

## Araştırma Makalesi ♦ Research Article

## Okul Yöneticilerinin Liderlik Özelliklerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi

## Investigation of School Administrators' Leadership Characteristics According to Teachers' Views'

Ata Serkan TORAMAN<sup>1</sup> Yunus Emre GİRGIN<sup>2</sup> Rabia GENİŞ<sup>3</sup> Fatma DOĞANALP<sup>4</sup>  
Özlem TORAMAN<sup>5</sup> Güler BOSTANCI DUMAN<sup>6</sup><sup>1</sup>MEB, serkanata55@hotmail.com, ORCID: 0009-0002-1392-8564<sup>2</sup>MEB, yunus\_girgin@hotmail.com, ORCID: 0009-0008-8568-5710<sup>3</sup>MEB, rabiagl265@gmail.com, ORCID: 0009-0005-4164-3533<sup>4</sup>MEB, ftmadgnalp@gmail.com, ORCID: 0009-0005-6714-3756<sup>5</sup>MEB, ozlem282@hotmail.com, ORCID: 0009-0008-8498-759X<sup>6</sup>MEB, gulermidesem@gmail.com, ORCID: 0009-0001-1577-889X

## MAKALE BİLGİSİ

## Anahtar Kelimeler:

Okul Yönetimi  
Okul Yöneticisi  
Liderlik  
Eğitim Liderliği  
Öğretmen

## ÖZ

Bu çalışmada okul yöneticilerinin liderlik özellikleri öğretmen görüşlerine göre incelenmiştir. Araştırmaya 2023-2024 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Kadıköy ilçesinde görev yapan 216 öğretmen gönüllü katılım sağlamışlardır. Genel tarama modelinde tasarlanan çalışmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 22.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemleri olarak sayı, yüzde, ortalama, standart sapmanın yanında demografik özelliklere göre farklılaşma durumunun incelenmesinde t-testi ve Tek Yönlü Anova testinden faydalanılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin yüksek düzeyde dönüşümcü ve sürdürücü liderlik özelliklerine, orta düzeyde ise serbestlik tanıyan liderlik özelliklerine sahip oldukları saptanmıştır. Öğretmenlerin çalışmada ele alınan demografik değişkenlerden medeni durumlarına, yaşlarına, kıdemlerine ve okulda çalışma sürelerine göre okul yöneticilerine yönelik liderlik algılarında farklılık olmadığı, cinsiyetlerine göre farklılıkların olduğu görülmüştür.

## ARTICLE INFO

## Keywords:

School Management  
School Administrator  
Leadership  
Education Leadership  
Teacher

## ABSTRACT

In this study, the leadership characteristics of school administrators were analysed according to teachers' views. In the 2023-2024 academic year, 216 teachers working in Kadıköy district of Istanbul province voluntarily participated in the study. In the research designed in the general survey model, data were collected by questionnaire method. The data obtained were analysed with SPSS 22.0 statistical software. In addition to number, percentage, mean, standard deviation as descriptive statistical methods in the evaluation of the data, t-test and One-Way Anova test were used to examine the differentiation according to demographic characteristics. As a result of the research, it was found that school administrators had transformational and transactional leadership characteristics at high level and permissive leadership characteristics at medium level. It was observed that there was no difference in teachers' perceptions of leadership towards school administrators according to their marital status, age, seniority and working time in the school, but there were differences according to their gender.

## 1 GİRİŞ

Eğitim sisteminin başarısı, büyük ölçüde okul yöneticilerinin liderlik becerilerine bağlıdır. Eğitim kurumlarında etkili bir liderlik, sadece idari süreçlerin düzgün işlenmesini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda öğretmenlerin motivasyonunu artırır, iş birliğini teşvik eder ve öğrenci başarısını olumlu yönde etkiler (Leithwood & Jantzi, 2000).

Eğitim kurumlarında liderlik, okulun başarısı ve öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimi üzerinde doğrudan etkisi olan kritik bir unsurdur. Okul yöneticileri, sadece idari işlerden sorumlu değildir; aynı zamanda eğitimde kaliteyi artırmak, öğretmenleri motive etmek ve öğrencilere ilham vermek gibi önemli görevleri de üstlenirler. Bu nedenle, okul yönetiminde etkili liderlik, sürdürülebilir bir eğitim ortamı oluşturmanın temel taşlarından biridir (Leithwood, Seashore Louis, Anderson, & Wahlstrom, 2004).

Liderlik, çeşitli bağlamlarda farklı anlamlar taşıyabilir; ancak eğitim ortamlarında liderlik, yöneticilerin vizyon oluşturma, karar verme, problem çözme ve iletişim becerileri vb. farklı gibi niteliklerini içerir (Northouse, 2018).

**Vizyon ve Misyon Belirleme:** Etkili bir lider, okulun vizyonunu ve misyonunu belirleyerek tüm paydaşların bu ortak hedefler doğrultusunda hareket etmesini sağlar. Yöneticilerin açık ve ilham verici bir vizyon oluşturmaları, hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin beklentilerini yükseltir ve onlara yön verir (Hallinger & Heck, 2002; Bursalıoğlu, 2013). Böylece, okul topluluğunun tüm üyeleri ortak bir amaç etrafında birleşir ve bu da okulun genel performansını olumlu yönde etkiler.

**Öğretmenlerin Desteklenmesi ve Geliştirilmesi:** Okul liderleri, öğretmenlerin profesyonel gelişimlerini destekleyerek onların eğitimde en iyi uygulamaları benimsemelerini teşvik eder. Sürekli mesleki gelişim fırsatları sunmak, öğretmenlerin bilgi ve becerilerini artırarak sınıf içi uygulamalarını iyileştirmelerine yardımcı olur. Ayrıca, yöneticilerin sağladığı destek ve geri bildirim, öğretmenlerin motivasyonunu artırır ve onların mesleki tatminlerini yükseltir (Robinson, Lloyd, & Rowe, 2008; Şişman, 2012).

**Pozitif Okul Kültürü Oluşturma:** Liderlik, okulda olumlu bir kültür oluşturmanın da anahtarıdır. Okul yöneticileri, açık iletişim kanalları kurarak, adil ve şeffaf bir yönetim anlayışı benimseyerek, tüm paydaşların kendilerini değerli ve güvende hissetmelerini sağlar. Bu, öğrencilerin ve öğretmenlerin okula olan bağlılıklarını artırır ve onların daha iyi performans göstermelerine katkıda bulunur (Bryk & Schneider, 2002; Balcı, 2014).

**Öğrenci Başarısının Artırılması:** Araştırmalar, okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin doğrudan öğrenci başarısını etkilediğini göstermektedir. Etkili liderler, öğrenci başarılarını izler, değerlendirmeler yapar ve gerekli müdahaleleri gerçekleştirir. Ayrıca, okul iklimini iyileştirerek, öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimlerini destekleyen bir öğrenme ortamı yaratır (Marzano, Waters, & McNulty, 2005; Aydın, 2010).

**Değişim ve Yenilik Yönetimi:** Eğitim dünyası sürekli değişim ve yeniliklerle karşı karşıya kalmaktadır. Etkili okul liderleri, bu değişimleri yönetme ve yenilikleri okula entegre etme becerisine sahiptir. Değişim süreçlerini iyi yönetmek, okulun çağın gereksinimlerine uyum sağlamasını ve sürekli olarak gelişmesini sağlar. Yöneticilerin vizyoner bakış açıları ve stratejik düşünme yetenekleri, okulun gelecekteki başarıları için kritik öneme sahiptir (Fullan, 2001).

Netice itibarıyla okul yönetiminde liderlik, eğitim kurumlarının etkinliği ve verimliliği üzerinde belirleyici bir rol oynar. Okul yöneticilerinin liderlik becerileri, öğretmenlerin ve öğrencilerin performanslarını doğrudan etkiler. Bu nedenle, eğitimde kaliteli liderlik, başarılı ve sürdürülebilir bir eğitim ortamı yaratmanın vazgeçilmez bir unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır.

Öğretmenlerin yöneticilerinin bu liderlik niteliklerini nasıl algıladıkları, onların mesleki tatminleri, performansları ve öğrencilerle olan etkileşimlerini doğrudan etkileyebilir (Dinham, 2005). Bu nedenle, okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi, eğitim kalitesinin artırılması ve okul ortamının iyileştirilmesi açısından kritik bir araştırma alanıdır.

Bu çalışmada, farklı okullarda görev yapan öğretmenlerin, yöneticilerinin liderlik özelliklerine dair görüşleri incelenmiştir. Araştırma, öğretmenlerin bakış açılarından yola çıkarak, etkili liderlik davranışlarının neler olduğunu ortaya koymayı ve bu davranışların eğitim kurumlarının işleyişine olan katkılarını değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik nitelikleri

hakkındaki algılarının kişisel demografik faktörler açısından farklılık gösterip göstermediği de analiz edilmiştir.

Okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin öğretmenler tarafından nasıl algılandığına dair yapılan bu inceleme, hem teorik hem de pratik açıdan değerli bilgiler sunarak, eğitim liderlerinin performansını artırmak için gereken stratejik adımların belirlenmesine yardımcı olacaktır. Bu doğrultuda, öğretmen görüşlerine dayalı olarak yapılacak analizlerin, okul yöneticilerinin profesyonel gelişimlerine ve okullarda daha olumlu ve destekleyici bir eğitim ortamının oluşturulmasına katkı sağlaması beklenmektedir.

## 2 MATERYAL VE METOD

### 2.1 Araştırmanın Modeli

Araştırma genel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. “Genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bu evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinden yapılan tarama düzenlemeleridir.” (Karasar, 2009: 79).

### 2.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Kadıköy ilçesinde bulunan, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklemi ise evren içerisinde bulunan kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen 216 öğretmen oluşturmuştur. Örneklem grubunun demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	74	34,3
Erkek	142	65,7
Medeni Durum		
Bekar	48	22,2
Evli	168	77,8
Yaş		
20-30	38	17,6
31-40	92	42,6
41 Ve Üzeri	86	39,8
Çalışma Süresi		
10 Yıl Ve Altı	72	33,3
11-15 Yıl	42	19,4
16 Yıl Ve Üzeri	102	47,2
Bu İşyerinde Çalışma Süresi		
5 Yıl Ve Altı	58	26,9
6-10 Yıl	58	26,9
11-15 Yıl	30	13,9
16 Yıl Ve Üzeri	70	32,4

### 2.3 Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veriler kişisel bilgi formu ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği ile toplanmıştır. Ölçek dönüşümsel liderlik, sürdürümcü liderlik ve serbestlik tanıyan liderlik olmak üzere üç farklı ölçeği kapsamakta ve toplam 36 sorudan oluşmaktadır. Ölçekteki 1-20 arasındaki ifadeler dönüşümcü liderliği, 21-32 arasındaki ifadeler sürdürümcü liderliği, 33-36 arasındaki ifadeler ise serbest bırakıcı liderliğe yöneliktir.

Ölçek “kesinlikle katılmıyorum(1)”, “katılmıyorum (2)”, “kararsızım (3)”, “katılıyorum (4)”, “kesinlikle katılıyorum (5)” biçiminde en olumsuzdan en olumlu seçeneğe doğru artan bir şekilde puanlanmış beşli likert tipi bir derecelendirme sistemine sahiptir (Sağlam, 2008:216). Araştırmada ölçeğin mevcut faktör yapısı kullanılmış ancak güvenilirlik analizi tekrar edilmiştir. Ölçek toplamının güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0,894$ , dönüşümcü liderlik boyutunun  $\alpha=0,851$ , sürdürümcü liderlik boyutunun  $\alpha=0,867$  ve serbestlik tanıyan liderlik boyutunun  $\alpha=0,854$  olarak saptanmıştır.

## 2.4 Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde analizlerinden, ölçeğin incelenmesinde ortalama ve standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır. Araştırma değişkenlerinin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek üzere Kurtosis (Basıklık) ve Skewness (Çarpıklık) değerleri incelenmiştir. Değişkenlerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Verilerin analizinde parametrik yöntemler kullanılmıştır. Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre ölçek düzeylerindeki farklılaşmaların incelenmesinde t-testi, tek yönlü varyans analizi (Anova) ve post hoc (Tukey, LSD) analizlerinden faydalanılmıştır.

## 3 BULGULAR VE YORUMLAR

Öğretmenlerin liderlik yönelik; aritmetik ortalama, standart sapma ve minimum-maksimum düzeyleri aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2. Liderlik Puan Ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Maks.
Liderlik Genel	216	3,429	1,043	1,000	5,000
Dönüşümcü Liderlik	216	3,694	1,104	1,000	5,000
Sürdürümcü Liderlik	216	3,586	1,082	1,000	5,000
Serbestlik Taniyan Liderlik	216	3,006	1,221	1,000	5,000

Öğretmenlerin "liderlik genel" ortalaması yüksek  $3,429 \pm 1,043$  (Min=1; Maks=5), "dönüşümcü liderlik" ortalaması yüksek  $3,694 \pm 1,104$  (Min=1; Maks=5), "sürdürümcü liderlik" ortalaması yüksek  $3,586 \pm 1,082$  (Min=1; Maks=5), "serbestlik taniyan liderlik" ortalaması orta  $3,006 \pm 1,221$  (Min=1; Maks=5) olarak saptanmıştır.

Tablo 3. Liderlik Puanlarının Yaşa Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Liderlik Genel	20-30	38	3,599	1,113	0,820	0,443
	31-40	92	3,285	0,907		
	41 Ve Üzeri	86	3,520	1,192		
Dönüşümcü Liderlik	20-30	38	3,642	1,157	0,428	0,653
	31-40	92	3,385	1,012		
	41 Ve Üzeri	86	3,544	1,211		
Sürdürümcü Liderlik	20-30	38	3,665	1,127	1,405	0,250
	31-40	92	3,273	0,934		
	41 Ve Üzeri	86	3,609	1,221		
Serbestlik Taniyan Liderlik	20-30	38	3,197	1,398	0,907	0,407
	31-40	92	2,815	1,214		
	41 Ve Üzeri	86	3,151	1,442		

Tek Yönlü Varyans Analizi

Öğretmenlerin liderlik genel, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik, serbestlik taniyan liderlik puanları yaşa göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

Tablo 4. Liderlik Puanlarının Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Liderlik Genel	10 Yıl Ve Altı	72	3,358	1,110	0,227	0,798
	11-15 Yıl	42	3,386	0,970		
	16 Yıl Ve Üzeri	102	3,506	1,080		
Dönüşümcü Liderlik	10 Yıl Ve Altı	72	3,410	1,175	0,222	0,801
	11-15 Yıl	42	3,457	1,019		
	16 Yıl Ve Üzeri	102	3,568	1,125		
Sürdürümcü Liderlik	10 Yıl Ve Altı	72	3,369	1,176	0,451	0,638
	11-15 Yıl	42	3,403	0,973		
	16 Yıl Ve Üzeri	102	3,581	1,092		

Serbestlik Taniyan Liderlik	10 Yıl Ve Altı	72	3,069	1,367	0,042	0,959
	11-15 Yıl	42	2,988	1,195		
	16 Yıl Ve Üzeri	102	2,990	1,400		
Tek Yönlü Varyans Analizi						

Öğretmenlerin liderlik genel, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik, serbestlik taniyan liderlik puanları çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Tablo 5. Liderlik Puanlarının Bu İşyerinde Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Liderlik Genel	5 Yıl Ve Altı	58	3,392	1,102	0,317	0,813
	6-10 Yıl	58	3,306	0,969		
	11-15 Yıl	30	3,600	0,773		
	16 Yıl Ve Üzeri	70	3,501	1,226		
Dönüşümcü Liderlik	5 Yıl Ve Altı	58	3,478	1,148	0,283	0,838
	6-10 Yıl	58	3,364	1,060		
	11-15 Yıl	30	3,680	0,830		
	16 Yıl Ve Üzeri	70	3,534	1,258		
Sürdürümcü Liderlik	5 Yıl Ve Altı	58	3,430	1,174	0,586	0,625
	6-10 Yıl	58	3,285	0,990		
	11-15 Yıl	30	3,673	0,814		
	16 Yıl Ve Üzeri	70	3,587	1,221		
Serbestlik Taniyan Liderlik	5 Yıl Ve Altı	58	2,862	1,420	0,190	0,903
	6-10 Yıl	58	3,078	1,192		
	11-15 Yıl	30	3,000	1,442		
	16 Yıl Ve Üzeri	70	3,100	1,391		
Tek Yönlü Varyans Analizi						

Öğretmenlerin liderlik genel, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik, serbestlik taniyan liderlik puanları bu işyerinde çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Öğretmenlerin liderlik genel, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik puanları öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Tablo 6. Liderlik Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Liderlik Genel	Kadın	74	2,943	0,787	-3,658	106	<b>0,000</b>
	Erkek	142	3,689	1,102			
Dönüşümcü Liderlik	Kadın	74	3,004	0,941	-3,460	106	<b>0,001</b>
	Erkek	142	3,749	1,118			
Sürdürümcü Liderlik	Kadın	74	3,003	0,840	-3,401	106	<b>0,000</b>
	Erkek	142	3,722	1,134			
Serbestlik Taniyan Liderlik	Kadın	74	2,473	1,080	-3,167	106	<b>0,001</b>
	Erkek	142	3,299	1,381			
Bağımsız Gruplar T-Testi							

Öğretmenlerin cinsiyete göre liderlik genel puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $t_{(106)}=-3.658$ ;  $p=0.000<0.05$ ). Erkeklerin liderlik genel puanları ( $\bar{x}=3,689$ ), kadınların liderlik genel puanlarından ( $\bar{x}=2,943$ ) yüksek bulunmuştur.

Öğretmenlerin cinsiyete göre dönüşümcü liderlik puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $t_{(106)}=-3.460$ ;  $p=0.001<0.05$ ). Erkeklerin dönüşümcü liderlik puanları ( $\bar{x}=3,749$ ), kadınların dönüşümcü liderlik puanlarından ( $\bar{x}=3,004$ ) yüksek bulunmuştur.

Öğretmenlerin cinsiyete göre sürdürümcü liderlik puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $t_{(106)}=-3.401$ ;  $p=0.000<0.05$ ). Erkeklerin sürdürümcü liderlik puanları ( $\bar{x}=3,722$ ), kadınların sürdürümcü liderlik puanlarından ( $\bar{x}=3,003$ ) yüksek bulunmuştur.

Öğretmenlerin cinsiyete göre serbestlik tanıyan liderlik puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $t_{(106)}=-3.167$ ;  $p=0.001<0.05$ ). Erkeklerin serbestlik tanıyan liderlik puanları ( $\bar{x}=3,299$ ), kadınların serbestlik tanıyan liderlik puanlarından ( $\bar{x}=2,473$ ) yüksek bulunmuştur.

Tablo 7. Liderlik Puanlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Liderlik Genel	Bekar	48	3,431	1,234	-0,012	106	0,990
	Evli	168	3,434	1,017			
Dönüşümcü Liderlik	Bekar	48	3,444	1,290	-0,247	106	0,805
	Evli	168	3,508	1,067			
Sürdürümcü Liderlik	Bekar	48	3,553	1,265	0,392	106	0,696
	Evli	168	3,454	1,048			
Serbestlik Tanıyan Liderlik	Bekar	48	3,031	1,538	0,062	106	0,951
	Evli	168	3,012	1,288			

Bağımsız Gruplar T-Testi

Öğretmenlerin liderlik genel, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik, serbestlik tanıyan liderlik puanları medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

#### 4 SONUÇ

Bu çalışmada, okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi amacıyla elde edilen bulgular analiz edilmiştir. Araştırmaya katılan 216 öğretmenin liderlik genel, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik ve serbestlik tanıyan liderlik algılarına ilişkin puan ortalamaları incelenmiştir.

Beş üzerinden yapılan değerlendirmeye göre öğretmenlerin, okul yöneticilerinin liderlik genel puan ortalamasını 3,429, dönüşümcü liderlik puan ortalamasını 3,694, sürdürümcü liderlik puan ortalamasını 3,586 ve serbestlik tanıyan liderlik puan ortalamasını ise 3,006 olarak algıladıkları saptanmıştır. Bu sonuçlar, öğretmenlerin okul yöneticilerinin dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik özelliklerini yüksek, serbestlik tanıyan liderlik özelliklerini orta düzeyde algıladıklarını göstermektedir.

Araştırmada öğretmenlerin tanımlayıcı özelliklerine göre okul yöneticilerine yönelik liderlik algılarında farklılaşma olup olmadığı da incelenmiştir. Bu kapsamda yaş gruplarına göre yapılan analizler, liderlik genel, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik ve serbestlik tanıyan liderlik puanları arasında anlamlı bir fark bulunmadığını göstermektedir. Bu durum, okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin öğretmenlerin yaşına göre farklılaşmadığını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, öğretmenlerin mesleki deneyim sürelerine göre yapılan analizler de liderlik puanlarında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir.

Bu okulda çalışma süresine göre yapılan analizler, öğretmenlerin liderlik genel, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik ve serbestlik tanıyan liderlik puanlarının anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır. Bu sonuç, öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik özelliklerini okuldaki çalışma sürelerine göre benzer şekilde değerlendirdiklerini göstermektedir.

Cinsiyet değişkenine göre yapılan analizler ise kadın ve erkek öğretmenler arasında liderlik genel, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik ve serbestlik tanıyan liderlik puanlarının anlamlı derecede farklılaştığını ortaya koymaktadır. Erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlere göre okul yöneticilerinin liderlik özelliklerini daha olumlu değerlendirdikleri bulunmuştur. Bu bulgu, cinsiyetin liderlik algısı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Medeni duruma göre yapılan analizlerde ise liderlik genel, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik ve serbestlik tanıyan liderlik puanlarının anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu sonuç, öğretmenlerin medeni durumlarının okul yöneticilerinin liderlik özelliklerini değerlendirmelerinde etkili olmadığını ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, bu araştırma, okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin genel olarak olumlu değerlendirildiğini, ancak bu değerlendirmelerin cinsiyete göre farklılaştığını ortaya koymaktadır. Bu bulgular, okul yöneticilerinin liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik stratejilerin cinsiyet farklılıklarını göz önünde bulundurarak tasarlanması gerektiğini göstermektedir. Ayrıca, öğretmenlerin liderlik algılarının yaş, mesleki deneyim ve medeni durum gibi demografik değişkenlere göre farklılık

göstermemesi, liderlik eğitimlerinin bu değişkenlerden bağımsız olarak genel bir standart çerçevesinde yürütülmesinin uygun olabileceğini ortaya koymaktadır.

Bu araştırmanın sonuçlarına dayanarak, okul yöneticilerinin liderlik becerilerini ve öğretmenlerin bu liderlik algılarını geliştirmek amacıyla aşağıdaki öneriler sunulabilir:

- Okul yöneticileri için düzenli ve sürekli liderlik eğitim programları düzenlenmelidir. Bu programlar, dönüştürücü ve sürdürücü liderlik becerilerinin yanı sıra serbestlik tanıyan liderlik yaklaşımlarını da kapsamalıdır. Eğitimler, yöneticilerin liderlik becerilerini artırarak okullarda daha etkili ve ilham verici bir liderlik sergilemelerini sağlayabilir.
- Araştırma bulguları, cinsiyetin liderlik algısı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, liderlik eğitimlerinde ve uygulamalarında cinsiyet eşitliğine duyarlı yaklaşımlar benimsenmelidir. Okul yöneticileri, cinsiyet farklılıklarının bilincinde olarak daha kapsayıcı ve eşitlikçi liderlik stratejileri geliştirmelidir.
- Bu araştırmanın bulgularını desteklemek ve genelleştirmek amacıyla daha geniş ve farklı örneklemeler üzerinde benzer çalışmalar yapılmalıdır. Farklı bölgelerden, okullardan ve eğitim seviyelerinden katılımcılarla gerçekleştirilecek araştırmalar, liderlik algısının daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına katkıda bulunabilir.

## KAYNAKÇA

Aydın, M. (2010). Eğitim Yönetimi. Hatipoğlu Yayınları.

Balcı, A. (2014). Etkili Okul ve Okul Geliştirme: Kuram, Uygulama ve Araştırma. Pegem Akademi.

Bryk, A. S., & Schneider, B. (2002). Trust in Schools: A Core Resource for Improvement. Russell Sage Foundation.

Bursalıoğlu, Z. (2013). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Pegem Akademi.

Dinham, S. (2005). Principal leadership for outstanding educational outcomes. Journal of Educational Administration, 43(4), 338-356.

Fullan, M. (2001). Leading in a Culture of Change. Jossey-Bass.

George, D., & Mallery, M. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson

Hallinger, P., & Heck, R. H. (2002). What Do You Call People with Visions? The Role of Vision, Mission, and Goals in School Leadership and Improvement. In K. Leithwood & P. Hallinger (Eds.), Second International Handbook of Educational Leadership and Administration. Springer.

Karasar, N. (2011). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Nobel Yayınları.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. Journal of Educational Administration, 38(2), 112-129.

Leithwood, K., Seashore Louis, K., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). How Leadership Influences Student Learning. The Wallace Foundation.

Marzano, R. J., Waters, T., & McNulty, B. A. (2005). School Leadership That Works: From Research to Results. ASCD.

Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and Practice (8th ed.). Sage Publications.

Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the Differential Effects of Leadership Types. Educational Administration Quarterly, 44(5), 635-674.

Şişman, M. (2012). Öğretim Liderliği. Pegem Akademi.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics (sixth ed.) Pearson.