



Article Info/Makale Bilgisi

Received/Geliş: 06.06.2023 Accepted/Kabul: 17.04.2024 Published/Yayınlama: 30.01.2024

Okul Müdürlerinin 21. Yüzyıl Becerilerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi (Kayseri İli Örneği)¹

Mehmet YILDIRIM², Alpaslan GÖZLER³

Öz

Bu araştırmanın amacı, Kayseri ili merkez ilçelerindeki ilkököl ve ortaokul müdürlerinin 21. yy becerilerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesidir. Araştırmada nicel araştırma desenlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini 2022-2023 eğitim-öğretim yılında Kayseri ili merkez ilçelerindeki ilkököl ve ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerden basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile seçilen 380 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak Çevik ve Şentürk (2019) tarafından hazırlanan “21. yy Becerileri Ölçeği” ile araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgiler formu kullanılmıştır. Okul müdürlerinin 21. yy. becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri cinsiyet, çalıştıkları okul türü, eğitim durumları, okulundaki çalışma süresi ve okul müdürünün okuldaki çalışma süresi değişkenlerine göre incelenmiştir. Verilerin analizinde parametrik testlerden bağımsız örneklemler t-testi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin 21. yy becerilerine ilişkin öğretmen algılarının sadece öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre lisans mezunu öğretmenler lehine anlamlı olarak farklılaştığını göstermiştir. Araştırma sonuçlarına dayanarak okul müdürlerinin seçilme ve atanma kriterlerinin 21. yy becerilerine uygun olmasına ayrıca görev yaptıkları süre boyunca 21. yy becerilerini güçlendirecek eğitimler almaları konusunda öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Okul müdürleri, öğretmen görüşleri, 21. yy becerileri

¹ Bu makale Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde Doç. Dr. Alpaslan GÖZLER danışmanlığında Mehmet YILDIRIM tarafından hazırlanan “Okul Müdürlerinin 21. Yüzyıl Becerilerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi (Kayseri İli Örneği)” isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, Kayseri/ TÜRKİYE mehmety2323@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9635-0184

³ Doç. Dr., Erciyes Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Kayseri/ TÜRKİYE, agozler@erciyes.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0543-4524

Examination Of School Principals' 21st Century Skills According To Teachers' Opininons (Case Of Kayseri Province)

Abstract

The aim of this research is to examine the 21st century skills of primary and secondary school principals in the central districts of Kayseri province according to teachers' views. In the research, survey model, one of the quantitative research designs, was used. The sample of the study consisted of 380 teachers selected by simple random sampling method among the teachers working in primary and secondary schools in the central districts of Kayseri province in the 2022-2023 academic year. The "21st Century Skills Scale" prepared by Çevik and Şentürk (2019) and the personal information form prepared by the researcher were used as data collection tools in the research. Independent samples t-test, one of the parametric tests, was used to analyze the data. The results of the study showed that teachers' perceptions of 21st century skills of school principals differed significantly in favor of teachers with bachelor's degree only according to the educational level of teachers. Based on the results of the research, it was suggested that the selection and appointment criteria of school principals should be appropriate for 21st century skills and that they should receive trainings to strengthen their 21st century skills during their term of office.

Keywords: School principals, teacher views, 21st century skills

1. GİRİŞ

Yirmi birinci yüzyılda iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeler neticesinde bütün dünya çapında hızlı bir bilgi aktarımı sağlanmaktadır. Bu iletişim hızı ile toplumlar bilimsel, ekonomik, siyasi ve teknolojik alanlarda tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar hızlı değişimler geçirmektedir. Yirmi birinci yüzyılda yaşanan hızlı değişimler sonucunda her türlü değişime açık olması beklenen eğitim sistemlerinden ve okullardan, toplumun bu değişim talebi ile ilgili ihtiyacını karşılaması beklenmektedir (Çelik, 2015). Okullar, toplumun ihtiyaç duyduğu insan sermayesini yetiştirmesi bakımından geleceğin şekillendirildiği kurumlardır. 21. yy'a girmeden önce okuma, yazma ve aritmetik alanlarındaki yetkinlik öğrencilerin eğitiminde yeterli olmakta, onları sadece bilişsel yönden geliştirilmesi hedeflenmekteydi (Gömleksiz, Sinan ve Doğan, 2019). Ancak öğrenciler artık bilginin aktarıldığı pasif bir alıcı olarak görülmemeli, bilginin inşasında aktif bir katılımcı olarak görülmelidir (Nissim, Weissblueth, Scott-Webber ve Amar, 2016). Hayat boyu sürecek bir öğrenme yaşantısı ve aktif birer öğrenen olmaları için öğrencilerden Cansoy'un (2018) belirttiği gibi öncelikle dünya üzerinde yaşayan farklı toplumların kültür öğelerine saygılı olmaları, dünyada yaşanan türlü olayları anlamaları ve yorumlamaları, karşılaştığı problemler karşısında kendine has fikirler ve çözümler üretmeleri, yaşadığı çağdaki iletişim araçlarını tanımaları ve bu araçlar sayesinde toplumsal farkındalık oluşturmaları beklenmektedir. Günümüzde eğitim hayatlarının sonunda öğrencileri yaşama hazırlamak için eski çağlardan çok daha çeşitli becerilerin kazandırılması ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Sadece bilmenin

yeterli olamayacağı gelecekte; disiplinler arası bir bilgiye sahip olunması ve daha önemlisi sahip olunan bu bilginin bireylerin karşlarına çıkan farklı olaylara uyarlanabilecek birer beceriye dönüşmesi bir ihtiyaç halini almıştır (Anagün, Atalay, Kılıç ve Yaşar, 2016; Cansoy, 2018).

Beceri, elde edilen bilgileri kullanarak bazı özel görevleri ve işlemleri yerine getirebilmek; belirli psikososyal kaynakları kullanarak baş etmesi zor görevlerin üstesinden gelebilmek ve problemlere çözüm bulmak olarak ifade edilir (Rychen ve Salganik, 2003 akt. Ananiadou ve Claro, 2009). 21. yy becerileri ise bireylerin bu yüzyılda bilgi çağının getirdiği hızlı bilgi akışı içinde doğru ve etkili bilgiyi seçebilen iyi vatandaşlar ve nitelikli birer çalışan olmalarını sağlayacak beceriler olarak özetlenebilir. Dede'ye (2010) göre 21. yy becerileri, sadece beceri veya bilgi değildir. 21. yy becerileri bilgi ve becerilerin harmanlandığı anlama ve performans süreçlerini kapsamaktadır. Rotherham ve Willingham (2009) tarafından 21. yy becerileri olarak adlandırılan becerilerin 'yeni' beceriler olup olmadığı eleştirilmiştir. Adı geçen yazarlara göre problem çözme ve eleştirel düşünme becerileri ilk araç gereçlerin gelişiminden, insanlığın yeni kıtaları keşfine kadar sürekli ihtiyaç duyduğu bir beceri olmuştur. Aynı şekilde bilgi okuryazarlığı ve küresel farkındalık da toplumlardaki aydın kesimler için yeni bir beceri değildir. Ancak Ekici, Abide, Canbolat ve Öztürk'ün (2017) belirttiği gibi Neolitik Çağ'da daha dayanıklı taş aletler yapmak için gereken zihinsel süreç ile günümüzde bir akıllı telefon yapmak için gereken zihinsel süreç ve bilgi birikimi aynı değildir. Silva (2009) 21. yy becerilerinin aslında yeni olmadığını buna karşın şimdiki zamanlarda önem kazandığını çünkü artık öğrencilerin veya iş görenlerin farklı kaynaklardan doğru bilgiyi bulmalarını, analiz etmelerini ve bu bilgiyle karar alıp, yeni fikirler ortaya koymaları gerektiğini söylemektedir.

Zihinsel süreçlerin hiç olmadığı kadar aktif ve zorunlu olarak kullanılması 21. yy becerilerini günümüz bireylerinin eğitiminde vazgeçilmez kılmaktadır (Murat, 2018). Bu gerekçelerle yola çıkan birçok devlet destekli kurum, kuruluş; kâr amacı gütmeyen özel kurum ve kuruluş ile kişiler 21.yy'da öğrencilerden ve dolayısıyla geleceğin iş görenlerinden beklenen becerileri tanımlama çabasına girmiştir. Bu beceriler tanımlanırken "temel yeterlikler", "gerekli beceriler", "hayatta kalma becerileri", "derin öğrenme becerileri", "istihdam edilebilirlik becerileri" gibi farklı isimler kullanılmıştır (Ekici vd., 2017). 21. yy becerileri her ne kadar değişik şekillerde isimlendirilip sınıflansa bile ortak özellikleri bulunmaktadır (Kan ve Murat, 2018). Ekici vd. yaptıkları çalışmada 21. yy becerilerini tanımlayan 19 farklı kaynağı incelemiştir. Araştırma sonucunda; 19 kaynağın 18'inde problem çözme, iletişim ve işbirliği becerileri, 17'sinde yaratıcılık ve yenilikçilik (inovasyon), 16'sında eleştirel düşünme, 15'inde BİT okuryazarlığı, 13'ünde sorumluluk ve 11'inde liderlik becerilerinin tanımlandığı görülmüştür.

İlköğretim ve ortaöğretim okullarındaki eğitim amaçları arasında belirli niteliklere sahip, ortak değerlerin bilincine erişmiş yurttaşlar yetiştirmek büyük önem taşımaktadır. İlköğretim ve ortaöğretim okullarının bu amaçlara ulaşmasında ve bu okulların işleyişinden sorumlu kişi okul müdürleridir (Aksoyalp, 2013) . Tarihsel süreç içerisinde okul müdürlerinden beklenen görevlerin farklılaştığı görülmektedir. 1950'li yıllarda eğitici ve yönetici rolü ön plana çıkmaktaydı (Glasman, 1984). 1980'lerden sonra ise Balcı'nın (2014) belirttiği gibi yaşanan mega eğilimler ile 2000'li yılların okul müdürlerinden yeni roller beklenmektedir. Çelik'e (2015) göre geleneksel yöneticilik rolü, uyuyan okul müdürünün uykusundan uyanmasına yardım etmemektedir. Oysaki okul müdürü çevresel değişim hızına uyum sağlamak zorundadır. Bu uyumla birlikte 21. yy becerilerine sahip öğrenciler yetiştirmek öğretmenlerin olduğu kadar okul müdürlerinin de görevleri arasındadır. Dolayısıyla okul müdürleri sahip olacakları becerileri sayesinde 21. yy'da ihtiyaç duyulan bireylerin yetiştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Öne çıkan beceri çerçevelerinden yola çıkarak bu araştırmada ilkokul ve ortaokullarda görevli okul müdürlerinin 21. yy becerilerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi amaçlanmıştır. Bu genel amaç çerçevesinde, okul müdürlerinin bilgi ve teknoloji okuryazarlığına, eleştirel düşünme ve problem çözme becerilerine, girişimcilik, inovasyon, sosyal sorumluluk ve liderlik becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri; cinsiyet, okul kademesi, eğitim durumu, okulundaki çalışma süresi ve okul müdürünün okuldaki çalışma süresi değişkenlerine göre incelenmiştir.

2. YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu araştırmada okul müdürlerinin 21. yy becerilerinin, öğretmen görüşlerine göre incelenmesi amacıyla nicel araştırma desenlerinden tarama modeli tercih edilmiştir. Tarama araştırması; bir konuya ilişkin katılımcıların görüş, ilgi, beceri, yetenek, tutum gibi özelliklerinin belirlendiği ve genellikle diğer araştırmalara göre daha büyük örneklem üzerinde yapılan araştırmalardır (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Erkan Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2021). Geniş bir evrenin bazı niteliklerinin tanımlanmasında tarama araştırması yerinde bir yöntemdir. Geniş bir evren içinden seçilen örneklemde elde edilecek veriler ile daha genellenebilir sonuçlara ulaşmak mümkündür (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim-öğretim yılında Kayseri ili merkez ilçeleri olan Melikgazi, Kocasinan, Talas, Hacılar ve İncesu ilçelerinde MEB'e bağlı ilkokul ve ortaokullarda görev yapmakta olan 10 bin 073 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma örnekleminin belirlenmesinde seçkisiz

örnekleme yöntemlerinden basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit seçkisiz örnekleme yönteminde tüm birimler örneğe seçilmek için eşit ve bağımsız bir şansa sahiptir. Seçkisiz örnekleme yöntemlerinin temsilliği sağlamada diğerlerinden çok daha güçlü olduğu ifade edilebilir (Büyüköztürk vd., 2021). Bu yöntem ile seçilen 380 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Örneklemin cinsiyet, okul türü, eğitim durumu, öğretmenin okuldaki çalışma süresi ve müdürün okuldaki çalışma süresine göre dağılımını gösteren istatistikler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. *Örneklemin Çeşitli Değişkenlere Göre Dağılımı*

Değişkenler	Değişken Alt Grup	f	%
Cinsiyet	Kadın	216	56,8
	Erkek	164	43,2
Okul Türü	İlkokul	235	61,8
	Ortaokul	145	38,2
Eğitim Durumu	Lisans	318	83,7
	Lisansüstü	62	16,3
Öğretmenin Okuldaki Çalışma Süresi	1-5 Yıl	233	61,3
	6-10 Yıl	88	23,2
	11-15 Yıl	36	9,5
	16-20 Yıl	15	3,9
	21 Yıl ve Üzeri	8	2,1
Müdürün Okuldaki Çalışma Süresi	1-4 Yıl	260	68,4
	5 Yıl ve Üzeri	120	31,6

Tablo 1 incelendiğinde araştırma örneklemini oluşturan öğretmenlerin 216’sı (%56,8) kadın öğretmenlerden ve 164’ü (%43,2) erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Okul türü değişkenine göre öğretmenlerin 235’i (%61,8) ilkokul, 145’i (%38,2) ortaokulda görev yapmaktadır. Öğretmenlerin eğitim durumlarına bakıldığında ise 318’inin (%83,7) lisans ve 62’sinin (%16,3) lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmektedir. Okuldaki çalışma süresi değişkeni alt gruplarına göre öğretmenlerin 233’ünün (%61,3) 1-5 yıl, 88’inin (%23,2) 6-10 yıl, 36’sının (%9,5) 11-15 yıl, 15’inin (%3,9) 16-20 yıl ve 8’inin (%2,1) 21 yıl ve üzeri bir zaman diliminde aynı okulda görev yaptığı görülmektedir. Okul müdürünün okuldaki çalışma süresi değişkenine göre ise 260 (%68,4) öğretmen, müdürlerinin 1-4 yıl arası, 120 (%31,6) öğretmen ise müdürlerinin 5 yıl ve üzeri bir süredir okullarında görev yaptığını belirtmişlerdir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplamak amacıyla iki bölümlü bir ölçek uygulanmıştır. Ölçeğin birinci bölümünde araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgiler formu, araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyeti, eğitim durumu, çalıştığı okul türü, okulundaki çalışma süresi ve okul müdürünün okuldaki çalışma süresi ile ilgili verileri toplamak amacıyla kullanılmıştır. Ölçeğin ikinci bölümünde ise Çevik ve Şentürk (2019) tarafından hazırlanan “21. yy Becerileri Ölçeği” kullanılmıştır. “21. yy Becerileri Ölçeği” 35 maddeden ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu maddelerden 15’i Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerileri Boyutu’nu (BTOBB); 6’sı Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerileri Boyutu’nu (EDPÇBB); 10’u Girişimcilik ve İnovasyon Becerileri Boyutu’nu (GİBB); 4’ü ise Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerileri Boyutu’nu (SSLBB) oluşturmaktadır. Ölçekte bulunan yedi madde olumsuz ifadeler ile oluşturulduğu için istatistik kodlamaları ters yapılmıştır.

Geçerlik çalışması adına yapılan faktör analizleri neticesinde Çevik ve Şentürk (2019) ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi değerini ,880 olarak, Bartlett Testi değerini 7605.16 $p=,000$ olarak elde etmişlerdir. Araştırmacılar tarafından uygulanan ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi değeri ,970 olarak, Bartlett Testi değeri 13170,8 $p=,000$ olarak elde edilmiştir. Gürbüz ve Şahin'e (2018) göre KMO değerinin ,60’ın üzerinde olması bir ölçeğin örneklem büyüklüğünün ölçekteki madde sayısına uygun olduğunu ve Bartlett Testi değerinin anlamlı olmasının ($p<0,05$) verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Bu sebeplerle ölçeğin yapı geçerliliği doğrulanmıştır. Güvenirlik analizleri sonucunda Çevik ve Şentürk (2019) ölçeğin bütünü için Cronbach Alfa değerini ,860 olarak elde etmişlerdir. Araştırmacılar tarafından uygulanan ölçeğin bütünü için Cronbach Alfa değeri ,937 olarak elde edilmiştir. Cronbach Alfa değeri, ölçek maddelerine ait puanların toplam test puanlarıyla tutarlılığının ölçüsüdür ve bu değer en az ,70 olması gerekir (Büyüköztürk vd., 2021; Gürbüz ve Şahin, 2018).

Verilerin İşlenmesi ve Analizi

Araştırma verilerinin analizi Çevik ve Şentürk (2019) tarafından geliştirilen “21.yy Becerileri Ölçeği” ve araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu ile elde edilen verilerin analizi ile gerçekleştirilmiştir. “21. yy Becerileri Ölçeği” ile elde edilen verilerin normal dağılım içerisinde olduğunu anlaşılmaması için normallik testleri yapılmıştır. Gürbüz ve Şahin (2018) özellikle Likert ölçeklerinde esnek bir yaklaşım ile normallik testlerinin uygulanmasının, verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1 ile -1 arasında dağılımının normal ya da normale yakın olarak kabul edilmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Araştırma için elde edilen verilerin normallik testleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. 21. yy Becerileri Ölçeğine Ait Normallik Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	\bar{x}	Mod	Medyan	Çarpıklık Katsayısı	Basıklık Katsayısı
BTOBB	3,76	4,00	3,93	-,645	,191
EDPÇBB	3,46	4,00	3,67	-,440	-,055
GİBB	3,42	4,00	3,60	-,525	,033
SSLBB	3,58	4,00	3,75	-,462	-,069

Tablo 2’de görüldüğü gibi “21. yy Becerileri Ölçeği” için elde edilen veriler normal dağılım göstermiştir bu sebeple verilerin analizinde parametrik testler uygulanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde öğretmenlerin cinsiyeti, çalıştıkları okul türü, eğitim durumu ve okul müdürünün okuldaki çalışma süresi değişkenlerine göre farklılaşma durumlarını belirlemek için bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Öğretmenlerin okulundaki çalışma süresi değişkenlerine yönelik farklılıklarını incelemek için ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi kullanılmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi için $p=0.05$ kabul edilmiştir.

Etik Kurul Kararı

Bu araştırma, Erciyes Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulunun 26/07/2022 tarihli ve 319 Başvuru Nolu kararı ile uygun bulunmuştur.

3. BULGULAR

Bu bölümde veri toplama aracı ile elde edilen ve istatistik paket programları ile analiz edilen nicel araştırma bulguları araştırma kapsamında belirlenen alt problemler doğrultusunda sunulmuştur.

Okul Müdürlerinin 21. yy Becerileri Alt Boyutlarının Öğretmenlerin Cinsiyetleri Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları

Okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarının öğretmenlerin cinsiyetleri değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bağımsız örneklem t-testi bulguları Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Okul Müdürlerinin 21. yy Becerileri Alt Boyutlarının Öğretmenlerin Cinsiyetleri Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{x}	ss	t-Testi		
					t	sd	p
BTOBB	Kadın	216	3,70	,86	-1,351	378	,18
	Erkek	164	3,83	,89			
EDPÇBB	Kadın	216	3,44	,88	-,493	378	,62
	Erkek	164	3,49	,86			
GİBB	Kadın	216	3,35	,89	-1,851	378	,07
	Erkek	164	3,51	,89			
SSLBB	Kadın	216	3,53	,84	-1,099	378	,27
	Erkek	164	3,63	,79			

Tablo 3'te yer alan okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarının öğretmenlerin cinsiyetleri değişkenine göre bağımsız örneklem t-testi bulguları incelendiğinde; okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarından Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerileri Boyutu'nda [t(380)=-1,351; p=,18], Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerileri Boyutu'nda [t(380)=-,493; p=,62], Girişimcilik ve İnovasyon Becerileri Boyutu'nda [t(380)=-1,851; p=,07], Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerileri Boyutu'nda [t(380)=-1,099; p=,27] kadın ve erkek öğretmen algılarına göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Okul Müdürlerinin 21. yy Becerileri Alt Boyutlarının Okul Türü Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları

Okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarının öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bağımsız örneklem t-testi Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Okul Müdürlerinin 21. yy Becerileri Alt Boyutlarının Okul Türü Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları

Alt Boyutlar	Okul Türü	n	\bar{x}	ss	t-Testi		
					t	sd	p
BTOBB	İlkokul	235	3,78	,79	,657	253	,51
	Ortaokul	145	3,71	1,00			

EDPÇBB	İlkokul	235	3,42	,84	-1,169	378	,24
	Ortaokul	145	3,53	,92			
GİBB	İlkokul	235	3,44	,81	,423	258	,67
	Ortaokul	145	3,40	1,00			
SSLBB	İlkokul	235	3,58	,77	,233	272	,82
	Ortaokul	145	3,56	,90			

Tablo 4'te yer alan okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarının öğretmenlerin çalıştıkları okul türü değişkenine göre bağımsız örneklem t-testi bulguları incelendiğinde; okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarından Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerileri Boyutu'nda [$t(253)=-1,351$; $p=,51$], Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerileri Boyutu'nda [$t(378)=423$; $p=,24$], Girişimcilik ve İnovasyon Becerileri Boyutu'nda [$t(258)=-1,169$; $p=,67$], Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerileri Boyutu'nda [$t(378)=,233$; $p=,82$] ilkokulda ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin algularına göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Okul Müdürlerinin 21. yy Becerileri Alt Boyutlarının Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları

Okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarının öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bağımsız örneklem t-testi Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Okul Müdürlerinin 21. yy Becerileri Alt Boyutlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları

Alt Boyutlar	Eğitim Durumu	n	\bar{x}	ss	t-Testi		
					t	sd	p
BTOBB	Lisans	318	3,82	,82	2,877	75,7	,00*
	Y. Lisans	62	3,41	1,06			
EDPÇBB	Lisans	318	3,49	,86	1,559	378	,12
	Y. Lisans	62	3,30	,91			
GİBB	Lisans	318	3,49	,85	2,981	77,94	,00*
	Y. Lisans	62	3,07	1,03			
SSLBB	Lisans	318	3,63	,75	2,402	73,33	,02*
	Y. Lisans	62	3,29	1,06			

Tablo 5 'te yer alan okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarının öğretmenlerin eğitim durumları değişkenine göre bağımsız örneklem t-testi bulguları incelendiğinde; okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarından Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerileri Boyutu'nda [$t(2.877)=75,7$; $p=,00$], Girişimcilik ve

İnovasyon Becerileri Boyutu'nda [$t(2.981)=77,94$; $p=,00$], Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerileri Boyutu'nda [$t(2.402)=73,33$; $p=,02$] lisans mezunu öğretmenler lehine anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerileri Boyutu'nda [$t(1,559)=378$; $p=,12$] ise anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Okul Müdürlerinin 21. yy Becerileri Alt Boyutlarının Öğretmenin Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Testi Bulguları

Okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarının öğretmenin okuldaki çalışma süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA testi Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin 21. yy Becerileri Alt Boyutlarının Öğretmenin Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Testi Bulguları

Alt Boyutlar	Öğretmenin Okuldaki Çalışma Süresi	n	\bar{x}	ss	F	p
BTOBB	1-5 Yıl	233	3,78	,88	1,612	,17
	6-10 Yıl	88	3,81	,84		
	11-15 Yıl	36	3,68	,85		
	16-20 Yıl	15	3,60	,96		
	21 Yıl ve Üzeri	8	3,06	1,04		
	Toplam	380	3,76	,88		
EDPÇBB	1-5 Yıl	233	3,48	,85	,333	,86
	6-10 Yıl	88	3,46	,95		
	11-15 Yıl	36	3,46	,75		
	16-20 Yıl	15	3,34	1,06		
	21 Yıl ve Üzeri	8	3,17	,83		
	Toplam	380	3,46	,87		
GİBB	1-5 Yıl	233	3,46	,90	2,036	,09
	6-10 Yıl	88	3,40	,94		
	11-15 Yıl	36	3,38	,67		
	16-20 Yıl	15	3,51	,99		
	21 Yıl ve Üzeri	8	2,56	,75		
	Toplam	380	3,42	,90		
SSLBB	1-5 Yıl	233	3,59	,85	1,022	,40
	6-10 Yıl	88	3,60	,80		
	11-15 Yıl	36	3,57	,70		
	16-20 Yıl	15	3,55	,70		
	21 Yıl ve Üzeri	8	3,00	,90		
	Toplam	380	3,58	,82		

Tablo 6’da yer alan okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarının öğretmenlerin okuldaki çalışma süresi değişkenine göre ANOVA testi bulgularında Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerileri Boyutu’nda ($F=1,612$; $p=,17$), Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerileri Boyutu’nda ($F=,333$; $p=,86$), Girişimcilik ve İnovasyon Becerileri Boyutu’nda ($F=2,036$; $p=,09$), Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerileri Boyutu’nda ($F=1,022$; $p=,40$) anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Okul Müdürlerinin 21. yy Becerileri Alt Boyutlarının Müdürün Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları

Okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarının müdürün okuldaki çalışma süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bağımsız örneklem t-testi Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Okul Müdürlerinin 21. yy Becerileri Alt Boyutlarının Müdürün Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem t- Testi Bulguları

Alt Boyutlar	Müdürün Okuldaki Çalışma Süresi	n	\bar{x}	ss	t-Testi		
					t	sd	p
BTOBB	1-4 Yıl	260	3,80	,87	1,074	378	,28
	5 Yıl ve Üzeri	120	3,69	,88			
EDPÇBB	1-4 Yıl	260	3,52	,86	1,993	378	,05
	5 Yıl ve Üzeri	120	3,33	,88			
GİBB	1-4 Yıl	260	3,46	,88	1,214	378	,23
	5 Yıl ve Üzeri	120	3,34	,93			
SSLBB	1-4 Yıl	260	3,61	,82	1,483	378	,14
	5 Yıl ve Üzeri	120	3,50	,83			

Tablo 7’de yer alan okul müdürlerinin 21. yy becerileri alt boyutlarının müdürün okuldaki çalışma süresi değişkenine göre bağımsız örneklem t-testi bulguları incelendiğinde Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerileri Boyutu’nda [$t(378)=1,074$; $p=,28$], Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerileri Boyutu’nda [$t(378)=1,993$; $p=,05$], Girişimcilik ve İnovasyon Becerileri Boyutu’nda [$t(378)=1,214$; $p=,23$], Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerileri Boyutu’nda [$t(378)=1,483$; $p=,14$] anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

4. TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Okul müdürlerinin 21. yy becerilerinin öğretmenlerin cinsiyetleri değişkenine göre hiçbir alt boyutta farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre sadece kadın öğretmenlerin “Girişimcilik ve İnovasyon Becerileri Boyutu”nda orta düzeyde görüş belirttiği bunun yanı sıra diğer

bütün alt boyutlarda kadın ve erkek öğretmenlerin yüksek düzeyde görüş belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma ölçeğinin bütün alt boyutlarında ise birbirlerine yakın olmakla beraber erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları görülmektedir. Araştırmanın bu sonucuna benzer şekilde Doğu (2022), Elekoğlu ve Demirdağ (2020), Engin ve Korucuk (2021) Tülgen (2021) ile Yılmaz (2021) araştırmalarında okul müdürlerinin 21. yy becerilerinde kadın ve erkek öğretmen görüşlerine göre anlamlı bir farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Aynı şekilde Geçgel (2020) ve Gömleksiz vd. (2019) Türkçe öğretmeni adaylarının 21. yy becerileri algılarında öğretmen adaylarının cinsiyetlerine yönelik anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmişlerdir. Araştırmada ortaya çıkan erkek öğretmenlerin ortalama puanlarının kadın öğretmenlerin ortalama puanından fazla olduğu sonucu Akyel'in (2022) yaptığı araştırma sonucu ile karşıt özellikler göstermektedir. Bu sonuçlar ile okul müdürlerinin kadın ve erkek öğretmenler ile eşit şartlarda iletişim kurduğu ve benzer eğitim ortamlarını paylaştığı, öğretmenler tarafından okul müdürlerinin 21. yy becerileri gözlemlenirken ve değerlendirilirken öğretmenlerin cinsiyetlerinin önemli bir değişken olmadığı söylenebilir.

Okul müdürlerinin 21. yy becerilerinin öğretmenlerin çalıştığı okul türü değişkenine göre hiçbir alt boyutta farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre ilkökulda ve ortaokulda çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin 21. yy becerilerini aynı düzeyde ve yüksek olarak algıladıkları sonucuna ulaşılabilir. Araştırmanın bu sonucuna benzer şekilde Tülgen (2021), okul müdürlerinin 21. yy becerilerinin okul türüne göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırma sonucundan farklı olarak Yılmaz (2021) ise okul türünün okul müdürlerinin 21. yy becerileri düzeylerinde anlamlı farklılıklar gösterdiğini belirtmiştir. Adı geçen yazara göre okul öncesi, ilkökul, ortaokul ve lise kademelerinde anlamlı farklılıklar gözlenmiştir. Bu farklılıkların sebepleri olarak ağırlıklı olarak okul müdürlerinin cinsiyeti, öğretmen özellikleri, öğrenci yaş grubu ve okul imkânları gösterilmiştir. Sonuç olarak okul müdürlerinin 21. yy becerileri okul türü değişkenine göre bazı araştırmalarda farklılık göstermektedir.

Okul müdürlerinin 21. yy becerilerinin öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre üç alt boyutta anlamlı farklılıklar gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. “Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerileri Boyutu”, “Girişimcilik ve İnovasyon Becerileri Boyutu” ve “Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerileri Boyutu”nda lisans mezunu öğretmenler lehine anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın bu sonucundan farklı şekilde Yılmaz (2021), lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenler arasında “öğrenme ve yenilikçilik becerileri”, “bilgi, teknoloji ve medya okuryazarlığı”, “yaşam ve kariyer becerileri” boyutlarında yüksek lisans mezunu öğretmenler lehine anlamlı sonuçlara ulaşmıştır. Bu çalışmaya paralel şekilde okul müdürlerinin 21. yy becerileri öz yeterliklerini değerlendiren Doğu (2022), araştırması sonucunda yüksek lisans mezunu müdürlerin lehine anlamlı

farklılıklara ulaşmıştır. Yılmaz'ın (2021) belirttiği gibi yüksek lisans mezunu öğretmenler araştırma konusu olan 21 yy. becerileri hakkında daha fazla bilgi sahibi olabilirler. Bu sebeple de yüksek lisans mezunu öğretmenler okul müdürlerini mevcut şartları objektif olarak göz önünde bulundurarak daha gerçekçi değerlendirmiş olabilirler. Akyel (2022) ise lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık olmadığını ama lisans mezunu öğretmenlerin ortalama puanlarının daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Tülgen (2021) ise tüm bu araştırmalardan farklı olarak okul müdürlerinin 21. yy becerilerine yönelik öğretmen algılarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini belirtmiştir. Bütün bu araştırmalar ışığında okul müdürlerinin 21. yy becerilerinin değerlendirilmesinde değerlendirmeyi yapan bireylerin eğitim durumunun etkili olmadığı söylenebilir.

Okul müdürlerinin 21. yy becerilerinin öğretmenlerin okuldaki çalışma süresi değişkenine göre hiçbir alt boyutta farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada dikkat çekici şekilde öğretmenin okuldaki çalışma süresi arttıkça ortalama puanlar genellikle düşmektedir. Özellikle 21 yıl ve üzeri çalışma süresi bulunan öğretmenlerin puanları bütün alt boyutlarda en düşük puanlar olarak görülmektedir. Literatürde öğretmenlerin okuldaki çalışma süresi değişkenine rastlanan tek araştırmada ise Tülgen (2021) öğretmenlerin okuldaki çalışma süresi değişkenine göre okul müdürlerinin 21. yy becerilerinde öğretmen görüşlerine göre anlamlı bir farklılık belirtmemiştir. Adı geçen araştırmada da okulda çalışma süresi 10 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin ortalama puanları en düşük seviyededir. Bu durum örgütsel sinizm kavramı ile açıklanabilir. Nitekim Arslan (2016) okulda çalışma süresi artan öğretmenlerin sinizm davranışlarının arttığını belirtmiştir. Sinizm davranışları içerisinde karara katılım boyutunda farklılıklar bulunduğunu aynı okulda çalışma süresi fazla olan öğretmenlerin okuldaki kararlara daha az katıldığını belirtmiştir. Arslan (2016) okulda çalışma süresi fazla olan öğretmenlerin müdürlerin ahlaki liderlik özelliklerini daha düşük düzeyde gördüklerini, müdürleri hakkında daha eleştirel bir değerlendirme yaptığını belirtmiştir.

Okul müdürlerinin 21. yy becerilerinin müdürün okuldaki çalışma süresi değişkenine göre hiçbir alt boyutta farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bütün alt boyutlarda ise en yüksek ortalama puana 1-4 yıl arası süredir okulunda çalışan müdürlerin sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatür taraması sonucunda okul müdürlerinin 21. yy becerilerinin müdürün okuldaki çalışma süresi değişkeni açısından incelendiği araştırmalara rastlanmamıştır.

Araştırma sonuçları doğrultusunda politika yapıcılara MEB okul müdürlerinin seçilme ve atanma şartlarını 21. yy becerilerine uygun şekilde yeniden düzenlemeleri, yazılı ve sözlü sınavlarda bu becerileri ölçüt olarak uygulamaları önerilmektedir. Ayrıca okul müdürleri göreve başlamadan önce ve görev süresince alacakları hizmet içi eğitimler ile 21. yy becerilerine yönelik gelişime tabi tutulmalıdır.

Bu kapsamda MEB tarafından uygulanan programlardan “Eğitim Yönetici Geliştirme Programı-YÖGEP” gibi programlarda 21. yy becerilerini güçlendirecek eğitimler verilebilir. Programlar beceri kazanımını destekleyecek şekilde uygulamalı çalışmalar ile gerçekleştirilebilir. Mevcut araştırmanın geliştirilmesi için daha sonraki araştırmacılar Türkiye genelinde seçilecek farklı illerde bu çalışmayı yürütebilir. Araştırmayı farklı eğitim kademeleri veya özel eğitim kurumları bünyesinde gerçekleştirebilirler. Ayrıca nitel araştırma desenleri ile desteklenecek doğrulamalı ve aşımlayıcı desenlere yer verilebilir. Böylece araştırma sonucunda görölen farklılaşmalar daha iyi açıklanabilir.

Araştırma sonucunda okul müdürlerinin bilgi ve teknoloji okuryazarlığı davranışları en yüksek düzeyde görölmöken girişimcilik ve inovasyon becerileri en düşük düzeyde görölmöktedir. Bu sebeple okul müdürlerine alışılmışın dışında yeni fikirler ve ürünler üretip uygulayabileceği, müdürlerin okul yönetiminde inisiyatif alabilecekleri yasal dayanaklar sağlanmalıdır.

5. KAYNAKÇA

- Aksoyalp, Y. (2013). 21. Yüzyılda okul yöneticisinin niteliği: Öğretim liderliği. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(20), 140-150.
- Akyel, M. (2022). *Öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri ile eğitim yöneticilerinin 21.yüzyıl becerileri arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Ulusal Tez Merkezi adresinden erişildi.
- Anagün, Ş. S., Atalay, N., Kılıç, Z. ve Yaşar, S. (2016). Öğretmen adaylarına yönelik 21. yüzyıl becerileri yeterlilik algıları ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(40), 160-175. doi:<https://doi.org/10.9779/PUJE768>
- Ananiadou, K. ve Claro, M. (2009). *21st century skills and competences for new millennium learners in oecd countries* (Rapor No: 41). doi:10.1787/218525261154
- Arslan, Ö. (2016). *Okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Balcı, A. (2014). *Etkili okul ve okul geliştirme* (7. Baskı.). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyükoztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Erkan Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2021). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (31. bs.). Pegem Akademi Yayıncılık. doi:10.14527/9789944919289
- Cansoy, R. (2018). Uluslararası çerçevelere göre 21.yüzyıl becerileri ve eğitim sisteminde kazandırılması. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 3112-3134. doi:10.15869/itobiad.494286
- Çelik, V. (2015). *Eğitimsel liderlik* (8. Baskı.). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çevik, M. ve Şentürk, C. (2019). Çok boyutlu 21. yüzyıl becerileri ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 14(1), 11-28. doi:10.18844/cjes.v14i1.3506
- Dede, C. (2010). *Comparing frameworks for "21st century skills"*. *21st century skills: rethinking how students learn* içinde (ss. 51-76). Solution Tree Press.
- Doğu, K. (2022). *İlkokul yöneticilerinin teknolojik liderlik öz yeterlikleri ile 21. Yüzyıl becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://acikerisim.erbakan.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12452/8811> adresinden erişildi.

- Ekici, G., Abide, Ö., Canbolat, Y. ve Öztürk, A. (2017). 21.yüzyıl becerilerine ait veri kaynaklarının analizi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 124-134.
- Elekoğlu, F. ve Demirdağ, S. (2020). Okul müdürlerinin 21. yüzyıl becerileri, iletişim becerileri ve liderlik stillerinin öğretmen algılarına göre incelenmesi. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(1), 101-117.
- Engin, A. O. ve Korucuk, M. (2021). Öğrencilerin 21. yüzyıl becerilerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(2), 1081-1119. doi:10.17152/gefad.875581
- Geçgel, H. (2020). Türkçe öğretmeni adaylarının çok boyutlu 21. Yüzyıl becerilerinin belirlenmesi. *International Journal Of Turkish Literature Culture Education*, 9(9/4), 1646-1669. doi:https://doi.org/10.7884/teke.5166
- Glasman, N. S. (1984). Student achievement and the school principal. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 6(3), 283-296. doi:10.3102/01623737006003283
- Gömleksiz, M. N., Sinan, A. T. ve Doğan, F. D. (2019). Türkçe, Türk dili ve edebiyatı ile çağdaş Türk lehçeleri öğretmen adaylarının 21. Yüzyıl becerileri yeterlik algıları. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(19), 163-185. doi:10.33692/avrasyad.628236
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe- yöntem- analiz* (5. bs.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kan, A. Ü. ve Murat, A. (2018). Investigation of prospective science teachers' 21st century skill competence perceptions and attitudes toward STEM. *International Online Journal of Educational Sciences*, 10(4), 251-272. doi:https://doi.org/10.15345/iojes.2018.04.014
- Murat, A. (2018). *Fen bilgisi öğretmen adaylarının 21.yüzyıl becerileri yeterlik algıları ile Stem'e yönelik tutumlarının incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Ulusal Tez Merkezi adresinden erişildi.
- Nissim, Y., Weissblueth, E., Scott-Webber, L. ve Amar, S. (2016). The effect of a stimulating learning environment on pre-service teachers' motivation and 21st century skills. *Journal of Education and Learning*, 5(3), 29. doi:10.5539/jel.v5n3p29
- Rotherham, A. J. ve Willingham, D. (2009). *21st century. Educational leadership*, 1(67), 7.
- Silva, E. (2009). Measuring skills for 21st-century learning. *Phi Delta Kappan*, 90(9), 630-634. doi:10.1177/003172170909000905
- Tülgen, Ş. (2021). *Okul yöneticilerinin 21. yüzyıl becerileri ile teknoloji liderliği davranışlarının incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Ulusal Tez Merkezi adresinden erişildi.

Yılmaz, K. (2021). *Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin 21. yüzyıl becerileri*. (Doktora Tezi). Ulusal Tez Merkezi adresinden erişildi.

Extended Abstract

As of the 21st century, especially as a result of the developments in communication technologies, there is a rapid transfer of information all over the World. With this speed of communication, societies are undergoing rapid changes in scientific, economic, political and technological fields like never before in history. Along with these changes, there have also been differences in the characteristics of individuals needed by society. Schools are the institutions where the future is shaped in terms of raising the human capital needed by society. Today, the need to prepare students for life at the end of their education has become much more diverse than in the past. With these developments, raising students with 21st century skills is among the duties of school principals as well as teachers. Therefore, school principals will contribute to raising the individuals needed in the 21st century thanks to the skills they will possess. For these reasons, this study aims to examine the 21st century skills of school principals working in primary and secondary schools according to teachers' views. Within the framework of this general purpose, the 21st century skills of primary and secondary school principals were examined according to the variables of teachers' gender, the level of school they work in, educational level, working time in the school and the working time of the school principal in the school.

The universe of the study consisted of 10,073 teachers working in primary and secondary schools in the center of Kayseri province in the 2022-2023 academic year. Simple random sampling method, one of the random sampling methods, was used to determine the research sample. The sample of the study consisted of 380 teachers selected by this method.

A two-part survey was applied to collect data in the study. In the first part of the survey, the personal information form prepared by the researcher was used, and in the second part, the "21st Century Skills Scale" prepared by Çevik and Şentürk (2019) was used. Normality tests were performed to understand that the data obtained with the "21st Century Skills Scale" were normally distributed. The data obtained for the "21st Century Skills Scale" showed a normal distribution, so parametric tests were applied to analyze the data. Independent samples t-test and One-Way Analysis of Variance (ANOVA) test were applied to analyze the research data.

It was concluded that the 21st century skills of school principals did not differ in any sub-dimension according to the gender of the teachers. With these results, it can be said that school principals communicate with male and female teachers on equal terms and share similar educational environments, and that teachers' gender is not an important variable when observing and evaluating the 21st century skills of school principals. It was concluded that 21st century skills of school principals did not differ in any sub-dimension according to the school level variable. It was concluded that 21st century skills of school principals showed significant differences in three sub-dimensions according to the educational status of teachers. It was concluded that there were significant differences in favor of teachers with bachelor's degrees in "Information and Technology Literacy Skills Dimension", "Entrepreneurship and Innovation Skills Dimension" and "Social Responsibility and Leadership Skills Dimension". It was concluded that the 21st century skills of school principals did not differ in any sub-dimension according to the working time of the teachers in the school. In the study, it is remarkable that the average scores generally decrease as the teacher's working time in the school increases. In especially, the scores of teachers with 21 years and more working time are seen as the lowest scores in all sub-dimensions. It was concluded that 21st century skills of school principals did not differ in any sub-dimension according to the working time of the principal in the school. In line with the results of the research, it is recommended that policy makers reorganize

the conditions for the selection and appointment of MoNE school principals in accordance with 21st century skills and apply these skills as criteria in written and oral exams. In order to improve the current research, future researchers can conduct this study in different provinces to be selected throughout Turkey. They can conduct the research at different levels of education or in private education institutions. In addition, confirmatory and exploratory designs that will be supported by qualitative research designs can be included. Thus, the differentiations observed as a result of the research can be better explained.