmışlık	Kadın	144	2,03	1,03	292	-,273	,73
	Erkek	150	2,06	1,03			
Kuralsızlık	Kadın	144	1,94	1,11	292	-,412	,70
	Erkek	150	2,00	1,12			
Kendine Yabancılaşma	Kadın	144	1,98	1,11	292	,029	,50
	Erkek	150	1,98	1,19			

Tablo 5'te yer alan analiz sonucunda analize katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre pandemi sürecinde öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeyleri ($t = -0,009$, $p > 0,05$) ve alt boyutlarının aldıkları puanlar düzeyinde sonuçlar analiz edildiğinde ($p > 0,05$) cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark göstermediği görülmektedir. Aynı zamanda ölçeğin alt boyut analizleri incelendiğinde güçsüzlük alt boyutunun hem kadınlar ($\bar{X} = 2,35$) ve hem erkekler ($\bar{X} = 3,28$) için ortak olarak ortalamalarının en yüksek olduğu alt boyut olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde kadın ($\bar{X} = 1,94$) öğretmenler için kuralsızlık alt boyutunda, erkek ($\bar{X} = 1,98$) öğretmenlerimizin kendine yabancılaşma alt boyutunda örgütsel yabancılaşma düzey puan ortalamalarının en düşük olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6.

Yaş Değişkenine Göre Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği ANOVA Testi Tablosu

Değişken	Grup	N	\bar{x}	Ss	F	P
Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği	20- 25	30	2,93	,68	5,76	,64
	26-30	50	3,10	,57		
	31-35	60	3,27	,51		
	36-40	82	3,17	,58		
	41 ve üzeri	72	3,46	,56		
Otokratik Liderlik	20- 25	30	2,17	,84	4,35	,32
	26-30	50	2,46	,98		
	31-35	60	2,27	,97		
	36-40	82	2,25	,83		
	41 ve üzeri	72	2,76	,87		
Demokratik Liderlik	20- 25	30	3,17	1,14	3,63	,20
	26-30	50	3,38	1,07		
	31-35	60	3,76	1,00		
	36-40	82	3,58	,85		
	41 ve üzeri	72	3,85	,96		
Serbest Bırakıcı Lider	20- 25	30	3,14	,51	,91	,86
	26-30	50	3,12	,39		
	31-35	60	3,16	,40		
	36-40	82	3,20	,43		
	41 ve üzeri	72	3,26	,48		
Dönüşümcü Liderlik	20- 25	30	3,22	1,15	2,23	,59
	26-30	50	3,36	1,15		
	31-35	60	3,74	,98		
	36-40	82	3,50	1,02		
	41 ve üzeri	72	3,75	1,11		
Etkileşimci Liderlik	20- 25	30	2,74	,67	5,645	,69
	26-30	50	2,95	,73		
	31-35	60	3,07	,72		
	36-40	82	3,01	,80		
	41 ve üzeri	72	3,41	,74		

Tablo 6'da analiz sonuçları incelendiğinde katılımcıların yaşları ile okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik tarzı davranış ölçeğinin genel düzeyleri ($F= 5,76$ $p>0,05$) arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Liderlik tarzı davranış ölçeğinin genel analiz sonuçları incelendiğinde en yüksek ortalamayı 41 ve üzeri yaş grubunun ($X=3,46$) ortalama ile, en düşük ortalamayı ($X=2,93$) ile 20-25 yaş aralığına sahip öğretmenlerin oluşturduğu belirlenmiştir.

Tablo 7.

Yaş Değişkenine Göre Yabancılaşma Düzeyi ANOVA Testi Tablosu

Değişken	Grup	N	\bar{x}	s	F	P
Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyi Ölçeği	20- 25	30	2,00	,86	,46	,44
	26-30	50	2,21	,99		
	31-35	60	2,06	1,00		
	36-40	82	2,11	,88		
	41 ve üzeri	72	2,21	,98		
Güçsüzlük	20- 25	30	2,28	,79	,49	,61
	26-30	50	2,46	,93		
	31-35	60	2,23	,92		
	36-40	82	2,35	,87		
	41 ve üzeri	72	2,33	,93		
Anlamsızlık	20- 25	30	1,82	1,00	,37	,53
	26-30	50	2,04	1,07		
	31-35	60	1,94	1,10		
	36-40	82	1,97	,98		
	41 ve üzeri	72	2,08	1,13		
Yalıtılmışlık	20- 25	30	1,91	,91	,89	,30
	26-30	50	2,11	1,14		
	31-35	60	1,94	1,09		
	36-40	82	1,99	,95		
	41 ve üzeri	72	2,22	1,03		
Kuralsızlık	20- 25	30	1,74	,92	,44	,48
	26-30	50	2,07	1,13		
	31-35	60	1,92	1,19		
	36-40	82	1,84	1,04		
	41 ve üzeri	72	2,19	1,15		
Kendine Yabancılaşma	20- 25	30	1,77	1,06	,54	,43
	26-30	50	1,98	1,15		
	31-35	60	2,01	1,25		
	36-40	82	1,92	1,09		
	41 ve üzeri	72	2,11	1,17		

Tablo 7’de analiz sonuçları incelendiğinde analize katılan öğretmenlerinin yaşları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeyleri ölçeğinin genel düzeyleri ($F= ,46$ $p>0.05$) arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Katılımcıların örgütsel yabancılaşma düzeyleri genel analiz sonuçları incelendiğinde en yüksek ortalamaya 26-30 yaş grubunun ($X=2,21$) ortalama ile en düşük ortalamayı ($X=2,00$) ile 20-25 yaş aralığına sahip öğretmenlerin oluşturduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın ikinci alt problemi olan ‘okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeyleri cinsiyet ve yaş değişkenine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?’ sorusuna yönelik elde edilen bulgular sonucunda anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Bulgulara göre bu değişkenler öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin sergilemiş oldukları liderlik tarzı davranış ile örgütsel yabancılaşma düzeylerine etkisi olmadığını göstermektedir. Aydemir (2014), Oran (2018), Şakar (2016), Şimşek (2005) ve Pektaş (2019) tarafından yapılan araştırmaların sonuçları da bu değişkenlerin öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin sergilemiş oldukları liderlik tarzı davranışları etkilemediği sonucu ile örtüşmektedir.

3.5.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde okullarda öğretmenlerin "Pandemi sürecinde okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin çalıştığı okul kademesi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" sorusuna ilişkin ölçek ve alt boyutlarına ait ANOVA testi ve t testi analizleri Tablo 8 ve Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 8.

Öğretmenlerin Çalıştığı Okul Kademesine Göre Liderlik Tarzı Davranışı ANOVA Testi Tablosu

Değişken	Grup	N	\bar{x}	Ss	F	P	Fark
Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği	Okulöncesi	47	2,94	,53	7,47	,01	(Ortaokul) > (Okul Öncesi Ve Lise)
	İlkokul	85	3,27	,55			
	Ortaokul	105	3,18	,64			
	Lise	57	3,46	,48			
Otokratik Liderlik	Okulöncesi	47	1,97	,80	6,18	,01	(Ortaokul) > (Lise ve Okul Öncesi)
	İlkokul	85	2,31	,79			
	Ortaokul	105	2,60	,98			
	Lise	57	2,56	,94			
Demokratik Liderlik	Okulöncesi	47	3,32	1,04	5,58	,46	
	İlkokul	85	3,68	,93			
	Ortaokul	105	3,45	1,02			
	Lise	57	4,01	,88			
Serbest Bırakıcı Lider	Okulöncesi	47	3,05	,47	2,31	,83	
	İlkokul	85	3,22	,43			
	Ortaokul	105	3,18	,43			
	Lise	57	3,26	,45			
Dönüşümcü Liderlik	Okulöncesi	47	3,37	1,02	2,51	,17	
	İlkokul	85	3,68	,99			
	Ortaokul	105	3,41	1,15			
	Lise	57	3,81	6			
Etkileşimci Liderlik	Okulöncesi	47	2,64	,70	7,90	,15	
	İlkokul	85	3,15	,69			
	Ortaokul	105	3,08	,83			
	Lise	57	3,34	,67			

Tablo 8'de yer alan analiz sonucunda analize katılan öğretmenlerin çalıştıkları okul kademesine göre hangi grupların birbirinden farklı olduğuna bakmak için Post-hoc karşılaştırmalar yapılmıştır. Pandemi sürecinde okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik tarzı davranış genel ölçeğinin ($F=7,47$, $p<0,05$) çalıştıkları okul kademesine göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Alt boyutlarının aldıkları puanlar düzeyinde sonuçlar analiz edildiğinde yine otokratik liderlik alt boyutunun okul kademesine göre ($p<0,05$) anlamlı farklılık gösterdiği, diğer boyutların ise ($p>0,05$) anlamlı bir fark göstermediği görülmektedir. Aynı zamanda ölçeğin alt boyut analizleri incelendiğinde demokratik liderlik ve dönüşümcü liderlik alt boyutunun ilkokul ($\bar{X}=3,68$), dönüşümcü liderlik alt boyutu okulöncesi ($\bar{X}=2,34$), demokratik liderlik boyutu ortaokul ($\bar{X}=3,45$), lise ($\bar{X}=3,81$) için ise dönüşümcü liderlik alt boyutu en yüksek değerlere sahip olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda ilkokul ($\bar{X}=2,31$), okulöncesi ($\bar{X}=1,97$), ortaokul ($\bar{X}=2,60$), lise ($\bar{X}=2,56$) için öğretmenlerimizin puan ortalamalarının en düşük olduğu boyutun otantik liderlik alt boyutu olduğu gösterilmiştir. Katılımcıların çalıştıkları okul kademesine göre okul yöneticilerinin sergilemiş oldukları liderlik davranışları genel ölçeğinde ve otokratik liderlik alt boyutunda anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bulgulara göre liderlik ve otokratik liderlik alt boyutunda ortaokul öğretmenlerinin otokratik liderlik tarzı davranışları okul öncesi ve lise kademelerinde görev yapan yöneticilere göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Çelik (2017), Kars (2017) ve Şakar (2016) okul

kademesi değişkenine göre, okul müdürlerinin liderlik tarzlarına yönelik öğretmen algıları üzerine yaptıkları çalışmalarda, çalıştıkları okul kademesi değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Çalışmamız sonucunda çıkan okul kademesi değişkenine göre okul yöneticilerinin sergilemiş oldukları liderlik tarzı arasında anlamlı farklılık benzer araştırma sonuçlarıyla desteklenmediği söylenebilir. Zonguldak bölgesinde bulunan ortaokul yöneticilerinin diğer kademelere oranla daha çok otokratik liderlik davranışları sergilediği söylenebilir.

Tablo 9.

Öğretmenlerin Çalıştığı Okul Kademesine Göre Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri ANOVA Testi Tablosu

Değişken	Grup	N	\bar{x}	Ss	F	P
Yabancılaşma Ölçeği	Okulöncesi	47	1,92	,93	2,51	,37
	İlkokul	85	2,11	,91		
	Ortaokul	105	2,31	1,00		
	Lise	57	1,99	,85		
Güçsüzlük	Okulöncesi	47	2,21	,93	3,12	,10
	İlkokul	85	2,34	,84		
	Ortaokul	105	2,51	,95		
	Lise	57	2,09	,79		
Anlamsızlık	Okulöncesi	47	1,73	,98	2,05	,43
	İlkokul	85	1,96	1,01		
	Ortaokul	105	2,16	1,12		
	Lise	57	1,90	1,03		
Yalıtılmışlık	Okulöncesi	47	1,78	,96	2,56	,23
	İlkokul	85	2,00	1,02		
	Ortaokul	105	2,25	1,11		
	Lise	57	1,98	,87		
Kuralsızlık	Okulöncesi	47	1,67	1,10	2,42	,25
	İlkokul	85	1,92	1,02		
	Ortaokul	105	2,17	1,22		
	Lise	57	1,94	,99		
Kendine Yabancılaşma	Okulöncesi	47	1,74	1,07	1,54	,91
	İlkokul	85	1,94	1,22		
	Ortaokul	105	2,15	1,11		
	Lise	57	1,92	1,64		

Tablo 9'da yer alan analiz sonucunda analize katılan öğretmenlerin çalıştıkları okul kademesine göre pandemi sürecinde örgütsel yabancılaşma genel ölçeğinin ($F=2,51$, $p>0,05$) ve alt boyutlarının aldıkları puanlar düzeyinde çalıştıkları okul kademesi değişkenine göre anlamlı bir fark göstermediği görülmektedir. Aynı zamanda ölçeğin alt boyut analizleri incelendiğinde güçsüzlük alt boyutunun ilkokul ($\bar{X}=2,21$), okulöncesi ($\bar{X}=2,34$), ortaokul ($\bar{X}=2,51$), lise ($\bar{X}=2,09$) en yüksek değerlere sahip olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda ilkokul ($\bar{X}=1,67$) ve okulöncesi ($\bar{X}=1,92$) kademelerinde kuralsızlık alt boyutu, ortaokul kademesinde ($\bar{X}=2,15$) kendine yabancılaşma alt boyutu, lise kademesinde ($\bar{X}=1,90$) ise anlamsızlık alt boyutu ve öğretmenlerimizin puan ortalamalarının en düşük olduğu otantik liderlik alt boyutun olduğu görülmüştür. Örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasında genel bağlamda analiz sonuçlarına bakıldığında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırma ile pandemi sürecinde okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın bu bölümünde okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin farklı değişkenler yönünden anlamlı farklılık gösterip göstermediği incelenmiş, elde edilen bulgulara dair sonuçlar ve bu sonuçlara ilişkin geliştirilen öneriler yer almaktadır. Genel olarak çalışmamızda elde ettiğimiz bulgular sonucunda öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin en çok demokratik liderlik, en az da otokratik liderlik tarzı davranış sergilediği belirlenmiştir. Bununla birlikte dönüşümcü liderlik tarzında demokratik liderlik tarzı ile birlikte tercih edildiği ve serbest bırakıcı liderlik ve transactional liderlik tarzının ortalamalarının birbirine yakın ve yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerini incelediğimizde ise ortalamanın düşük olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin güçsüzlük alt boyutu ortalamalarının genel ortalamanın üzerinde olduğu ve yalıtılmış boyutunun ortalamaya yakın düzeyde olduğu gözlenmektedir. Aynı zamanda kendine yabancılaşma, kuralsızlık, anlamsızlık boyutlarında ise yabancılaşma düzeyleri oldukça düşük olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle öğretmenlerin kurumlarında örgütsel yabancılaşma yaşamadıkları fakat okul yöneticilerinin sergilemiş oldukları liderlik tarzı davranışlardan kaynaklı kendilerini daha fazla güçsüz ve yalıtılmış hissettikleri söylenebilir. Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma ölçeği analiz edildiğinde özellikle güçsüzlük ve yalıtılmışlık boyutlarının okullardaki yönetsel süreçlerin, yönetici-öğretmen iletişim ve ilişkileri ve okul kuralları ile ilişkili olduğu söylenebilir. Bu durum okullarda öğretmenlerin profesyonel uygulamalarına izin verici olmayan bir yaklaşımın varlığına da işaret edebilir. Öğretmenlik görevi belirli bir alanda profesyonelleşmeyi gerektirmektedir. Bu sebeple öğretmenler eğitim süreci içerisinde bürokratik kuralları değil meslek alanlarının gerektirdiği kuralları daha fazla dikkate almaktadırlar. Eğitim örgütlerinde yabancılaşma ile ilgili Averberk (2016), Çalışır (2006), Erjem, (2005), Eryılmaz (2010) ve Ünsal (2018) tarafından yapılan çalışmalarda da öğretmenlerin örgütsel yabancılaşmayı nadiren yaşadıkları ve en çok "güçsüzlük" boyutunda yabancılaşma yaşadıkları belirtilmektedir. Bu durum öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma düzeylerinin düşük düzeyde olduğunu ve yapılan çalışma sonucu ile örtüştüğünü göstermektedir. Günümüzde dünya tarihine 'Pandemi' olarak imzasını atan COVID-19 salgınının tüm dünya üzerinde yaratmış olduğu kriz durumu ile özellikle eğitim sistemleri üzerine olan etkileri ve sonuçları sürmeye devam etmektedir. Bu süreçte özellikle eğitim kurumlarımızın girdisi ve çıktısı olan insan sermayesini etkilenmemesi için okul yöneticilerimize görevler düşmektedir. Lider olarak okul yöneticilerin ilk görevinin eğitim açısından nitelikli bir okul yapılandırılması olduğu unutulmamalıdır. Bunun için öğretimde kaliteyi yükseltebilmek ve hedeflenen amaçlara ulaşabilmek gerekir. Bu nedenle liderlere bu boyutlar arasında koordinasyonu sağlamak, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin verimli bir şekilde devam etmesi için buldukları örgüte yön vermeleri gerekmektedir. Arzu edilen başarılarla ulaşmak ve küreselleşen dünyada eğitimden beklenen nitelikleri sağlayabilmek için öğrencilerin çok çeşitli alanlarda yetiştirilmesi gerekmektedir. Bu platformda da şüphesiz ki en önemli rol öğretmenlerindir. Kesson'un (2003) yaptığı çalışmada belirttiği gibi liderlere düşen görev uygun ortamı sağlamaktır. Bu ortam öğretmenlerin düşüncelerini özgürce ifade edebildiği, eleştirel düşüncenin modeli olabildiği, yaratıcılıklarını en üst düzeyde sergileyebileceği, emeklerinin yabancılaşmadığı bir ortam olmalıdır. Daha sonra dijitalleşen dünyanın gerektirdiği beceriler konusunda öğretmenlerimizin özellikle karşılaşmış oldukları bu yeni süreçte yetersizlik yaşadıkları görülmektedir. Bu alanlarda ilk önce örgütte lider olarak adlandırdığımız okul yöneticisinin kendini geliştirmesi beklenmektedir. Aynı zamanda öğretmenlerini de teknolojik ve pedagojik alan bilgilerinde desteklenmeleri amacıyla hizmet içi eğitimlere yönlendirebilmelidirler. Bu süreçte özellikle psikososyal eğitimler ile iyileştirmeler sağlanmalıdır. Öğretmenlik mesleği bir dinamizme sahiptir. Öğrenci varyasyonu ile mesleğin tekdüzeleşmesini engelleyerek mesleki yabancılaşmanın çok sık yaşanmamasına sebep olmaktadır. Yine de nitelikli bir

eğitim öğretim süreci için okul liderleri örgütsel yapıyı, öğretmen yabancılaşmasını en alt düzeye çekecek şekilde oluşturmalıdır.

Kaynakça/Reference

- Alparslan, A. M., Polatçı, S., & Yastioğlu, S. (2021). COVID-19 pandemisinin ve psikolojik dayanıklılığın akademisyenliğe yabancılaşmaya etkisi üzerine bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 312-338.
- Averbek, E. (2016). *İlkokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Dicle Üniversitesi.
- Aydemir, S. (2014). *Millî Eğitim Bakanlığına bağlı çalışan rehber öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik tarzını algılamaları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Maltepe Üniversitesi.
- Bayındır, B. (2002). *Ortaöğretim dal öğretmenlerinin mesleğe yabancılaşması ile öğretme-öğrenme sürecindeki davranışları arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Anadolu Üniversitesi.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2015). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri (2. Basım)*. Pegem Akademi.
- Can, E. (2020). Coronavirüs (Covid-19) Pandemisi ve pedagojik yansımaları: Türkiye’de açık ve uzaktan eğitim uygulamaları. *Açık Öğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 11-53.
- Erjem, Y. (2005). Eğitimde yabancılaşma olgusu ve öğretmen: lise öğretmenleri üzerine sosyolojik bir araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(4), 395-417.
- Eryılmaz, A. (2010). *Lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Eryılmaz, A., & Burgaz, B. (2011). Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri. *Eğitim ve Bilim*, 36(161), 271-286.
- Gürsel, M. (1997). *Okul yönetimi*. Mikro Yayınları.
- Karasar, N. (1999). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Kars, M. (2017). *Okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güvenleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Mersin Üniversitesi.
- Kavrayıcı, C., & Eren, K. (2021). School management during the covid-19pandemic: a qualitati ve study. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 27(1), 1005-1060.
- Keleş, H. N., Atay, D., & Karanfil, F. (2020). Covid 19 pandemi sürecinde okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları. *Milli Eğitim Dergisi, Salgın Sürecinde Türkiye’de ve Dünya’da Eğitim*, 49(1), 155-174.
- Kesson, K. (2003). *Alienated labor and the quality of teachers’ lives: how teacher are low-performing schools experience their work*. U.S. Education Researches Information Center.
- Metin, G. (2020). *Kadın okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile okul iklimi arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi]. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi.
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2020c). Bakan Selçuk, 23 mart'ta başlayacak uzaktan eğitime ilişkin detayları anlattı., Kasım 04, 2021 tarihinde <https://www.meb.gov.tr/bakan-selcuk-23-martta-baslayacak-uzaktan-egitime-iliskin-detaylari-anlatti/haber/20554/tr> adresinden alındı.
- Oran, F. Ç. (2018). *Liderlik tarzlarının örgütsel güven ve etik dışı davranışların ifşasına (whistleblowing) etkisi: uygulamalı bir çalışma* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Trakya Üniversitesi.

- Özdoğru, M., & Güçlü, N. (2020). Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının okul çıktıklarına etkisinin meta-analiz yöntemiyle incelenmesi. *Anadolu University Journal of Education Faculty*, 4(2), 88-103.
- Öz, Ö. (2020). Dijital liderlik: dijital dünyada okul lideri olmak. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(1), 45-57.
- Pektaş, H. M. (2019). *Öğretmen algularına göre okul müdürlerinin liderlik tarzı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İnönü Üniversitesi.
- Sarı, T., & Nayır, F. (2020). Pandemi dönemi eğitim: sorunlar ve fırsatlar. *Turkish Studies*, 15(4), 959-975.
- Şakar, M. (2016). *Okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile işe olan yaratıcı katılımları arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Şimşek, M. (2005). *Lise müdürlerinin liderlik tarzları (erzurum ili örneği)* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kırıkkale Üniversitesi.
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde mükemmellik arayışı: etkili okullar*. PegemA.
- Taş, A., Çelik, K., & Tomul, E. (2007). Yenilenen ilköğretim programının uygulandığı ilköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik tarzları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(22), 85-98.
- Tahaoğlu, F., & Gedikoğlu, T. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 58(58), 274-298.
- UNESCO. (2020a). *COVID-19 educational disruption and response*. Kasım 01, 2021 tarihinde <https://en.unesco.org/covid19/educationresponse>, adresinden alındı.
- Ünal, S. (2000). İlköğretim okulu yöneticilerinin okullarında motivasyonu sağlama etkinlikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7 (7), 84-90.
- WHO. (2020a), Rolling updates on coronavirus disease (COVID-19), Kasım 01, 2021 tarihinde <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019> adresinden alındı.
- WORLDBANK. (2020), EducationAnd COVID-19. Kasım 01, 2021 tarihinde <https://www.worldbank.org/en/data/interactive/2020/03/24/world-bank> adresinden alındı.

EXTENDED ABSTRACT

1. INTRODUCTION

The aim of this research is to examine the leadership behaviors of school administrators and the organizational alienation levels of teachers during the pandemic process. It is to reveal the relationship between these variables. For this purpose, answers to the following research questions were sought:

- 1- What is the leadership behavior of school administrators and organizational alienation levels of teachers during the pandemic process?
- 2- Do the leadership behaviors of school administrators in the pandemic process show a significant difference in the levels of organizational alienation according to the gender and age characteristics of the participants?
- 3- Do the leadership behaviors of school administrators show a significant difference in organizational alienation levels according to the school level characteristics of the participants during the pandemic process?

2. METHOD

This study aimed to examine the leadership behaviors of school administrators and the organizational alienation levels of teachers during the pandemic process. . With this purpose, the descriptive survey model was conducted. The universe of this research consists of teachers working in all districts of Zonguldak in the 2021-2022 academic year. The sample of the study consists of 454 teachers, who were determined by the purposeful sampling technique, one of the non-random sampling methods, working in the primary and secondary schools of public and private schools in the Merkez, Ereğli, Çaycuma, Alaplı, Gökçeşey districts of Zonguldak province. The data of the research was obtained with the "Leadership Style Behavior Scale" and the "Organizational Alienation Scale". In addition, the teachers filled out the "Personal Information Form" in order to obtain information about the variables of the research. In order to determine the organizational alienation levels of teachers, the "Organizational Alienation Scale" developed by Eryılmaz (2010) was used. The data collected through the scales used in this study were analyzed in the SPSS statistical program. Descriptive statistical methods such as percentage and frequency, mean and standard deviation were used in the evaluation of the data. In the study, first of all, ANOVA analysis was performed and it was investigated which factors had a significant effect on the dependent variable. Independent t-test was used to detect the significant difference between two variables, and ANOVA tests were used for more than two variables. Post-hoc test was used in order to understand between which two variables the significant difference observed in the ANOVA test results occurred.

3. FINDINGS, DISCUSSION AND RESULTS

The purpose of this research is to investigate the leadership behaviors of school administrators and the organizational alienation levels of teachers during the pandemic process. The analysis focused on the examination of the leadership behaviors of school administrators and the levels of organizational alienation of teachers differed significantly in terms of different variables, the results of the findings and the suggestions developed for these results. The results of the study showed that school administrators exhibited democratic leadership the most and autocratic leadership style the least, according to the opinions of the teachers. . However, it is seen that the transformational leadership style is preferred together with the democratic leadership style and the averages of the liberating leadership and transactional leadership style are close to each other and high. When we examined the organizational alienation levels of teachers, it was determined that the average was low. It is observed that the powerlessness sub-dimension averages of the teachers are above the general average and the isolated dimension is close to the average. At the same time, the levels of alienation in the dimensions of self-alienation, irregularity, and meaninglessness were determined to be quite low. From this point of view, it can be said that teachers do not experience organizational alienation in their institutions, but they feel more

powerless and isolated due to the leadership style behaviors exhibited by school administrators. When the teachers' organizational alienation scale is analyzed, it can be said that especially the dimensions of powerlessness and isolation are related to the administrative processes in schools, administrator-teacher communication and relations, and school rules. This situation may also indicate the existence of an approach that does not allow the professional practice of teachers in schools. Teaching duty requires professionalization in a certain field. For this reason, teachers pay more attention to the rules required by their professional fields, rather than bureaucratic rules during the education process. In the studies conducted by Averberk (2016), Çalışır (2006), Erjem, (2005), Eryılmaz (2010), and Ünsal (2018) on alienation in educational organizations, it is stated that teachers rarely experience organizational alienation and they mostly experience alienation in the dimension of "weakness". This situation shows that teachers' organizational alienation levels are at a low level and they overlap with the results of the study. Today, the crisis situation created by the COVID-19 epidemic, which has put its signature on world history as a 'Pandemic', and its effects and consequences, especially on education systems, continue to exist. In this process, our school administrators have duties to ensure that the human capital, which is the input and output of our educational institutions, is not affected. It should not be forgotten that the first duty of school administrators as leaders is to construct a qualified school in terms of education. For this, it is necessary to increase the quality of education and reach the targeted goals. For this reason, leaders need to give direction to the organization they are in order to ensure coordination between these dimensions and to continue education and training activities efficiently. In order to achieve the desired achievements and to provide the qualifications expected from education in the globalizing world, students need to be trained in a wide variety of fields. Undoubtedly, the most important role in this platform is the teachers. As Kesson (2003) stated in his study, the duty of leaders is to provide the appropriate environment. This environment should be an environment where teachers can express their thoughts freely, be a model for critical thinking, display their creativity at the highest level, and their efforts are not alienated. Afterward, it is seen that our teachers have inadequacy in the skills required by the digitalized world, especially in this new process that they have encountered. In these areas, the school administrator, whom we call the leader of the organization, is expected to improve himself. At the same time, they should be able to direct their teachers to in-service training in order to be supported in their technological and pedagogical content knowledge. In this process, improvements should be made, especially with psychosocial training. The teaching profession has a dynamism. It prevents the monotony of the profession with student variation and causes professional alienation not to be experienced very often. However, for a qualified education and training process, school leaders should create the organizational structure in a way that minimizes teacher alienation.

ARAŞTIRMANIN ETİK İZİNİ

Bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması gerektiği belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi

Etik değerlendirme kararının tarihi: 20/01/2022

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: 120817

ARAŞTIRMACILARIN KATKI ORANI

1. yazarın araştırmaya katkı oranı %60, 2. yazarın araştırmaya katkı oranı %40'dır.

Yazar 1: Araştırmanın alanyazın sentezi, verilerin toplanması, uygulamaların yapılması, verilerin analizi ve raporlaştırmasında görev almıştır.

Yazar 2: Yöntemin belirlenmesi ve danışmanlık konularında görev almıştır

DESTEK ve TEŞEKKÜR BEYANI (ACKNOWLEDGEMENT)

Bu çalışmanın araştırma kısmı için bana destek veren, veri toplama esnasında yardımcı olan Zonguldak'ta görev yapan tüm meslektaşlarıma teşekkürlerimi sunarım. Aynı zamanda bu zorlu süreçte her daim destekçim olan, beni cesaretlendiren ve bu yolda ilerlemem için her türlü kolaylığı sağlayan, Sevgili Can Eşim Sinan TAŞKIN' a, çocuklarım Fatma Mira TAŞKIN ve Ömer Asaf TAŞKIN'a bana gösterdikleri saygı ve sevgi için minnet ve şükranlarımı sunuyorum. İyi ki varlar...

ÇATIŞMA BEYANI (CONFLICT OF INTEREST)

Araştırmada yazarlar arasında veya herhangi bir kurumla çıkar çatışması bulunmamaktadır.