

LİDERLİK STANDARTLARI AÇISINDAN İLKÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN YÖNETSEL YETERLİLİKLERİ¹

Zekeriya NAS

Doç. Dr. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi

Ahmet AKBABA

Doç. Dr. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi

ÖZET

Bu araştırmada, Hakkâri iline bağlı Yüksekova ilçe merkezindeki bulunan ilk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak okul yöneticilerinin liderlik stillerini ve okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediği, konusu incelenmiştir. Araştırmamızın evrenini 2017–2018 eğitim-öğretim yılında Yüksekova ilçe merkezinde bulunan 345 ilk ve ortaokul öğretmenleri oluşturmaktadır. Nitel türde yapılan araştırmanın çalışma grubu gönüllü olan 7 öğretmenden oluşmaktadır.

Araştırma sonucuna göre okul müdürleri çağdaş yönetim davranışları konusunda yetersiz kaldıkları görülmüştür. Araştırma sonuçlarına bakıldığında cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık gözükmemektedir. Okul yöneticilerinin hizmet süresi ve yaş durumlarına göre anlamlı farklılıklar gösterdikleri görülmüştür. Genç ve yeni yöneticilerin öğretmenlerin kurum kültürüne bağlılıklarını artırmada daha başarılı oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca; Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin okula bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

GİRİŞ

Okulda yapılan öğretimin temel amacı, öğrenci öğrenimini akademik, sosyal, kültürel ve estetik açıdan en üst düzeye taşımaktır. Bu faaliyetlerde lider önemli önemli bir yer tutmaktadır.

Okul örgütü içerisinde insan kaynağını en iyi bir şekilde yönetebilmek ve okulun verimliliğini arttırabilmek için okul yöneticisinin liderlik becerilerine sahip olması gerekir. Lider etkileme kabiliyeti olan yöneten, sevk ve idare eden, üstün özelliklere sahip insan demektir. Liderlik lider konumuna sahip olmak anlamına gelmektedir. Liderlik bir örgütün veya hareketin başı demektir

Liderlik olgusu açıklanırken lider kavramı bu sürecin içerisine işlenmektedir. Oysa Aydın'a göre lider bir bireyi simgelerken, liderlik bir davranış olarak kabul edilmektedir. Yani aslında liderlik liderin yaptığı eylemleri kapsamaktadır. Lider ise en geniş tanımlama olarak, başkalarını belirli amaçlar doğrultusunda davranışlara, eylemlere yönelten kişidir. Lider; grubun amacını belirleyen grup içi etkileşimi sağlayan yaratıcı, örgütleyici ve düzenleyici kimsedir. (Güney,2015 s.26)

Liderlik konusunda ise yapılan tanımlardan bazıları şunlardır:

- Liderlik belirli koşullar içinde kurumsal ya da toplumsal amaçları gerçekleştirmek için insanların faaliyetlerini etkileme ve yönlendirme sürecidir.
- Liderlik grubun yaşantılarını düzenleme ve bu yaşantılar yoluyla grubun mevcut gücünden yararlanma işidir. Vb.(Günay,2015)

Yönetim alanında, sosyal bilimcilerin en çok ilgisini çeken ve üzerinde en fazla araştırma yapılan konuların başında liderlik gelmektedir. Ama bütün yapılan araştırmalara rağmen liderlik bugün bile herkes için gizemli bir konudur. Çünkü bir lider ne zaman ortaya çıkar, bir kimse hangi özellik, yetenek ve koşullara bağlı olarak lider olur bu sorular hala cevabını tam bulunamamıştır. Kısacası, her zaman ve her yerde geçerli olan tek bir liderlik modeli yoktur.(Güney 2015). Ayrıca liderlik doğuştan gelen bir takım yetenekleri ile mi yapılır yoksa sonradan kişi liderlik özelliklerini eğitim yoluyla kazanabilir mi, yine başka bir tartışma konusudur.

¹ Bu makale Şehr-i Nuh Uluslararası Multidisipliner Çalışmalar Kongresi'nde kısmen sunulmuştur.

Liderlik kavramı etimolojik olarak incelendiğinde; ‘liderlik etmek’ lider ve liderlik kelimelerinin Anglo-Sakson kökenli olup ‘leadare’ kelimesinden türemiştir. Bu kelime insanları yolculuğa çıkarmak ve onlara bu yolculukta rehberlik yapmak anlamına gelmektedir(Güçlü ve Koşar, 2016). Otokratik Lider, Demokratik Lider, Serbestci Lider, gibi tasniflere tabi tutulmaktadır.

Türkçe ’de yönetim kavramı, ‘idare’, ‘sevk ve idare’ gibi kelimelerin karşılığı olarak yer almaktadır. Yönetim kavramı diğer insanlara iş gördürme, diğerleri vasıtasıyla işi veya görevi tamamlamanın gündemde olduğu durumda kullanılan bir kavramdır.

Yönetici, insan kaynaklarını ve maddi kaynakları örgüt hedefleri açısından en iyi şekilde koordine ve organize eden bireydir. Diğer bir ifadeyle yönetici, diğer insanlar vasıtasıyla emrine verilmiş olan bir insan kümesini sabit bazı amaca veya amaçlara erişmek için tam uyum ve işbirliği içinde birlikte çalıştırmayı başaran insandır. Yönetici, insanları kullanarak işleri yaptıran veya işleri yürüten kişidir. Bu insanlar kaynak bulur, kararları verir ve belirli bazı amaçlar yönünde başkalarının etkinliklerini idare ederler. Yöneticiler görevlerini belirli bir grup içinde yaparlar. Gruplar bilinçli bir biçimde organize olmuş toplumsal birimlerdir. Grup veya örgütler iki veya daha fazla insandan oluşur ve sürekli olarak belirli görevleri ortak amaç veya amaçlar doğrultusunda devam ettirirler. Hizmet ve üretim amacı güden şirketlerin hepsi bir örgüttür. Yani okuldan hastaneye, karakollara, otellere, askeri örgütlere kadar hepsi birer örgüttür. İşte bu örgütlerde iş yapmaya çalışan kişilerin davranışlarını ve çalışmalarını yönlendiren, belirli amaçlara erişmeyi hedefleyen kişiler yöneticilerdir.(Güney,2015)

Yöneticilerin astlarını belirlenen amaçlar doğrultusunda etkilemelerinde etkili olan temel özellik, güçtür. Güç, başkalarını etkileyebilme kapasitesidir. **Kısaca** güç, astların liderin/ yöneticinin emirlerini getirip getirmediklerinin belirleyicisidir. (Güney,2015: s.65)Liderin güç kaynakları olarak; Yasal Güç, Bilgi Gücü, Ödül ve ceza gücü, Karizmatik Güç gibi kaynaklar olarak belirtilmektedir.

Yönetim sistemi içinde görev alan yöneticiler, yasalarla belirlenmiş yetkiler içinde düşünür ve uygulama yaparlar. Bu nedenle yöneticiler yapılan iş ya da görevlerin sonuçlarına bakarak değerlendirme yaparlar. Yöneticiler görev aldıkları kurum ya da kuruluşlara sıkı sıkıya bağlıdırlar. Kısaca yöneticiler üst makamlarda kendilerine verilen görevi yerine getiren görev adamıdırlar.

Yönetici olmak aslında şeklen grup yapısıyla alakalı bir olguyu belirtmektir. Diğer taraftan, liderlik oluşumu için şekilsel bir örgütün var olması ilk şart olarak görülmemektedir. Yöneticiler ile liderlerin benzer özelliği ise, gruplarında yer alan üyeleri hedeflenen amaçlar doğrultusunda hareket ettirip onları sevk ve idare etme çabasına girerek ana hedefe ulaşırma eğilimine girmeleridir.

Eğitim; Bireyin beyin gücünü kullanmasını sağlama, davranış kazandırma, bilgilendirme kendi yaşantısı, gözlem, deney veya öğretim yoluyla istendik yönde değişiklik meydana getirme süreci olarak ifade edilebilirken öğretim bunun planlı yapılma aşamasıdır.

Öğretim de, eğitimin bir parçasıdır; eğitimden farkı öğretimin belirli bir amaca yönelik olarak, belirli bir süreç ve programda yapılması ve formel olarak değerlendirilmesidir. Herkes öğretim alamaz, ancak normal veya normal üzeri ya da sınır zekâ seviyesinde olan, ya da hafif derecede zihinsel gerilik gösteren kişiler öğretim alabilir.

Öğretmen liderliğini, öğretmenlerin sınıfta ve okulda liderlik davranışları sergilemeleri, okulda karar süreçlerine bilgi, beceri ve uzmanlıklarıyla destek olmaları, en etkili öğretim uygulamalarını geliştirip uygulamaları ve meslektaşlarıyla beraber hareket ederek okulda yapılan öğretimin kalitesini artırılmasına yönelik çaba sarf ettikleri bir süreç olarak tanımlanabilir. (Güçlü ve Koşar,2016)

Yüksekova ilçe merkezindeki bulunan ilk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak; okul yöneticilerinin liderlik stillerini ve okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediği, konusunu ortaya koymak araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

YÖNTEM

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Hakkâri iline bağlı Yüksekova ilçe merkezindeki bulunan ilk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak okul yöneticilerinin liderlik stillerini ve okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediği, konusunun önemini ortaya koyarak amaçlanmıştır.

Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1- İlk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak okul yöneticilerinin liderlik stillerini nelerdir?
- 2- Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilemektedir?
- 3- okul yöneticilerinin liderlik stillerine yönelik ilk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşleri;
a- Cinsiyete, b- Görev yaptığı okula, b- kıdeme göre değişmekte midir?
- 4- Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki
a- Cinsiyete, b- Görev yaptığı okula, b- kıdeme göre değişmekte midir?

Araştırmanın Önemi

Bu araştırma ile; ilk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak okul yöneticilerinin liderlik stillerini ve okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediğini ortaya koyarak, eğitim çevrelerine ve ilgililere öneriler sunulmuştur.

Yöntem

İlk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak okul yöneticilerinin liderlik stillerini ve okul yöneticilerinin liderlik stillerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediğini belirlemeyi amaçlayan bu çalışma betimsel tarama modelindedir.

Belirlenen araştırma sorularına yanıt bulmada kullanılacak en uygun veri toplama tekniğinin görüşme tekniği olduğuna karar verilmiştir. Çünkü görüşme tekniği öğretmenlerin okul müdürlerinin davranışlarını tarafsız bir şekilde aktarılmasına oldukça etkilidir.(Yıldırım ve Şimşek, 2011)

Çalışma Grubu

Araştırmamızın evrenini 2017–2018 eğitim-öğretim yılında Yüksekova ilçe merkezinde görev yapan 345 ilk ve ortaokul öğretmeni oluşturmaktadır. Nitel türde yapılan araştırmanın çalışma grubunu gönüllü olan 7 öğretmenden oluşmaktadır.

Öğretmenlerin belirlenmesinde gönüllülük kadar farklı cinsiyet okul ve kıdemden oluşmasına özen gösterilmiştir. Tablo 1’de katılımcı sayıları ve demografik özellikleri gösterilmiştir.

Tablo 1. Demografik özellikleri

Okul Türü	Devlet
Öğretmen sayısı	7
Cinsiyet	3 Kadın, 4 Erkek

Verilerin Toplanması Ve Çözümlemesi

Bu çalışmada; veri toplama tekniğinin görüşme tekniği kullanılmıştır. Veri toplama aracı hazırlanırken; ilgili literatür taranmış, benzer çalışmalarda kullanılan veri toplama araçları incelenmiş, araştırmacı tarafından görüşme yeni ve çalışmamıza uygun sorular hazırlanarak soru havuzu oluşturulmuş, hazırlanan sorulara alan uzmanı iki öğretim üyesinin görüşleri doğrultusunda son şekli verilmiştir. Gönüllü olarak belirlenen öğretmenlere sorular yöneltilerek cevapları ses kayıt cihazlarına kaydedilmiş, kaydedilen veriler daha sonra bilgisayar ortamına aktarılmış nitel araştırma teknikleri “içerik analizi” kullanılarak çözümlenerek değerlendirilmiştir. Katılımcı öğretmenlerle görüşme sırasına göre KÖ1, KÖ2, KÖ3, KÖ4, KÖ5, KÖ6, KÖ7 şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmacı tarafından Veriler dört aşamada analiz edilmiştir:

Toplanan verilerin kodlanması, temalarının belirlenmesi, düzenlenmesi, Bulgular tartışma ve Yorum şeklinde işleme tabi tutulmuştur.

Görüşlerinin çözümlenirken sorulara verilen cevaplar benzerliklerine göre gruplandırılmıştır. Ayrıca bazı sorulara verilen cevaplar aynen sunulma yoluna gidilmiştir. Çalışmanın güvenilirliğini arttırmak için çözümlenmelerde uzman görüşleri nede başvurulmuştur.

BULGULAR

KÖ1

Soru: Okul müdürünüz demokratik liderlik davranışları (adil, şeffaf, insana saygı, eleştiriye açıklık vb.) sergiliyor mu?

Cevap: Evet, müdürümüz; adil şeffaf ve eleştiriye açık bir insandır.

Soru: Okul iklimini olumlu yönde geliştirmek için çalışmalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Evet, okulun paydaşlarıyla çeşitli sosyal etkinlikler düzenliyor.

Soru: Okul müdürü örgütsel bağlılığı artırmak için moral ve motivasyon artırıcı uygulamalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Evet, bazı öğretmenlerle bazen yemekli toplantılar yapıyor

Soru: Çocukların eğitimi ile ilgili ailelerin önerilerini dikkate alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Hayır, çünkü ailelerin önerileri yok.

Soru: Okuldaki görev ve sorumluluklarınız ile ilgili personelini motive edici yöntemleri mi kullanır? Yoksa yasal güçlerini (Ödül, ceza, zorlayıcı güç vb.) mi uygular?

Cevap: Her ikisini de kullanıyor.

Soru: Okul müdürü Samimi bir okulda ortam oluşturmuş mu? Nasıl?

Cevap: Evet, oluşturmuş sosyal etkinliklerle

Soru: Okul müdürü okul ile ilgili karar alırken okul toplumunun tüm üyelerinin (öğretmen, öğrenci, veli vb.) görüşlerini alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Hayır okul ile ilgili kararlarda öğretmen ve öğrencilerden görüş alınmıyor.

OKÖ2

Soru: Okul müdürünüz demokratik liderlik davranışları (adil, şeffaf, insana saygı, eleştiriye açıklık vb.) sergiliyor mu?

Cevap: : Kişiyeye göre bu davranışları sergiliyor

Soru: Okul iklimini olumlu yönde geliştirmek için çalışmalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Bazen, öğretmenlerden ortak proje istiyor

Soru: Okul müdürü örgütsel bağlılığı artırmak için moral ve motivasyon artırıcı uygulamalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Sadece konuşma düzeyinde öğretmenleri motive etmeye çalışır.

Soru: Çocukların eğitimi ile ilgili ailelerin önerilerini dikkate alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Evet, okul aile birliğinin aldığı kararları uyguluyor

Soru: Okuldaki görev ve sorumluluklarınız ile ilgili personelini motive edici yöntemleri mi kullanır? Yoksa yasal güçlerini (Ödül, ceza, zorlayıcı güç vb.) mi uygular?

Cevap: Motive edici bir dil kullanıyor genellikle.

Soru: Okul müdürü Samimi bir okulda ortam oluşturmuş mu? Nasıl?

Cevap: Kısmen o samimi ortamı genellikle öğretmenler oluşturmuş.

Soru: Okul müdürü okul ile ilgili karar alırken okul toplumunun tüm üyelerinin (öğretmen, öğrenci, veli vb.) görüşlerini alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Bazen görüş alır, bazen kendi başına karar alır

KÖ3

Soru: Okul müdürünüz demokratik liderlik davranışları (adil, şeffaf, insana saygı, eleştiriye açıklık vb.) sergiliyor mu?

Cevap: Bu tür liderlik davranışlarını sergileyemiyor.

Soru: Okul iklimini olumlu yönde geliştirmek için çalışmalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Hayır, okul ortamına pek müdahale etmez

Soru: Okul müdürü örgütsel bağlılığı artırmak için moral ve motivasyon artırıcı uygulamalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Hayır, Grup bilincini artırmaya yönelik bir etkinliği yok.

Soru: Çocukların eğitimi ile ilgili ailelerin önerilerini dikkate alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Evet ailelerle sürekli irtibat halindedir.

Soru: Okuldaki görev ve sorumluluklarınız ile ilgili personelin motive edici yöntemleri mi kullanır? Yoksa yasal güçlerini (Ödül, ceza, zorlayıcı güç vb.) mi uygular?

Cevap: Motive edici etkinliklerde bulunmuyor. Genellikle yasal güçlerinden bahseder.

Soru: Okul müdürü Samimi bir okulda ortam oluşturmuş mu? Nasıl?

Cevap: Hayır, herkes zorunluluktan bir arada duruyor.

Soru: Okul müdürü okul ile ilgili karar alırken okul toplumunun tüm üyelerinin (öğretmen, öğrenci, veli vb.) görüşlerini alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Toplantılarda herkesin görüşünü alır, ama pek uygulamaz.

KÖ4

Soru: Okul müdürünüz demokratik liderlik davranışları (adil, şeffaf, insana saygı, eleştiriye açıklık vb.) sergiliyor mu?

Cevap: : Hayır, okul müdürümde liderlik vasıfları bulunmamaktadır. Çok az demokratik davranışına denk geldim

Soru: Okul iklimini olumlu yönde geliştirmek için çalışmalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Okul müdürüm okul iklimini olumlu yönde geliştirmekten ziyade ortamı daha da gerer, negatif bir enerji yayar.

Soru: Okul müdürü örgütsel bağlılığı artırmak için moral ve motivasyon artırıcı uygulamalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Okul müdürümde grup bilinci bulunmamaktadır. İnsanları daha da bireysel davranmaya, kendi köşesine çekilmeye mecbur bırakmaktadır.

Soru: Çocukların eğitimi ile ilgili ailelerin önerilerini dikkate alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Bazen velilere çok sert davrandığıma, onlara bağırıp çağırdığıma şahit oluyorum. Farklı görüşlere açık değildir okul müdürüm.

Soru: Okuldaki görev ve sorumluluklarınız ile ilgili personelin motive edici yöntemleri mi kullanır? Yoksa yasal güçlerini (Ödül, ceza, zorlayıcı güç vb.) mi uygular?

Cevap: Sıkıştığı anda yasal güçlere başvurur.

Soru: Okul müdürü Samimi bir okulda ortam oluşturmuş mu? Nasıl?

Cevap: Okul müdürümün çalışmalarında samimi olduğuna inanmıyorum. İnsanların güvenini kaybetmiştir

Soru: Okul müdürü okul ile ilgili karar alırken okul toplumunun tüm üyelerinin (öğretmen, öğrenci, veli vb.) görüşlerini alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Bazen görüş alır, bazen kendi başına karar alır.

KÖ5

Soru: Okul müdürünüz demokratik liderlik davranışları (adil, şeffaf, insana saygı, eleştiriye açıklık vb.) sergiliyor mu?

Cevap: Evet, müdürümüz demokratik tavırlar sergiliyor

Soru: Okul iklimini olumlu yönde geliştirmek için çalışmalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Evet, okulun çalışanlarıyla çeşitli sosyal etkinlikler düzenliyor.

Soru: Okul müdürü örgütsel bağlılığı artırmak için moral ve motivasyon artırıcı uygulamalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Evet, öğretmenlerle bazen yemekli toplantılar yapıyor.

Soru: Çocukların eğitimi ile ilgili ailelerin önerilerini dikkate alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Evet, ailelerin önerilerini dikkate alıyor.

Soru: Okuldaki görev ve sorumluluklarınız ile ilgili personelini motive edici yöntemleri mi kullanır? Yoksa yasal güçlerini (Ödül, ceza, zorlayıcı güç vb.) mi uygular?

Cevap: Her ikisini de kullanıyor.

Soru: Okul müdürü Samimi bir okulda ortam oluşturmuş mu? Nasıl?

Cevap: Evet, oluşturmuş çeşitli etkinliklerle

Soru: Okul müdürü okul ile ilgili karar alırken okul toplumunun tüm üyelerinin (öğretmen, öğrenci, veli vb.) görüşlerini alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Evet, alıyor

KÖ6

Soru: Okul müdürünüz demokratik liderlik davranışları (adil, şeffaf, insana saygı, eleştiriye açıklık vb.) sergiliyor mu?

Cevap: : Hayır, okul müdürümüz liderlik vasıflarından yoksun.

Soru: Okul iklimini olumlu yönde geliştirmek için çalışmalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Bazen, öğretmenlerden ortak proje istiyor

Soru: Okul müdürü örgütsel bağlılığı artırmak için moral ve motivasyon artırıcı uygulamalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Hayır, kibirli ve bencil davranışlar sergilemekte.

Soru: Çocukların eğitimi ile ilgili ailelerin önerilerini dikkate alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Hayır, okulun durumu ile pek ilgili değil.

Soru: Okuldaki görev ve sorumluluklarınız ile ilgili personelini motive edici yöntemleri mi kullanır? Yoksa yasal güçlerini (Ödül, ceza, zorlayıcı güç vb.) mi uygular?

Cevap: Hayır zorlayıcı yasal gücü kullanır.

Soru: Okul müdürü Samimi bir okulda ortam oluşturmuş mu? Nasıl?

Cevap: Kısmen

Soru: Okul müdürü okul ile ilgili karar alırken okul toplumunun tüm üyelerinin (öğretmen, öğrenci, veli vb.) görüşlerini alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Bazen.

KÖ7

Soru: Okul müdürünüz demokratik liderlik davranışları (adil, şeffaf, insana saygı, eleştiriye açıklık vb.) sergiliyor mu?

Cevap: Hayır, sergileyemiyor.

Soru: Okul iklimini olumlu yönde geliştirmek için çalışmalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Kısmen,

Soru: Okul müdürü örgütsel bağlılığı artırmak için moral ve motivasyon artırıcı uygulamalar yapıyor mu? Nasıl?

Cevap: Hayır, herhangi bir uygulama yapmıyor.

Soru: Çocukların eğitimi ile ilgili ailelerin önerilerini dikkate alıyor mu? Nasıl?

Cevap: Pek sayılmaz, bazen velilerle tartışmalara giriyor

Soru: Okuldaki görev ve sorumluluklarınız ile ilgili personelini motive edici yöntemleri mi kullanır? Yoksa yasal güçlerini (Ödül, ceza, zorlayıcı güç vb.) mi uygular?

Cevap: Motive edici etkinliklerde bulunmuyor. Genellikle olumsuz negatif bir dil kullanır.

Soru: Okul müdürü Samimi bir okulda ortam oluşturmuş mu? Nasıl?

Cevap: Hayır, öğretmenlerle sağlıklı bir iletişimi var.

Soru: Okul müdürü okul ile ilgili karar alırken okul toplumunun tüm üyelerinin (öğretmen, öğrenci, veli vb.) görüşlerini alıyor mu? Nasıl? Cevap: Çok nadir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmaların sonunda okul müdürünün liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır

- Araştırmaya konu olan okul müdürlerinden KÖ1 ve KÖ5 demokratik liderlik davranışlarını gösterdikleri görülmüştür. Buna karşın diğerleri bu davranışları göstermedikleri tespit edilmiştir.
- Araştırmaya katılan 7 okulun 5'sindeki öğretmenlerin okul müdürlerinin okul atmosferini olumlu yönde değiştirmeleri yönünde herhangi bir etkinlik ya da çalışma yapmadıkları gözlemlenmiştir. Buna karşın KÖ1 ve KÖ5 okul yöneticiler çeşitli sosyal aktiviteler yoluyla okul iklimini daha iyi olması için çaba sarf ettikleri görülmüştür.
- Yine okul müdürlerinin çoğu çalışanlarını moral ve motivasyonunu yüksek tutmak için KÖ1 ve KÖ5 sosyal etkinlik yapıyor.
- Okul müdürlerinin hemen hemen hepsinde savundukları ve arkasında durdukları liderlik ilkelerinden yoksun olduğu tespit edilmiştir.
- Okul müdürleri okul-aile birlikleri aracılığıyla öğrenci velilerinin görüşlerini almakla beraber bu görüşleri yönetim ilkelerine yansıtılmamaktadır.
- Araştırmaya konu olan okul müdürlerinden, KÖ2, KÖ3, KÖ4, KÖ6, KÖ7 altlarında çalışan personeli moral- isteklendirme yoluyla değil klasik yöneticilik güçlerini kullanarak görevlerini yerine getiriyorlar. KÖ1 ve KÖ5 ise motive edici davranışlarda bulunuyor
- Araştırmaya konu olan okul müdürlerinden KÖ2, KÖ3, KÖ4, KÖ6, KÖ7, okulda samimi bir hava oluşturmak için herhangi bir çalışma yapmadıkları görülmüştür.

Araştırmaya göre okul müdürlerinin önemli bir kısmı, örgüt değerlerini oluşturma ve okulun tüm paydaşlarını bu değerleri benimsetme konusunda eksik kaldıkları görülmektedir.

AKAN ve YALÇIN'(2015) *Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* adlı makalesinde

Örgütsel bağlılığın alt boyutları açısından içselleştirme boyutları ile demokratik liderlik stili arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Bu sonuca göre okul yöneticilerinin demokratik liderlik stilini gösterme düzeyleri arttıkça öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları olumlu yönde etkilenmekte, özdeşleştirme ve içselleştirme bağlılıkları artmaktadır. Yine bu araştırmaya göre okul yöneticileri serbest bırakıcı liderlik davranışı sergiledikçe öğretmenlerin okula olan bağlılıklarında bir azalma olduğu söylenebilir. Bu araştırma sonuçları da bizim sonuçlarımızı desteklemektedir.

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğu kendini gönüllü olarak okulun bir çalışanı olarak görmemektedir. Okulun var olan değerlerini paylaşmamaktadır.

Bu araştırmaların sonuçlarıyla yaptığım araştırmanın benzer sonucu, her ikisinde de okul müdürünün liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Cemaloğlu ve Kılınc (2012) "Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki" adlı çalışmada okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi saptamıştır. Araştırma sonuçları, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını, işlemci liderlik davranışlarına göre daha fazla gösterdiklerini, öğretmenlerin okulda algıladıkları güven düzeyinin düşük olduğunu ve güvenin, liderliğin laissez-faire ve istisnalarla yönetim (pasif) alt boyutlarıyla negatif ve anlamlı bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre, Örgütsel güvenin çalışanlara duyarlılık alt boyutunun en güçlü yordayıcısının istisnalarla yönetim (pasif), yöneticiye güven alt boyutunun

istisnalarla yönetim, yeniliğe açıklık alt boyutunun idealleştirilmiş etki (atfedilen) ve iletişim ortamı alt boyutunun ise idealleştirilmiş etki (davranış) olduğu ortaya konmuştur. Bu sonuçların araştırmamız sonuçlarına yakın sonuçlar olduğu görülmektedir

Benzer çalışmalarda okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Yukarıdaki benim araştırmam ile benzer her üç araştırmamın sonuçlarına göre okul müdürünün yönetsel yeterlilikleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Benzer çalışmaların birbirine yakın sonuçlar vermesi okul müdürlerinin bu eksiklerini gidermek için çeşitli çalışmaların gerekliliğini ortaya koymuştu

Kılınçarslan,(2013) ‘Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’ adlı makalesindeki bulgularında bizim sonuçlara benzer bulgular elde etmiştir. Buluç ve Serin’in (2012) “İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki” adlı Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin, okul müdürlerinin, öğretim liderliği davranışlarını çoğu zaman düzeyinde gerçekleştirdiklerine dair düşünce içerisinde oldukları, yine öğretmenlerin okullarına üst düzey bağlılık duydukları görülmüştür. Araştırmanın diğer Önemli bulguları ise öğretim liderliği ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişkinin olması ve okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması alt boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde bir yordayıcı olarak görülmesidir. Bu sonuçlar araştırmamızı sonuçlarıyla büyük oranda örtüşmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın sonuçlarına göre Yüksekova’daki okul müdürlerinin önemli bir kısmı –özellikle uzun süredir bu görevi yapan- çağdaş liderlik davranışlarını sergilememektedir. Buna karşın genç ve yeni yöneticilerin nispeten daha demokratik davrandıkları tespit edilmiştir.

- 1.Millî Eğitim Bakanlığı tarafından hizmet içi eğitim kursları açılarak, okul müdürleri yönetim bilimi; ilkeleri ve demokratik liderlik ve konusunda eğitimden geçirilmelidir.
2. Öğretmenlerin okul ve görevlerine bağlılık düzeyini artıracak ekonomik ve sosyal çalışmalar yapılmalıdır.
- 3- Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını önemli ölçüde etkilediğinden Millî eğitim bu konuda üniversitelerle işbirliği yaparak gerekli çalışmaları yapmalıdır.

KAYNAKÇA

Akan. D, Yalçın.S. (2015). ‘Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama Cilt (Vol): 6 Sayı (No): 11 Yaz (Summer) 2015, 123-150

Buluç B. Serin K. M.(2012), İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki, Educational Administration: Theory and Practice 2012, Vol. 18, Issue 3, pp: 435-459 Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 2012, Cilt 18, Sayı 3

Canpolat, G. S. (2016). Yöneticilerin Liderlik Tarzlarına İlişkin Çalışan Alguları, Hitit Üniversitesi yüksek lisans tezi, Çorum

Cemaloğlu N. ve Kılınç A. Ç. (2012) “Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki” Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl 12, Sayı 23, Haziran 2012, 132 - 156

Güçlü N. Koşar S. (2016), Eğitim Yönetiminde Liderlik, Ankara, Pagem Akademi Yayınları

Güney S. (2015), Liderlik, Ankara, Nobel Yayınları.

Karataş Ş. (2011). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretim Liderliği davranışları, Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Kılınçarslan, S., (2013) Okul Yöneticilerinin Liderlik stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul

Yıldırım A. Şimşek H.(2016)*Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Genişletilmiş
10. Baskı, Seçkin Yayınları, Ankara