



İLKÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN VİZYONER LİDERLİK ÖZELLİKLERİNE SAHİP OLMA YETERLİLİKLERİ (AKSARAY İLİ ÖRNEĞİ)

VISIONARY LEADERSHIP QUALIFICATIONS OF PRIMARY SCHOOL PRINCIPALS (AKSARAY PROVINCE EXAMPLE)

Fatih DOĞAN

Kayseri, İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Maarif Müfettişi, Kayseri/ Türkiye
ORCID:0000-0002-0253-7755

Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN

Erciyes Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Kayseri/ Türkiye
ORCID: 0000-0001-7966-3912



ÖZET

Bu çalışmanın amacı ilköğretim okul müdürlerinin vizyoner liderlik özelliklerine sahip olma yeterliliklerinin incelenmesidir. Araştırmanın yöntemi, betimsel taramadır. Araştırmanın evrenini Aksaray iline bağlı resmi eğitim kurumlarında görev yapan 367 öğretmen ve yönetici oluşturmaktadır. Verilerin toplanmasında evrenin tümüne ulaşılmaya çalışılmıştır. Okul yöneticilerinin vizyoner liderliği ile ilgili öğretmen ve yöneticilerin görüşlerini belirlemek amacıyla 30 adet önerme verilmiştir. Anketteki önermelerin analizinde, Rensis LİKERT tarafından geliştirilmiş Likert Ölçeğinin dörtlü derecelendirme formu tercih edilmiştir. Verilerin analizinde frekans, ortalaması ve standart sapması hesaplanmıştır ve toplanan veriler üzerinde bağımsız gruplar için t testi, farklılaşmayı ortaya koymak için de tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve anlamlı farklılık çıkan maddelerde Scheffe testi ile yorumlanmıştır. Araştırma bulgularına göre, kadın öğretmenlerin vizyona katılmada erkek meslektaşlarına göre daha gayretli oldukları sonucuna ulaşılmıştır. 40-44 yaş grubu öğretmenler, okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarını gösterme düzeylerini diğer yaş grubu öğretmenlere göre daha olumsuz algılamakta ve 50 yaş grubu öğretmenler daha olumlu algılamaktadır sonucuna varmıştır. Sınıf öğretmenlerinin okul vizyonunun tüm çalışanlar tarafından benimsendiği algılarının branş öğretmenlerine oranla dahayüksek olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul, Müdür, Vizyoner Liderlik

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the qualifications of primary school principals to have visionary leadership qualities. The method of research is a descriptive scan. The universe of the research is composed of 367 teachers and administrators working in the official educational institutions of the province of Aksaray. The gathering of the data has attempted to reach the whole of the universe. In order to determine the opinions of the teachers and administrators about the visionary leadership of the school administrators, 30 proposals were given. In the analysis of the proposals in the questionnaire, the quartile rating form of the Likert Scale developed by Rensis LİKERT was preferred. In the analysis of the data, frequency, averages and standard deviations were calculated and t test was used for independent groups on collected data, one way variance analysis (ANOVA) was used for revealing differentiation and Scheffe test was used for significant differences. Research findings show that female teachers are more diligent in participating in the vision than male colleagues. Teachers, aged 40-44, perceived the level of school administrators' visual leadership behaviors more negative than the teachers of other age groups, and teachers of the age group of 50 perceived more positively. It has been found that the perceptions of classroom teachers adopted by the vision of school school by all employees are higher than those of branch teachers.

Keywords: School, Director, Visionary Leadership

1. GİRİŞ

Liderlik olgusu statik, dönem ve yer farklılığına göre farklı içeriklere sahip bir olgu olmuştur. Önceki dönemlerde evrime uğramış bir olgu olarak bölgeden bölgeye değişebilmektedir. Liderlik profili nasıl olmalıdır sorunu kafaları meşgul eden bir sorun olarak belirmiştir. Gerek verimlilik, gerekse kültürel biçimler, gerekse ahlaki kaygılar liderlik olgusunu oldukça sorgulayan bir çok gereksinimler doğurmuştur. Son dönemlerde de karşımıza vizyoner liderlik kavramı sıklıkla çıkmaktadır. Bu kavram sadece belli bir popülaritesi olan bir kavram mıdır? İçi boş bir imaj mıdır? Yoksa bir takım değişimleri ihtiva eden olgusal bir gerçekliğe sahip midir? Bu sürecin daha iyi anlaşılması için önce liderlik olgusunun ne olduğunu ve nasıl geliştiğini çok genel hatlarıyla görmemizde fayda vardır. Liderlik kavram ve olgusu nedir? Nasıl bir süreç

izlemiştir? Genel manada belli sayıtları var mıdır? Bu türden soruların cevaplarına kısaca değinmek lüzumu vardır.

1.1 Vizyoner Lider Tanımı

Liderlik kavramı tanımlanırken, açıklamanın yapıldığı dönemin özelliklerini yansıtmaktadır. Bugünün şartları göz önünde bulundurularak bir tanımlama yapıldığında, bilgi çağıının nitelikleriyle uyumlu, değişim taraftarı, iletişimi ön planda tutan, bilgi esasına öncelik veren gibi anlamlar yüklenmektedir. Son zamanlarda örgütler, bugün hayatta kalabilmeyi değil köklü değişimlere göre stratejik planlar yapabilen ve fırsatları fark eden, geleneksel yönetim anlayışından uzaklaşarak, iş görenleri sürece dahil eden, yaratıcılık özelliği gelişmiş, insan kaynakları yönetimini önemseyen, lider ve vizyonun bir arada bulunduğu liderliği seçmektedir. Bu doğrultuda ortaya konan açıklamalar göstermektedir ki vizyoner lider tipi, örgütlerin çalışmak istediği özellikteki liderlik modellerindendir.

Vizyoner liderlik, insan kitlesinin üzerinde iyi izlenimler bırakarak, onları harekete geçirebilecek vizyonu oluşturma ve aktarabilme kapasitesidir. (Çelik, 2000). Vizyoner lider gereksinimleri tespit ederek, işlerin yapım aşamalarını ve tamamlanmış haldeki bir üretimin hangi açılarından değerlendirilmesi gerektiğini gören kimsedir. Vizyoner liderlik, örgütün bütünü veya bir kısmına gerçekçi, güven verici, çekici bir geleceğe ait vizyonu yaratabilme ve ifade edebilme yeteneğidir. Vizyoner liderlik insanların tamamı için yaşam için devam ettirilebilir bir gelecek meydana getirmek ve örgütün mevcut problemlerini çözmek gayesi olan liderlik modelidir (Koçman, 2005). Vizyoner liderin en önemli özellikleri; yeni bakış açıları geliştirmektir, girişimcilik özelliği bulunmaktadır, yeni imkânları çabuk fark eder, geliştirdiği yeni fikirleriyle problemlere kalıcı çözümler üretir, ikna edicilik özelliği yüksektir. Vizyoner liderlik, daha çok çevreye dönük strateji kullanmaktır (Aktaş, 2002).

Sashkin'in vizyoner liderlik teorisi yöneticinin vizyonunun içeriği ve vizyonu oluştururken geçen sürecin üzerinde durmaktadır. Sashkin'e göre vizyoner liderlikle ilgili olarak üç ana bölüm vardır. Bunlar; değişim, ideal amaçlar ve sosyal yönlendirmedir. Vizyon, değişen çevreyi ve örgütsel uyarılmanın sağlanmasına yönelik ihtiyaç duyulanları işaret etmektedir. Vizyoner liderlik öncelikle vizyonun temel noktalarını ve konularını göz önüne alarak, sonrasında karşılıklı iletişim kurarak, personellere ilke ve vizyonun iletilmesini sağlamaktır. Üçüncü önemli durum ise vizyoner liderlerin kendisiyle çelişmeyen, güven verici tutumlara sahip olmasıdır. (Zaccaro, 2001).

1.2. Liderlik ve Yöneticilik Kavramları

Yönetim araçları arasında yer alan liderlik ve yöneticilik, birbirinden oldukça farklıdır. Yönetmek; oluşturmak, verilen işi başarmak, yükümlülük sahibi olmak ya da üzerindeki yükümlülüğü başkasına devretmektir. Liderlik; yetenek sahibi, vizyonu olan kişilerin etkileme gücü, yönlendirebilme, takip edilecek yol, görüş ve olaylar hakkında rehberlik etmektir. Bu farkın sınırlarını çizmek önemlidir. Yöneticiler almış oldukları işleri başarmaya ve işleri doğru yapmaya, liderler de doğru işleri gerçekleştirmeye uğraşmaktadırlar (Puccio, Murdock ve Mance, 2007). Bu iki kavram üzerine de birçok çalışma yapılmıştır. Yönetim kapsam olarak, insan davranışlarını ve insanları dolaylı yoldan etkileyen unsurları da içermektedir. Oysa liderlik, insan ve insan davranışıyla alakalıdır ve yönetimin yalnızca bu yönü liderliğin de kapsamına girmektedir. Yönetim işlev olarak; kontrol, yöneltme, yönlendirme, koordine etme, örgütleme, planlama gibi fonksiyonları gerçekleştirmektedir. Liderlik, etkileme işlevinin esas fiillerindendir (Alkın ve Ünser, 2007).

Yöneticilerde planlı olarak örgütü yönetme faaliyetleri beklenirken, lider etkileme gücü ile kişi ve gruplara kendilerini takip ettirirler. (Birdal ve Aydemir, 1992) İnsanları etkileme planlı programlı yapılan bir organizasyon olmamakla birlikte konum olarak da liderin yetkilerle donatılması ya da üst kademelerde yer almasına özgü bir durumda değildir (Koçel, 2001). Lider kişisel özelliklerinden, alanında bilgili ve uzman olmasından, karizmatikliğinden, ödüllendirmelerden, başkalarının kendisine duyduğu güven ile yasal yetkilerden etkileme gücünü alır. (Kara, 2007)

1.3. Vizyoner Liderin Örgütler Açısından Önemi

Eski dönemlerden beri insanların güç konusunda zaafları olmuştur. Öyle ki elindeki güçle etrafındaki insanları yönlendirmek istemiş ve kendisinin etrafı yorumlamasına göre insanları şekillendirmeye çalışmışlardır. Benzer yaklaşım örgütlerde de dikkat çeken bir durumdur. Geçmişte savaşların birçoğunun önemli nedenini oluşturan güç isteği örgütlerin yenilik, bilgi, değişim, teknoloji anlamında içinde bulundukları savaşların da temel sebebidir. Sürekli olarak gelişen ve değişen çevre şartlarına uyum sağlayabilmek, gelecekte de var olabilmek ve rekabet üstünlüğü oluşturabilmek için vizyonu olan bir örgüt yapısı geliştirmelidir. Bundan dolayı örgüt

yapısının güçlü olması bekleniyorsa vizyoner lider kaçınılmaz bir zorunluluktur. Nitekim günümüz şartlarında ancak risk alabilen, cesaretli davranan, kararlı, değişime direnmeyen, yaratıcılığı destekleyen, vizyoner lider tipleri; örgütlere, yüksek rekabet ortamında avantaj sağlayabilen ve sektörel başarı getirecek olan liderlerdir.

Önüne çıkan şartlarda pes etmeyen ve mücadeleci ruhuyla da çalışanlara vizyon özelliğini yansıtan vizyoner liderler, bilgi ve teknoloji çağının gereklerine uygun hareket ederek devamlı öğrenme ve verimlilik artırma yönünden örgütler açısından önemlidirler (Yılmaz ve Akdemir, 2005). Ani gelişmeler karşısında risk faktörünün oluşmasından korkmayan ve değişime ayak uydurmaya çalışan girişimleriyle cesaret örneği sergileyen lider, attığı adımlarla da fark yaratarak örgütün geleceğine ışık tutmaktadır. Bütün bu olanlar değerlendirildiğinde vizyoner lider, örgütler açısından gemi kaptanı pozisyonundadır. Örgüt elde ettiği başarıyla sağladığı gücü vizyonu sayesinde yapabilmektedir. Vizyoner lider, geleneksel anlayıştan uzak yeni ufuklara yelken açan yenilikçi özellik taşımaktadır (Kantrabutra, Avery, 2007). Vizyon, doğru belirlendiğinde ve sürdürüldüğünde iş görenlerin beceri ve yeteneklerini ileri taşıyarak, iş görenleri başarıya götürecek sadakat, motivasyon ve iş memnuniyetini oluşturarak, örgütün yararına işler yaptıracaktır. Örgüt çalışanlarının motivasyonunun sağlanmasıyla kaynaklardan daha etkin şekilde yararlanılmasını gerçekleştirerek beklenenden daha iyisini yapacaktır. Böylelikle örgüt, belirlenen amaçlara daha az sürede ulaşmayı başaracaktır. Örgütün başarılı olmasının temelinde yer alan güç, vizyoner liderdir ve bu lider değişim ve yeniliğin farkındadır (Yüksel, 2000).

1.4. Okul Yöneticisi ve Okul Yöneticisinin Özellikleri

Bir okulda çalışanları koordine ederek hedeflerin yerine getirilmesini sağlayan, talimatlarla yapılacak işleri yönlendirip örgütleyen ve kontrol eden kişilere okul yöneticisi denir. Her okul yöneticisinin görevi belirli bilgi ve yeteneklerle donatılarak Milli Eğitim Bakanlığının eğitim politikası ve hedefleri çerçevesinde eğitim kurumlarının varlığını sağlamak ve onları etkili bir şekilde faal halde tutmaktır. Bunun için de belli kabiliyetleri olan okul yöneticilerine eğitim kurumlarının sahip olması gerekmektedir. (Gürsel, 2003).

Okul yöneticisinin vizyoner lider olarak en başta gelen görevi, oluşturulan vizyonun okul kültürü ile bağdaştırılmasıdır (Durukan, 2006). Öğrenci başarısını artırmada kurumsallaşan bir vizyonun etkisi büyüktür. Okulu daha etkin hale getirerek, işler hale getirmek ve sosyal ilişkilerdeki olumsuzlukların sebeplerini tespit etmek gerekir. Vizyon, okulu bütün hale getirme yönünde örgüte bir çerçeve oluşturur (Starratt, 1995). Yöneticiler, okullarda eyleme odaklanırken, liderler ise kendilerini vizyon odaklı hareketleriyle hissettirirler. Kurumsallaşan vizyon, örgütsel gerçeğe dönüşmesiyle devamını sağlar. Yöneticiler, çoğu zaman örgütün yapısı ve programıyla ilgili olumsuzlukları gidermeye çalışırken; liderler, vizyonun okulda kurumsallaşması yönünde yeterince şekillenmesi için çalışır. (Starratt, 1995). Okul yöneticisi vizyoner liderlik sayesinde kendi gelişimini de sağlamaktadır. Okul yöneticisinin vizyonerliğini, sezgi ile düşünce gücünü kullanarak, ortak bir vizyonun okula hakim olmasını sağlamaktır. Bu amaçla okul yöneticisinin ilerde okulunu hangi konumda görmek istediğini planlaması gerekir. Okul yöneticisinin vizyon geliştirme süreci içinde her zaman kendi belirlediği vizyon diğer çalışanlar tarafından paylaşılmaz. Bu süreçte öğretmenlerin de oluşturduğu vizyon okulun paylaşılan vizyonu olabilir. (Çelik, 2011).

1.5. Okul Yöneticisinin Vizyoner Liderliği

Vizyoner liderlik davranışlarını zaman dilimi açısından geçmiş, bugün ve gelecek şeklinde ayırarak; liderlik, vizyonla kendini izleyenleri geleceğe taşımaya odaklanan bir ufuk liderliğidir. Vizyoner lider olan okul yöneticisi eğitim alanında meydana gelen yenilik ve dönüşümleri takip ederek gelecek yönelimli bir vizyon kurar. Aynı zamanda vizyondan doğan güç ile etkili davranışlar sergiler. (Çelik, 2011).

Okul yöneticisinin; okulda daha büyük bir eğitim vizyonu oluşması için bireysel öğretmen etkinliklerini bütünleştirme, onların eğitim görüşlerini de içine alan vizyon etrafında toplama vizyoner liderlik görevidir. (Özden, 2002).

Düşünce ve sezgi gücünü bilgi toplumunu inşa edecek şekilde birleştirerek ileriye düzenlemek, vizyoner liderlik özelliklerine sahip olmayı gerektirir. Gerçeğe uygun hayaller kurmak gelecekte ulaşmak istenen hedefler için büyük öneme sahiptir. Geleceğe yönelik zaman ayıran okul yöneticisi rutin işlerden arta kalan zamanlarda kendini geliştirerek ve insan ilişkilerinde uzmanlaşarak düşünce ve sezgi sentezli sorunlara yaklaşımla vizyoner liderlik davranışı göstermesi gerekir. (Çelik, 2011).

1.6. Okul Yönetimi ve Vizyoner Liderlik

Gelecekle ilgili doğru planlar yapabilen bir lider böylelikle kurumdaki çalışanların performansını en iyi biçimde değerlendirerek, kendilerine inanmaları gerektiğine ikna eder. Vizyoner liderler, eğitim kurumlarının

etkin bir biçimde öğrenimlerini sürdürebilmeleri için bir yükümlülüktür. Vizyon, liderlerin ileri görüşlülük olmalarına yardım eder (Özden, 1998).

Kurumda çalışanların zihninde eğitim ve okul konusunda birçok imge vardır. Okul yöneticilerinde vizyonla alakalı oluşan imgelerin önemli bir bölümü okul binası ve araç gereçlerle ilgilidir. Temel ihtiyaçlarını makul seviyede gideren okul yöneticileri, vizyon konusunda daha kapsamlı düşünceleri gerekmektedir (Çelik 1995). Öğrencinin birçoğunda öğrenim seviyesi oldukça düşük çıktığı zaman, bu konuda onların daha fazlasını yapabileceklerine ikna edilmeleri gerekmektedir. Her bir öğrenci daha başarılı olacağına inanarak öğrenimini sürdürdükçe ve bunu başarmanın hem okul hem de toplum açısından oluşan bir zorunluluk olduğunun fark edilmesi üzerine kurum çalışanlarının bir araya gelerek planlar oluşturmaları sonucu mevcut durumdan çok daha farklı bir okul vizyonu yaratılmış olur (Özden 2005).

Okul açısından vizyon ve misyon, okulda sürdürülecek çeşitli faaliyetlerin rotasını belirler, insanları motive eder, okulun mevcut imkanlarının değerlendirilmesinde öncelikli konuları tespit eder (Şişman, 2002). Okula ait bir vizyonun yaratılması ve bu vizyonun yakalanması sürecinde, misyonla ilgili alt maddelerin açık bir biçimde ortaya konması ve çalışanların görev tanımlarının net olarak belirtilmesi büyük bir önem taşımaktadır.

Bu açıdan değerlendirildiğinde kriz şartlarında, vizyoner liderlerin iyi sonuçlara ulaşacağı öngörülebilir. Okul içerisinde ani gelişen bazı sorunların giderilmesi devamlı şekilde eğitimi geliştirmek adına ihtiyaç duyulan özellikler taşıyan liderlerin yol gösterdiği yöneticilerin varlığı oldukça önemlidir (Cerit, 2007). Sosyo-ekonomik anlamda hızlı bir şekilde yaşanan toplumsal değişimler sonucunda eğitim kurumlarının da bazı kriz hallerini yaşayabileceği kaçınılmazdır. Bu krizleri en az derecede etkilenerek atlatabilmenin veya krizleri okulda fırsata dönüştürmenin yolu, okullardaki yöneticilerin vizyonerlik özelliğiyle taşınmasına bağlıdır. Vizyoner liderler, sahip oldukları vizyon sayesinde kendilerini izleyenleri ileriye taşırlar (Çelik, 2003).

Oluşturulması düşünülen vizyonun başarıya ulaşmasında en etkin faktör örgüt üyelerinin konuyla alakalı detaylı bilgiye sahip olmalarıdır. Bununla birlikte, eğitim kurumlarında yer alan paydaşların tümü kendilerinin anladığı biçimde vizyonu kavramış olması gerekir. Meydana getirilen vizyon herkes tarafından doğru anlaşılıyorsa amacına hizmet eder, eğer kişiye göre değişen bir kavrama şekli bulunuyorsa tam anlamıyla anlaşılmadığını gösterir (Turan, 1999).

Bir süreç şeklinde ele alınan okul vizyonu geliştirilme aşamasında belirli problemlerin cevapları vizyonu ortaya koymaktadır. Bu sorular şu şekildedir (Aytaç, 2000): Ulaşmayı düşündüğümüz gelecek nedir? Bu geleceği elde etmek için okulun idaresi nasıl yapılmalıdır? Okula ait temel hedefler ve misyonlar ne olmalıdır? Okulun ilerleyen beş yılda vardığı nokta ne olacaktır? Okul gelecekte nasıl bir rota takip etmelidir?

Kısaca okul yöneticilerinin okulu yalnızca yönetmeliklere göre yönetmenin ötesine geçerek okulları fonksiyonel bir insan dinamiği merkezi şeklinde algılayıp, her bir bireyin önemli olduğunun ve geri dönütlerinin farkında olarak etkin olmayı ve işbirliğini ileriye dönük yatırım gerçekleştirilen planlamalarla insanların çalıştıkları kuruma kendilerini adama hissini ve iş doyumunu fazlalaştırmaya gayret etmesi gerekmektedir (Kalyoncu, 2008).

Olayları detaylarına kadar anlama, eleştirel düşünme kabiliyetleriyle “öğrenmeyi öğrenme”nin vurgulandığı; öğrenmede öğrenci-öğretmen etkileşimine dikkat edildiği ve çok açılı zihinsel gelişimin hedef olarak belirlendiği yeni eğitim yaklaşımı, eğitim sisteminin iyileştirmesine yönelik yapılan çalışmalar da etkili bulunursa sistem tekrar düzenlenebilecektir. Böyle bir anlayış öğrencilere kapasitelerini optimum seviyede geliştirebilme imkanı oluşturabilmektedir. Eğitim sistemindeki yapısal özelliğin bilgi çağının ve küreselleşmenin beklentilerine ayak uydurabilmesi için, hedeflerinin çağın gereksinimlerine cevap oluşturacak biçimde tekrardan belirlenmesi gerekmektedir. Çünkü bilgi toplumunda öğrenme, okulla sınırlı değildir. Öğrenmenin sürekliliği ilkesi yeni dönemin ilkesidir. Çünkü bilgi toplumunda insanlar sürekli öğrenmek zorunda kalacaklardır. Okulun görevi, öğrenme kapasitesini geliştirmek olacaktır.

Başarı yönünden yapılan araştırmalarda okullar arasındaki farkın, kurumlardaki liderlik ve yönetimden kaynaklandığını ortaya çıkarmıştır. Küresel değişimle dünya küçülmüştür ve meydana gelen olaylar herkesi yakından ilgilendirmektedir. Küresel düşünmeyen okul yöneticisi güncel dünyaya ayak uydurmakta zorlanabilir. Dünyada meydana gelen hızlı değişim sürecinde okulu ileriye taşıyan vizyon sahibi yönetici ve liderler, okulun kalitesinde ve öğrencilerin başarısında kendisini göstermektedir. Bu çalışma ilköğretim kurumlarında görev alan okul müdürlerinin etkili yöneticilik anlamında vizyoner liderlik yeterlilikleri ile kaliteli yönetim arasındaki ilişkiyi ortaya koymak; ileriki yıllarda “okul müdürü” kavramına yüklenecek anlamı belirlemeye çalışmak için yapılmıştır.

1.7. Araştırmanın Amacı

Vizyoner liderlik vasıflarını taşıyabilme yeterliliğine sahip ilköğretim okulu müdürleriyle ilgili, aynı kurumlarda görev yapan müdür yardımcılarının ve öğretmenlerin görüşlerini de alarak bir değerlendirme ortaya koyabilmektedir. Vizyoner lider olarak okul müdürünün, vizyon ve misyon oluşumunun paydaşları tarafından nasıl değerlendirildiği, kararların alınmasında nelerin ön planda olduğu hususları değerlendirilmiştir. Okulun yönetiminde yapılması gerekenlerin neler olduğu, vizyoner liderlik özelliklerinin ölçülebilir olup olmadığı konusunda yargıya varılmaya çalışılmıştır. Okulların gelişimine katkı sunma hedeflenmiştir. Daha önce yapılan konuyla ilgili araştırmalarla karşılaştırma yapılarak farklı görüş ve bulguları ortaya koymak ve katkı sağlayabilmektedir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Mevcut durumu belirlemek için tarama şeklinde betimsel analiz olan bir araştırma uygulanmıştır. Araştırmada, nicel araştırma türünde yer alan verilerin toplanması, analizi ve yorumlanması yapılarak, anket tekniği kullanılacaktır. Örneklem grubunun vizyoner liderlik ile ilgili algılarının cinsiyet, branş, kıdem, konum, mezuniyet durumu, medeni hali, çalıştığı okul türü ve yaş parametrelerine göre değişiklik olup olmadığı gibi öznel verilerden yola çıkarak araştırma sonucunda ulaşılan bulgular alan yazını içinde tartışılarak vizyoner liderlik hakkında hem öğretmenlere ve yöneticilere, hem de ileride yapılacak çalışmalar için önerilerde bulunulacaktır.

2.2. Evren ve Örneklem

Cinsiyet değişkenine göre katılımcıların dağılımı incelendiğinde %48,5'inin kadın, %51,5'inin ise erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Cinsiyet Değişkenine Göre Örneklem Sonuçları

Cinsiyet	N	%
Kadın	178	48,5
Erkek	189	51,5
Toplam	367	100,0

Katılımcıların yaşa göre dağılımları incelendiğinde %9'unun 20-30, %46,6'sının 31-40, %38,4'ünün 41-50, %6'sının 51 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Yaş Değişkenine Göre Örneklem Sonuçları

Yaş	N	%
20-30	33	9,0
31-40	171	46,6
41-50	141	38,4
51 ve üzeri	22	6,0
Toplam	367	100,0

Katılımcıların medeni hallerine göre dağılımları incelendiğinde %92,6'sının evli, %7,4'ünün ise bekar olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Medeni Hal Değişkenine Göre Örneklem Sonuçları

Medeni Hal	N	%
Evli	340	92,6
Bekar	27	7,4
Toplam	367	100,0

Katılımcıların çalışma süresine göre dağılımları incelendiğinde %6,6'sının 1-5, %14,2'sinin 6-10, %25,9'unun 11-15, %53,4'ünün 16 yıl ve üzeri çalışma süresi olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örneklem Sonuçları

Çalışma Süresi	N	%
1-5 yıl	24	6,5
6-10 yıl	52	14,2
11-15 yıl	95	25,9
16 yıl ve üzeri	196	53,4
Toplam	367	100,0

Katılımcıların çalıştıkları okul türlerine göre dağılımları incelendiğinde %96,5'inin devlet okulu, %3,5'inin ise özel okulda çalıştığı olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Okul Türü Değişkenine Göre Örneklem Sonuçları

Okul Türü	N	%
Devlet Okulu	354	96,5
Özel Okul	13	3,5
Toplam	367	100,0

Katılımcıların branşlarına göre dağılımları incelendiğinde %45'inin sınıf öğretmeni, %55'inin ise branş öğretmeni olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Branş Değişkenine Göre Örneklem Sonuçları

Branş	N	%
Sınıf Öğretmeni	165	45,0
Branş Öğretmeni	202	55,0
Toplam	367	100,0

Katılımcıların görevlerine göre dağılımları incelendiğinde %96,5'inin öğretmen, %4,4'ünün ise yönetici olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Görev Dağılımına Göre Örneklem Sonuçları

Görev	N	%
Öğretmen	351	95,6
Yönetici	16	4,4
Toplam	367	100,0

Katılımcıların mezuniyetlerine göre dağılımları incelendiğinde %8,4'ünün ön lisans, %86,9'unun lisans, %4,6'sının ise yüksek lisans ve üzeri okullardan mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Örneklemin Mezuniyet Dağılımına İlişkin Sonuçlar

Mezuniyet Durumu	N	%
Ön Lisans	31	8,4
Lisans	319	86,9
Yüksek Lisans ve üzeri	17	4,6
Toplam	367	100,0

2.3 Veri Toplama Araçları

İki bölümden oluşan ankette, birinci bölümde öğretmenlerin ve müdür yardımcılarının kendi kişisel bilgileri hakkında sekiz soru yöneltilmiştir. İkinci bölümde ise okul müdürlerinin vizyoner liderlik yeterliliklerini öğrenmek amacıyla 30 adet önerme verilmiştir. Anketteki önermelerin analizinde, Rensis LİKERT tarafından geliştirilmiş Likert Ölçeğinin dördüncü derecelendirme formu kullanılmıştır. Buna göre; ölçek “Tamamen Katılıyorum” (4), “Katılıyorum” (3), “Katılmıyorum” (2), “Hiç Katılmıyorum” (1), olarak en olumlu seçeneğe en olumsuz seçeneğe doğru azalan bir biçimde puanlanmıştır. Derecelendirme ve yorumlama için aritmetik ortalama puanlarının alt ve üst değer alanı kavramı dikkate alınmıştır. Bu puanlamada en olumlu ifade (4), en olumsuz ifade (1) olarak kabul edilmiş ve yorumlanmıştır.

2.4. Veri Toplama Süreci

Anket Aksaray ilinde görev yapan 389 öğretmen ve yöneticiye dağıtılmış, 367 tanesi geri toplanmış ve değerlendirmeye alınmıştır.

2.5. Verilerin Analizi

Anket yoluyla elde edilen verilerin analizi bilgisayar temelli istatistiksel paket analiz programı SPSS 16 (Statistical Package For Social Sciences) ile yapılmıştır. SPSS paket programı kullanılarak verilerin frekansı, ortalaması ve standart sapması hesaplanmıştır ve veriler üzerinde bağımsız grupları ortaya koymak için t testi, farklılaşmayı çıkarmak için de tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve anlamlı farklılığın olduğu maddelerde Scheffe testi uygulanarak yorumlanmıştır. Anketin güvenilirliğini test etmek için yapılan Cronbach's Alpha testinde ise güvenilirlik değeri $r=0.967$ çıkmıştır. Araştırmada $p<0.05$ anlamlılık düzeyi olarak alınmıştır.

2.6. Risk ve Sınırlılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin istekli olarak ankete katıldıkları, subjektif davranarak cevap verdikleri düşünülmektedir.

2.7. Çalışmanın Faydaları

Eğitim bir toplumun temel taşlarından biridir. Bu temel taşın en önemli yeri ise okullardır. Okulların doğru bir şekilde yönetilmesi eğitimin kalitesini artıracak ve toplumun geleceğini olumlu yönde etkileyecektir. Okulları

yöneten yöneticilerin vizyonu ise okullardaki kaliteli eğitimin tesis edilebilmesi açısından son derece önem arz etmektedir. Bu çalışma öğretmen ve yöneticilerin vizyoner liderlik algılarını cinsiyet, yaş, mezuniyet, medeni hal, çalışma süresi, branş, görev, okul türü gibi değişkenlere göre değerlendirmesi ve farklılık olup olmadığı hakkında bilgi vermesi yönünden önem arz etmektedir. Ulaşılan bulguların alan çalışmalarına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

3.BULGULAR

3.1. Öğretmenlerin Cinsiyetleri ve Vizyoner Liderlik Ölçeğine Ait Bulgular

Tablo 9. Öğretmenlerin Cinsiyetleri ve Vizyoner Liderlik Ölçeğine Ait t-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	X _{ort.}	ss	T	Sd	p
Okulumuzun herkes tarafından bilinen bir vizyonu vardır	Kadın 178	3,20	,708	1,258	365	0,896
	Erkek 189	3,11	,758			
Okulun vizyonu oluşturulurken okul müdürü en etkin kişi olmuştur	Kadın 178	2,84	,877	-,655	365	0,073
	Erkek 189	2,89	,792			
Okul vizyonu oluşturulurken tüm çalışanların ve velilerin fikirlerinden yararlanılır	Kadın 178	2,81	,717	-,780	365	0,131
	Erkek 189	2,88	,839			
Okulumuzun vizyonu tüm çalışanlar tarafından benimsenmiştir	Kadın 178	2,98	,770	,189	365	0,377
	Erkek 189	2,97	,736			
Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanları motive edici ödülleri verir	Kadın 178	2,57	,875	-2,164	365	0,161
	Erkek 189	2,77	,843			
Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanlara baskı uygular	Kadın 178	1,84	,815	-2,261	365	0,004
	Erkek 189	2,06	,996			
Okulda yer alan faaliyetler tümüyle okul vizyonunu gerçekleştirmeye yöneliktir	Kadın 178	2,81	,791	-1,011	365	0,730
	Erkek 189	2,90	,816			
Okul müdürü vizyona bağlı okul kültürü geliştirilmesinde etkilidir	Kadın 178	2,99	,740	,460	365	0,228
	Erkek 189	2,96	,784			
Okul müdürü okul vizyonunu çeşitli etkinliklerle sürekli gündemde tutar	Kadın 178	2,89	,758	-,809	365	0,999
	Erkek 189	2,95	,774			
Okul müdürü gelişme ve değişimlere uygun olarak vizyonda değişikliklere gitmektedir	Kadın 178	2,84	,727	-,049	365	0,297
	Erkek 189	2,85	,781			
Okul müdürü tüm çalışanlar ve veliler tarafından lider olarak görülmektedir	Kadın 178	3,03	,762	-,112	365	0,790
	Erkek 189	3,04	,767			
Okul çalışanları hedeflere varmada yöneticinin liderliğine güvenirlir	Kadın 177	2,93	,723	-,402	365	0,815
	Erkek 189	2,96	,757			
Okul müdürü okul sorunlarının çözümünde çalışanlara öncülük eder	Kadın 178	3,06	,711	1,368	365	0,165
	Erkek 189	2,95	,810			
Hedeflerin önündeki engelleri tespit edip kaldırmak için gerekli araştırma ve çalışmaları yapar	Kadın 178	2,99	,713	,062	365	0,677
	Erkek 189	2,98	,725			
Okul müdürü hedeflere ulaşmaya çalışan, gayret gösteren tüm iştirakçilere destek verir	Kadın 178	3,10	,742	1,100	365	0,164
	Erkek 189	3,01	,737			
Okul müdürü hedeflere ulaşmak için gerekli koşulları oluşturur	Kadın 177	3,08	,750	1,018	365	0,431
	Erkek 189	3,00	,737			
Hedeflere ulaşmak için yeni ve orijinal fikirler üretmede başarılıdır	Kadın 178	2,90	,775	-,135	365	0,804
	Erkek 189	2,91	,804			
Okul müdürü yaratıcı, yeniliklere açık ve üretkendir	Kadın 178	2,93	,764	-,959	365	0,791
	Erkek 189	3,01	,792			
Okul müdürü örgütsel yenilikler yapmaya isteklidir	Kadın 178	2,98	,732	,122	365	0,380
	Erkek 189	2,97	,775			
Okul müdürü geleceğe ait hedefleri gerçekleştirmede cesur adımlar atar	Kadın 178	2,96	,815	-1,092	365	0,856
	Erkek 189	3,05	,807			
Okul müdürü çalışanların performanslarının artmasında etkilidir	Kadın 178	2,93	,774	-,951	365	0,998
	Erkek 189	3,01	,802			
Çıkabilecek sorunları önceden algılama becerisine sahiptir	Kadın 178	2,92	,751	-,129	365	0,571
	Erkek 189	2,93	,761			
Okul müdürü okuldaki sorunlara çözümler üretmede başarılıdır	Kadın 178	2,92	,762	-,845	365	0,743
	Erkek 189	2,99	,779			
Okul müdürü davranışlarında kararlı ve tutarlıdır	Kadın 178	2,99	,770	-,517	365	0,445
	Erkek 189	3,04	,808			
Okul vizyonunu gerçekleştirme bilgi ve becerisine sahiptir	Kadın 178	2,99	,755	-,069	365	0,430
	Erkek 189	3,00	,799			
Okul müdürü hedefe varma adına kendi kişisel gelişimi için çalışmaktadır	Kadın 178	2,82	,730	-,668	365	0,818
	Erkek 189	2,87	,782			
Vizyona uygun olarak çalışanların performansını sürekli kontrol eder	Kadın 177	2,89	,714	-,434	365	0,525
	Erkek 189	2,92	,764			

Hiçbir engel ve sorun okul müdürünü vizyona uygun hareket etmekten alıkoyamaz	Kadın	178	2,85	,690	-,801	365	0,175
	Erkek	189	2,92	,774			
Okul müdürü hedefleri gerçekleştirme adına çeşitli riskler alır	Kadın	178	2,84	,822	-1,083	365	0,393
	Erkek	189	2,94	,836			
Okul müdürü vizyonu gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan kaynakları araştırıp, temin eder	Kadın	178	3,04	,724	,301	365	0,543
	Erkek	189	3,02	,768			

Tablo 1’de Öğretmenlerin Vizyoner Liderlik Ölçekleri ile Cinsiyet değişkenine ait t-testi sonuçları verilmiştir. Cinsiyet değişkeni ve Vizyoner Liderlik Ölçeği “Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanlara baskı uygular” ifadesinde $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde fark bulunmuştur ($t = -2,261$). Cinsiyet ortalamaları incelendiğinde ($X_{kadın} = 1,84$ ve $X_{erkek} = 2,06$) erkeklerin okul müdürünün vizyona ulaşmak için çalışanlara baskı uyguladığı algılarının kadınlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

3.2. Öğretmenlerin Çalışma Süresi ve Vizyoner Liderlik Ölçeğine Ait Bulgular

Tablo 10. Öğretmenlerin Çalışma Süresi ve Vizyoner Liderlik Ölçeğine Ait Varyans Analizi (ANOVA-Tek Yönlü) Sonuçları

Çalışma Süresi		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Okulumuzun herkes tarafından bilinen bir vizyonu vardır	Gruplar arası	,674	3	,225	,414	,743
	Grup içi	196,781	363	,542		
	Toplam	197,455	366			
Okulun vizyonu oluşturulurken okul müdürü en etkin kişi olmuştur	Gruplar arası	5,421	3	1,807	2,634	,050
	Grup içi	249,036	363	,686		
	Toplam	254,458	366			
Okul vizyonu oluşturulurken tüm çalışanların ve velilerin fikirlerinden yararlanılır	Gruplar arası	,389	3	,130	,211	,889
	Grup içi	223,066	363	,615		
	Toplam	223,455	366			
Okulumuzun vizyonu tüm çalışanlar tarafından benimsenmiştir	Gruplar arası	1,107	3	,369	,651	,583
	Grup içi	205,672	363	,567		
	Toplam	206,779	366			
Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanları motive edici ödüller verir	Gruplar arası	,052	3	,017	,023	,995
	Grup içi	272,711	363	,751		
	Toplam	272,763	366			
Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanlara baskı uygular	Gruplar arası	15,057	3	5,019	6,215	,000
	Grup içi	293,156	363	,808		
	Toplam	308,213	366			
Okulda yer alan faaliyetler tümüyle okul vizyonunu gerçekleştirmeye yöneliktir	Gruplar arası	,718	3	,239	,368	,776
	Grup içi	235,914	363	,650		
	Toplam	236,632	366			
Okul müdürü vizyona bağlı okul kültürü geliştirilmesinde etkilidir	Gruplar arası	1,104	3	,368	,631	,595
	Grup içi	211,675	363	,583		
	Toplam	212,779	366			
Okul müdürü okul vizyonunu çeşitli etkinliklerle sürekli gündemde tutar	Gruplar arası	1,218	3	,406	,690	,558
	Grup içi	213,490	363	,588		
	Toplam	214,708	366			
Okul müdürü gelişme ve değişimlere uygun olarak vizyonda değişikliklere gitmektedir	Gruplar arası	,751	3	,250	,438	,726
	Grup içi	207,397	363	,571		
	Toplam	208,147	366			
Okul müdürü tüm çalışanlar ve veliler tarafından lider olarak görülmektedir	Gruplar arası	,639	3	,213	,363	,780
	Grup içi	212,969	363	,587		
	Toplam	213,608	366			
Okul çalışanları hedeflere varmada yöneticinin liderliğine güvenirlir	Gruplar arası	,771	3	,257	,468	,705
	Grup içi	199,024	362	,550		
	Toplam	199,795	365			
Okul müdürü okul sorunlarının çözümünde çalışanlara öncülük eder	Gruplar arası	,300	3	,100	,170	,917
	Grup içi	213,700	363	,589		
	Toplam	214,000	366			
Hedeflerin önündeki engelleri tespit edip kaldırmak için gerekli araştırma ve çalışmaları yapar	Gruplar arası	,949	3	,316	,611	,608
	Grup içi	187,983	363	,518		
	Toplam	188,932	366			
Okul müdürü hedeflere ulaşmaya çalışan, gayret gösteren tüm iştirakçilere destek verir	Gruplar arası	1,656	3	,552	1,010	,388
	Grup içi	198,360	363	,546		
	Toplam	200,016	366			
Okul müdürü hedeflere ulaşmak için gerekli koşulları oluşturur	Gruplar arası	1,859	3	,620	1,124	,339
	Grup içi	199,606	362	,551		
	Toplam	201,464	365			
	Gruplar arası	1,977	3	,659	1,060	,366

Hedeflere ulaşmak için yeni ve orijinal fikirler üretmede başarılıdır	Grup içi	225,685	363	,622		
	Toplam	227,662	366			
Okul müdürü yaratıcı, yeniliklere açık ve üretkendir	Gruplar arası	,387	3	,129	,211	,889
	Grup içi	221,341	363	,610		
	Toplam	221,728	366			
Okul müdürü örgütsel yenilikler yapmaya isteklidir	Gruplar arası	2,198	3	,733	1,294	,276
	Grup içi	205,627	363	,566		
	Toplam	207,826	366			
Okul müdürü geleceğe ait hedefleri gerçekleştirmede cesur adımlar atar	Gruplar arası	,875	3	,292	,441	,724
	Grup içi	240,122	363	,661		
	Toplam	240,997	366			
Okul müdürü çalışanların performanslarının artmasında etkilidir	Gruplar arası	1,716	3	,572	,919	,432
	Grup içi	225,892	363	,622		
	Toplam	227,608	366			
Çıkabilecek sorunları önceden algılama becerisine sahiptir	Gruplar arası	1,148	3	,383	,669	,571
	Grup içi	207,561	363	,572		
	Toplam	208,708	366			
Okul müdürü okuldaki sorunlara çözümler üretmede başarılıdır	Gruplar arası	,666	3	,222	,372	,773
	Grup içi	216,637	363	,597		
	Toplam	217,302	366			
Okul müdürü davranışlarında kararlı ve tutarlıdır	Gruplar arası	,837	3	,279	,446	,720
	Grup içi	227,064	363	,626		
	Toplam	227,902	366			
Okul vizyonunu gerçekleştirme bilgi ve becerisine sahiptir	Gruplar arası	,556	3	,185	,305	,822
	Grup içi	220,441	363	,607		
	Toplam	220,997	366			
Okul müdürü hedefe varma adına kendi kişisel gelişimi için çalışmaktadır	Gruplar arası	,493	3	,164	,286	,836
	Grup içi	208,962	363	,576		
	Toplam	209,455	366			
Vizyona uygun olarak çalışanların performansını sürekli kontrol eder	Gruplar arası	2,794	3	,931	1,713	,164
	Grup içi	196,859	362	,544		
	Toplam	199,653	365			
Hiçbir engel ve sorun okul müdürünü vizyona uygun hareket etmekten alıkoyamaz	Gruplar arası	1,123	3	,374	,693	,557
	Grup içi	196,070	363	,540		
	Toplam	197,193	366			
Okul müdürü hedefleri gerçekleştirme adına çeşitli riskler alır	Gruplar arası	,793	3	,264	,383	,766
	Grup içi	250,847	363	,691		
	Toplam	251,640	366			
Okul müdürü vizyonu gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan kaynakları araştırıp, temin eder	Gruplar arası	2,045	3	,682	1,227	,300
	Grup içi	201,682	363	,556		
	Toplam	203,728	366			

Tablo 2'ye göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda çalışma süresi değişkeni ile Tükenmişlik ölçeği "Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanlara baskı uygular" ifadesi için $p < .05$ düzeyinde anlamlı fark tespit edilmiştir ($F=6,215$). Tespit edilen bu farkın istatistiki olarak hangi gruplara ait olduğunu araştırmak üzere Scheffe testi uygulanmıştır.

Tablo 11. Öğretmenlerin Vizyoner Liderlik Ölçeği "Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanlara baskı uygular" İfadesi ve Çalışma Süresi Durumları İçin Yapılan Scheffe Analizi Sonuçları

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{X}_i - \bar{X}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P	Bölüm (i)	Bölüm (j)
1-5 yıl	6-10 yıl	-,327	,222	,538	-,95	,30
	11-15 yıl	-,095	,205	,975	-,67	,48
	16 yıl ve üzeri	,219	,194	,735	-,33	,77
6-10 yıl	1-5 yıl	,327	,222	,538	-,30	,95
	11-15 yıl	,232	,155	,524	-,20	,67
	16 yıl ve üzeri	,546*	,140	,002	,15	,94
11-15 yıl	1-5 yıl	,095	,205	,975	-,48	,67
	6-10 yıl	-,232	,155	,524	-,67	,20
	16 yıl ve üzeri	,314	,112	,052	,00	,63
16 yıl ve üzeri	1-5 yıl	-,219	,194	,735	-,77	,33
	6-10 yıl	-,546*	,140	,002	-,94	,15
	11-15 yıl	-,314	,112	,052	-,63	,00

Tablo 3.'e göre; 6-10 yıl çalışma süresi olanlar ile 16 yıl ve üzeri çalışma süresi olanlar arasında 6-10 yıl çalışma süresi olanlar lehine $p < .05$ anlamlılık düzeyinde farklılık tespit edilmiştir. Bu sonuç, 6-10 yıl çalışma

süresi olan öğretmenlerin “Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanlara baskı uygular” ifadesindeki algılarının 16 yıl ve üzeri çalışma süresi olan öğretmenlere göre daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır.

3.3. Öğretmenlerin Branşı ve Vizyoner Liderlik Ölçeğine Ait Bulgular

Tablo 12. Öğretmenlerin Branşı ve Vizyoner Liderlik Ölçeğine Ait t Testi Sonuçları

Branşınız		N	X ortalama	Ss	T	Sd	p
Okulumuzun herkes tarafından bilinen bir vizyonu vardır	Sınıf Öğretmeni	165	3,18	,671	,546	365	0,206
	Branş Öğretmeni	202	3,13	,784			
Okulun vizyonu oluşturulurken okul müdürü en etkin kişi olmuştur	Sınıf Öğretmeni	165	2,83	,770	-,751	365	0,221
	Branş Öğretmeni	202	2,90	,883			
Okul vizyonu oluşturulurken tüm çalışanların ve velilerin fikirlerinden yararlanılır	Sınıf Öğretmeni	165	2,85	,726	,158	365	0,066
	Branş Öğretmeni	202	2,84	,825			
Okulumuzun vizyonu tüm çalışanlar tarafından benimsenmiştir	Sınıf Öğretmeni	165	3,02	,662	1,124	365	0,004
	Branş Öğretmeni	202	2,94	,817			
Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanları motive edici ödülleri verir	Sınıf Öğretmeni	165	2,74	,847	1,333	365	0,464
	Branş Öğretmeni	202	2,62	,874			
Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanlara baskı uygular	Sınıf Öğretmeni	165	1,92	,900	-,726	365	0,758
	Branş Öğretmeni	202	1,99	,933			
Okulda yer alan faaliyetler tümüyle okul vizyonunu gerçekleştirmeye yöneliktir	Sınıf Öğretmeni	165	2,83	,793	-,603	365	0,850
	Branş Öğretmeni	202	2,88	,814			
Okul müdürü vizyona bağlı okul kültürü geliştirilmesinde etkilidir	Sınıf Öğretmeni	165	2,91	,697	-,1510	365	0,184
	Branş Öğretmeni	202	3,03	,810			
Okul müdürü okul vizyonunu çeşitli etkinliklerle sürekli gündemde tutar	Sınıf Öğretmeni	165	2,91	,731	-,268	365	0,641
	Branş Öğretmeni	202	2,93	,795			
Okul müdürü gelişme ve değişimlere uygun olarak vizyonda değişikliklere gitmektedir	Sınıf Öğretmeni	165	2,82	,732	-,469	365	0,775
	Branş Öğretmeni	202	2,86	,773			
Okul müdürü tüm çalışanlar ve veliler tarafından lider olarak görülmektedir	Sınıf Öğretmeni	165	3,08	,711	1,183	365	0,742
	Branş Öğretmeni	202	2,99	,804			
Okul çalışanları hedeflere varmada yöneticinin liderliğine güvenirlir	Sınıf Öğretmeni	165	2,92	,724	-,501	364	0,904
	Branş Öğretmeni	201	2,96	,754			
Okul müdürü okul sorunlarının çözümünde çalışanlara öncülük eder	Sınıf Öğretmeni	165	2,96	,764	-,823	365	0,746
	Branş Öğretmeni	202	3,03	,766			
Hedeflerin önündeki engelleri tespit edip kaldırmak için gerekli araştırma ve çalışmaları yapar	Sınıf Öğretmeni	165	2,94	,696	-,1133	365	0,966
	Branş Öğretmeni	202	3,02	,736			
Okul müdürü hedeflere ulaşmaya çalışan, gayret gösteren tüm iştirakçilere destek verir	Sınıf Öğretmeni	165	3,03	,719	-,502	365	0,348
	Branş Öğretmeni	202	3,07	,756			
Okul müdürü hedeflere ulaşmak için gerekli koşulları oluşturur	Sınıf Öğretmeni	165	2,98	,720	-,1318	364	0,400
	Branş Öğretmeni	201	3,08	,760			
Hedeflere ulaşmak için yeni ve orjinal fikirler üretmede başarılıdır	Sınıf Öğretmeni	165	2,85	,726	-,1100	365	0,477
	Branş Öğretmeni	202	2,95	,836			
Okul müdürü yaratıcı, yeniliklere açık ve üretkendir	Sınıf Öğretmeni	165	2,92	,719	-,1282	365	0,508
	Branş Öğretmeni	202	3,02	,822			
Okul müdürü örgütsel yenilikler yapmaya isteklidir	Sınıf Öğretmeni	165	2,94	,722	-,891	365	0,921
	Branş Öğretmeni	202	3,01	,779			
Okul müdürü geleceğe ait hedefleri gerçekleştirmede cesur adımlar atar	Sınıf Öğretmeni	165	2,96	,760	-,963	365	0,228
	Branş Öğretmeni	202	3,04	,851			
Okul müdürü çalışanların performanslarının artmasında etkilidir	Sınıf Öğretmeni	165	2,96	,740	-,080	365	0,108
	Branş Öğretmeni	202	2,97	,828			
Çıkabilecek sorunları önceden algılama becerisine sahiptir	Sınıf Öğretmeni	165	2,90	,709	-,411	365	0,522
	Branş Öğretmeni	202	2,94	,792			
Okul müdürü okuldaki sorunlara çözümler üretmede başarılıdır	Sınıf Öğretmeni	165	2,90	,746	-,1337	365	0,889
	Branş Öğretmeni	202	3,00	,789			
Okul müdürü davranışlarında kararlı ve tutarlıdır	Sınıf Öğretmeni	165	3,03	,752	,306	365	0,570
	Branş Öğretmeni	202	3,00	,820			
Okul vizyonunu gerçekleştirme bilgi ve becerisine sahiptir	Sınıf Öğretmeni	165	2,98	,736	-,344	365	0,538
	Branş Öğretmeni	202	3,01	,810			
Okul müdürü hedefe varma adına kendi kişisel gelişimi için çalışmaktadır	Sınıf Öğretmeni	165	2,84	,765	-,114	365	0,294
	Branş Öğretmeni	202	2,85	,752			
Vizyona uygun olarak çalışanların performansını sürekli kontrol eder	Sınıf Öğretmeni	165	2,87	,709	-,741	364	0,738
	Branş Öğretmeni	201	2,93	,765			
Hiçbir engel ve sorun okul müdürünü vizyona uygun hareket etmekten alıkoymaz	Sınıf Öğretmeni	165	2,86	,698	-,588	365	0,388
	Branş Öğretmeni	202	2,91	,764			
Okul müdürü hedefleri gerçekleştirme adına çeşitli riskler alır	Sınıf Öğretmeni	165	2,88	,807	-,128	365	0,385
	Branş Öğretmeni	202	2,90	,849			
	Sınıf Öğretmeni	165	2,98	,720		365	0,289

Okul müdürü vizyonu gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan kaynakları araştırıp, temin eder	Branş Öğretmeni	202	3,06	,767	-1,054		
---	-----------------	-----	------	------	--------	--	--

Tablo 4’de Öğretmenlerin Vizyoner Liderlik Ölçeleri ile branş değişkenine ait t-testi sonuçları verilmiştir. Branş değişkeni ve Vizyoner Liderlik Ölçeği “Okulumuzun vizyonu tüm çalışanlar tarafından benimsenmiştir” ifadesinde $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde fark bulunmuştur ($t=1,124$). Branş ortalamaları incelendiğinde ($X_{\text{Sınıf öğretmenleri}}=3,02$ ve $X_{\text{Branş Öğretmeni}}=2,94$) sınıf öğretmenlerinin okul vizyonunun tüm çalışanlar tarafından benimsendiği algılarının branş öğretmenlerine oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

4.1 Tartışma ve Sonuç:

Cinsiyet ortalamaları incelendiğinde ($X_{\text{kadın}}=1,84$ ve $X_{\text{erkek}}=2,06$) erkeklerin okul müdürünün vizyona ulaşmak için çalışanlara baskı uyguladığı algılarının kadınlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Genellikle kadınların baskı altında oldukları düşünülmektedir. Ancak araştırmamızda erkeklerin baskı altında olduklarını ifade etmeleri manidar görülmektedir. Kalyoncu (2008) tarafından yapılan araştırmada; kadın öğretmenlerin vizyona katılmada erkek meslektaşlarına göre daha gayretli oldukları sonucuna ulaşmıştır.

Yaş değişkeni ile vizyoner liderlik ölçeği için $p<0,05$ düzeyinde anlamlı fark tespit edilmemiştir.

Buharalıoğlu (2014) okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri boyutlarından, kurum için vizyoner kültür oluşturmada, yaşa göre stratejik davranışlarda bulunma puanlarında anlamlı bir fark görülmezken, vizyonla uyumlu değerler ortaya koyma puanları anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır. 40-44 yaş grubu öğretmenler, başka yaş grubundaki öğretmenlere göre vizyoner liderlik özelliklerini gösterme düzeyinde okul yöneticilerini daha olumsuz, 50 yaş grubu öğretmenler ise daha olumlu algılamaktadırlar sonucuna varmıştır.

6-10 yıl çalışma süresi olan öğretmenlerin “Okul müdürü vizyona ulaşmak için çalışanlara baskı uygular” ifadesindeki algılarının 16 yıl ve daha fazla çalışma süresi olan öğretmenlerden daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır.

Buharalıoğlu (2014) 1-10 yıl mesleki kıdem grubu öğretmenlerin, diğer mesleki kıdem gruplarına göre okul yöneticilerinin vizyoner liderlik davranışlarını gösterme düzeylerini daha olumsuz algıladıkları ortaya koymuştur. Ayrıca bu alanda yapılan araştırmalar incelendiğinde bulunan sonuç, Kalyoncu' nun (2008) ve Acar'ın (2006) araştırmalarında elde ettikleri sonuçlar ile benzerlik göstermektedir. Acar'a (2006) göre, mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin görüşlerinin dikkat çekici düzeyde anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Vizyoner liderlik davranışları konusunda mesleki kıdeme göre daha deneyimli olan öğretmenler, daha az deneyimli olan öğretmenlere göre okul yöneticilerini daha çok başarılı görmektedirler. Kalyoncu'ya (2008) göre, ilköğretim okul yöneticilerinin vizyoner yeterlilikleri hakkında mesleki kıdemi 1-5 yıl olan öğretmen ve müdür yardımcıları, daha fazla kıdeme sahip olanlara göre olumlu görüşte bulunmuşlardır ve bu gruplar arasında anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Turan (1999) tarafından yapılan araştırmaya göre, okul yöneticilerinin vizyon geliştirme rollerini gösterme düzeyine ilişkin, okul yöneticilerinin görüşleri kıdeme göre anlamlı farklılık göstermemiştir.

Branş ortalamaları incelendiğinde ($X_{\text{Sınıf öğretmenleri}}=3,02$ ve $X_{\text{Branş Öğretmeni}}=2,94$) sınıf öğretmenlerinin okul vizyonunun tüm çalışanlar tarafından benimsendiği algılarının branş öğretmenlerinden daha çok olduğu tespit edilmiştir.

Sınıf öğretmenlerinin daha uzun süreli okullarında çalışma isteklerinin olması ve çalıştıkları kurumda uzun süreli ve kendi sınıfları ve okulları olarak görmelerinden dolayı böyle bir düşünceye sahip oldukları düşünülebilir. Sınıf öğretmenleri okulun hedeflerinin gerçekleştirilmesi için daha fazla istekli oldukları da ayrıca bu düşüncelerinde etkili olabilir.

Diğer değişkenler de değerlendirildiğinde anlamlı farklılıkların olmadığı görülmektedir. Konumlarının değerlendirme açısından farklılıklar göstermemesi yönetici ve öğretmenler açısından farklı bir bakış açısı oluşturmadığı yönünde değerlendirme yapmak mümkündür. Okul müdürünün en yakın mesai arkadaşı olan müdür yardımcısı ile öğretmenler değerlendirmeyi farklı yapmamaktadırlar. Öğretmenler de okul müdürü ile müdür yardımcısı kadar mesai harcadıklarından benzer değerlendirmeler yaptıkları söylenebilir.

4.2. Öneriler

4.2.1. Milli Eğitim Bakanlığına Öneriler

- ✓ Okul Müdürü olarak atananların yönetici yeterlilikleri ile ilgili hizmetiçi eğitimden geçirilmeleri gerekmektedir.
- ✓ Okul müdürlerinin belirli aralıklarla yeterlilikleri ile ilgili performanslarının okul paydaşları tarafından değerlendirilmesi yapılarak varsa eksikliklerinin giderilmesi gerekmektedir. Eksikliklerin giderilmesi için gerekli eğitim programları düzenlenmelidir.
- ✓ Kadın yönetici sayısının artırılması için pozitif ayrımcılık yapılmalıdır.
- ✓ Okul müdürlüğü ikinci görev olarak görülmemeli ve profesyonel yöneticilik anlayışı oluşturulmalıdır.
- ✓ Okul müdürlüğü rotasyon uygulaması için 4+4 yıl değil daha kısa süre uygulanmalı ve kurumlarda yönetici körlüğü oluşması engellenmelidir.
- ✓ Yönetici Akademisi Kurulmalıdır.

4.2.2. Araştırmacılara Öneriler

- ✓ Farklı okul türlerinde aynı konuda araştırmalar yapılmalıdır.
- ✓ Okul Müdürlerinin de müdürlük yeterliliklerini değerlendirdikleri araştırmalar yapılmalıdır.
- ✓ Coğrafi Bölgeler içerisinde aynı konuda araştırmalar yapılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Acar, S. (2006). “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Aktaş, A. (2002). Turizm İşletmeciliği Ve Yönetimi, Azim Yayıncılık, Antalya.
- Alkın, C. & Ünsar, S. (2007). “Liderlik Özellikleri Ve Davranışlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9 (3):75-94
- Aytaç, T. (2000). Okul Merkezli Yönetim, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Birdal, İ. & Aydemir, B. (1992) Yönetim Teorileri, Sistem Yayınları, İstanbul.
- Buharalıoğlu, C. (2014). “İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Davranışlarını Gösterme Düzeylerine İlişkin Görüşleri (İzmir İli Çiğli İlçesi Örneği).” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Cerit, Y. (2007). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Hizmet Yönelimli Liderlik Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri, H.Ü Eğitim Fakültesi Dergisi, 33, 88-98.
- Çelik, V. (2000). Okul Kültürü ve Yönetimi, Pegem A Yayınları, Ankara.
- Çelik, V. (1995). Eğitim Yöneticisinin Vizyonu ve Misyonu, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 1(1), 47-53.
- Çelik, V. (2003). Eğitimsel Liderlik, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Çelik, V. (2011). Eğitimsel Liderlik, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Durukan, F. (2006). “Tüketici Davranışlarında Öğrenmenin Rolü Ve Bir Uygulama.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Gürsel, M. (2003). Okul Yönetimi (Kurumsal ve Uygulamalı), Eğitim Kitapevi, Konya.
- Kalyoncu, K. (2008). “İlköğretim Okul Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Özelliklerine Sahip Olma Yeterlilikleri”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kara, M.A. (2007), “İşletme Becerileri Grup Çalışması.” Trabzon: Dilara Yayınevi.
- Kantrabutra, S., Avery, G. C. (2007). Vision Effects İn Customer And Staff Satisfaction: An Emprical Investigation, Leadership/ Organization Devolopment Journel, 28(23), 209-229.
- Koçel, T. (2001). İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım, İstanbul.

- Koçman, E. A. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Vizyoner Liderlik Davranışları ve Okul Kültürü, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Özden, Y. (2002). Eğitimde Yeni Değerler, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Özden, Y. (2005). Eğitimde Yeni Değerler Eğitimde Dönüşüm, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Özden, Yüksel. (1998). Eğitimde Dönüşüm Yeni Değer Ve Oluşumlar, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Puccio, G. J. & Murdock, M.C. Mance, M. (2007). Creative Leadership: Skills That Drive Change, SAGE Publications, Thousand Oaks, California.
- Starratt, R. J. (1995). Leaders With Vision The Quest School Renewal. Corwin Press, Thousand Oaks, California.
- Şişman, M, (2002). Eğitimde Mükemmellik Arayışı, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Yılmaz, A.& Akdemir, S. (2005). Örgütlerde Vizyon ve Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yüksel, Ö. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Yayınevi, Ankara:
- Zaccaro, S.J. (2001). The Nature Of Executive Leadership, American Psychological Association, USA.