



T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü

ORTAOKUL MÜDÜRLERİNİN TOPLUMSAL LİDERLİK
YETERLİLİKLERİNİN İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Dilek ERĞÜN

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

İZMİR

2019

T.C.
E Ğ E Ü N İ V E R S İ T E S İ
E ğ i t i m B i l i m l e r i E n s t i t ü s ü

**ORTAOKUL MÜDÜRLERİNİN TOPLUMSAL LİDERLİK
YETERLİLİKLERİNİN İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Dilek ERĞUN

Danışman: Doç. Dr. Osman Ferda BEYTEKİN

E ğ i t i m B i l i m l e r i A n a b i l i m D a l ı
E ğ i t i m Y ö n e t i m i T e f t i Ő i P l a n l a m a s ı V e E k o n o m i s i Y ü k s e k L i s a n s
P r o g r a m ı

İ z m i r
2 0 1 9

ETİK KURALLARA UYGUNLUK BEYANI

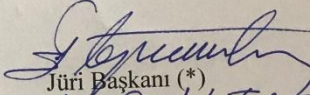
Ege Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne sunduğum "Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin İncelenmesi" adlı yüksek lisans tezinin tarafımdan bilimsel, ahlak ve normlara uygun bir şekilde hazırlandığını, tezimde yararlandığım kaynakları bibliyografyada ve dipnotlarda gösterdiğimi onurumla doğrularım.

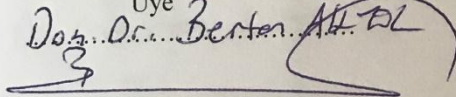

OĞUZ
ERGÜN

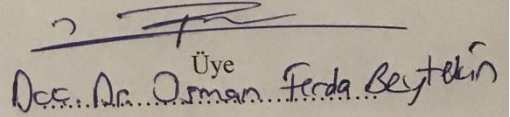
YÜKSEK LİSANS TEZ SAVUNMA SINAVI JÜRİ TUTANAĞI

Ege Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü EĞİTİM BİLİMLERİ, Anabilim Dalı'nda Doç.Dr.Osman Ferda BEYTEKİN'in Danışmanlığında Dilek ERĞÜN tarafından hazırlanan "Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin İncelenmesi" adlı yüksek lisans tezini değerlendirmek ve adayı tez savunmasına tabi tutmak üzere, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nca oluşturulan jüri 22/11/2019 tarihinde saat 15:00'da Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nda Prof.Dr.Erdal TOPRAKÇI Başkanlığında toplanmıştır.

Jüri üyeleri tarafından hazırlanan ve ekte sunulan kişisel raporlar ayrıntılı şekilde tartışılmış, intihal yazılım programında belirlenen benzerlik oranları incelenmiş ve aday tez savunma sınavına alınmıştır. Sonuçta tez oybirliği/oyçokluğu ile **başarılı bulunarak kabul edilmiştir/ başarısız bulunarak red edilmiştir/ düzeltme yapılmasına karar verilmiştir.**


Jüri Başkanı (*)
Prof. Dr. Erdal Toprakçı

Üye
Doç. Dr. Bertan Altın


Üye
Doç. Dr. Osman Ferda Beytekin


* Lisansüstü tez savunma sınavlarında danışman öğretim üyesi jüri başkanı olabileceği gibi jürinin kendi arasında seçeceği bir üye de başkan olabilir.

T.C
YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
ULUSAL TEZ MERKEZİ

TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

Referans No	10314489
Yazar Adı / Soyadı	DİLEK ERĞÜN
T.C.Kimlik No	16631030774
Telefon	5309635513
E-Posta	dilekursunlu@hotmail.com
Tezin Dili	İngilizce
Tezin Özgün Adı	Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin İncelenmesi
Tezin Tercümesi	Analysis Of The Social Leadership Competences Of Secondary School Principals
Konu	Eğitim ve Öğretim = Education and Training ; Sosyoloji = Sociology
Üniversite	Ege Üniversitesi
Enstitü / Hastane	Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Anabilim Dalı	Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Bilim Dalı	Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı
Tez Türü	Yüksek Lisans
Yılı	2019
Sayfa	110
Tez Danışmanları	DOÇ. DR. OSMAN FERDA BEYTEKİN
Dizin Terimleri	
Önerilen Dizin Terimleri	

20.12.2019

İmza:.....

ÖNSÖZ

Eğitim kişinin kendi dünyasıyla başlayan farklı dünyalara uzanan zorlu ancak bir o kadar da keyifli bir yolculuğudur. Aynı zamanda eğitim, birey ile toplum arasındaki bağları geliştiren, bireyin topluma toplumun bireye kazanımlar edindirdiği, farklı insanlarla karşılaşılan ve farklı deneyimler edinilen oldukça uzun bir süreçtir. Bu süreçte eğitime liderlik eden bireyler bir adım daha önde olup önemli roller üstlenmektedirler. Bu rollerin başında, çalıştıkları kurumun çevresini, kültürünü, ihtiyaçlarını, avantajlarını ve dezavantajlarını yakından tanıyıp ve bu yönde bir tasarruf geliştirme çabası gelmektedir. Bu doğrultuda önemli bir kitle barındıran eğitim kurumlarında okul müdürlerinin üstlendiği bu rolü toplumsal liderlik olarak tanımlamak mümkündür. Toplumsal liderlik, tüm girdileriyle beraber okulu, yakın ve uzak çevrelerle birtakım ortak paydalarda buluşturabilmektir.

Toplumsal liderlik, okulu sadece içindeki öğelerle değil etrafındaki bileşenlerle işbirliğine götürebilme ve bu bileşenlerden faydalanabilme yetisidir. Bu liderlik türü, okul, öğretmen, öğrenci ve veli işbirliğine; sivil toplum örgütleri, farklı kamu kurum ve kuruluşları, basın yayın organları, sanayi kuruluşları gibi toplulukları da katmayı ve eğitim programını da bu eğitim politikaları doğrultusunda geliştirmeyi gerektirir. Çünkü bu yönde bir işbirliği öğrencilere daha donanımlı bir eğitim ortamı sunma imkânlarını yaratırken öğretmenlerin de daha kaliteli materyal geliştirebilmelerine olanak yaratabilir.

Toplumsal liderlik kaynağını çevresinden ve çoklu ilişkilerinden alan bir liderlik türüdür. Okul müdürlerinin de bu yönde kendilerini değerlendirmeleri ve geliştirmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerini inceleyen bu çalışma, öğretmen ve veli değerlendirmeleriyle müdürlerin toplumsal liderlik yeterliliklerine ayna tutmaya çalışırken aynı zamanda müdürlerin bu yönde özelleştire yapabilmelerine olanak sağlayacaktır. Bu araştırmada; Bayraklı, Çiğli ve Menemen’de görev yapmakta olan ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliğinin ne düzeyde olduğunu ve birtakım değişkenler ölçüsünde anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini incelemek amaç edinilmiştir.

Araştırma konusunun kararlaştırılması ile başlayan bu yorucu ancak keyifli süreçte desteklerini asla unutamayacağım çok değerli kişiler olmuştur. Buradan onlara teşekkürlerimi sunmaktan büyük bir mutluluk duyacağımı belirtmek isterim.

Öncelikle, ölçek sorularını zaman ayırıp, içtenlikle yanıtlayan okul müdürlerimize, değerli öğretmen arkadaşlarıma ve sevgili velilerimize katkılarından ötürü çok teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimimin son bulmasına ramak kala karşıma çıkan ve beni yeniden yüreklendirerek sonsuz destek olan değerli dostum Erol Tarakçıoğlu İlkokulu Müdür Yardımcısı Sadullah ÇELİK'e yürekten teşekkür ederim.

Ölçeklerimi uygulamamda sonsuz destek olan, zor zamanlarımda yalnız bırakmayan, çalışmamda umutlandıran ve samimiyetini esirgemeyen değerli Okul Müdürüm Erol Tarakçıoğlu Ortaokulu Müdürü Mehmet KOCABAŞ'a desteklerinden ötürü çok teşekkür ederim.

Müdür yardımcısı olarak görev yapmakta olduğum Erol Tarakçıoğlu Ortaokulu'nda, desteklerini esirgemeyen, yanımda olduklarını her zaman hissettiren, tez yazım sürecindeki stresimi, kaygımı paylaşan çok değerli mesai arkadaşlarıma çok teşekkür ederim.

Ölçeklerimi hazırlamamda, verileri girmemde beni yalnız bırakmayan sevgili öğrencilerim Ayşenaz Zenger ve Ece Kılıç'a, zor anlarımda desteğini esirgemeyen sevgili arkadaşım Damla Dilara ÇİÇEK'e ve çalışmamın her sürecinde sonsuz destek olan, fikirlerini paylaşan değerleri arkadaşım Matematik Öğretmeni Ahmet KARAKAŞ'a çok teşekkür ederim.

Araştırmama çalışmaları ile katkı ve kaynak sunan Prof. Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ, Hasan Ferhat GÜNGÖR ve Veli DOĞAN'a çok teşekkür ederim.

Araştırma sürecinde ölçekleri uygulayabilmemde gerekli kolaylığı sağlayan başta Menemen İlçe Milli Eğitim Şube Müdürü Arife ÇEVİK'e, Bayraklı İlçe Milli Eğitim Şube Müdürü Mustafa YAYLALI'ya çok teşekkür ederim.

Toplumsal liderlik çalışma isteğimi önemseyen, bana sürekli gerçekleri hatırlatan, her zorlukta yapabileceğime inanan ve destek olan, eleştirileriyle kendimi geliştirmemi sağlayan, zor zamanlarımda beni hoşgörüyü karşılayan, tezime verdiği

dönütlerle büyük katkı sunan aydın fikirli, anlayışlı çok değerli danışmanım Doç. Dr. Osman Ferda BEYTEKİN'e çok teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimim süresince derslerine büyük bir keyifle katıldığım, deneyimleriyle, anılarıyla ve disiplinli çalışma anlayışıyla öğretmenliğe olan sevgimi katlandıran değerli hocam Prof. Dr. Erdal TOPRAKÇI'ya çok teşekkür ederim.

Bu zorlu yolda ondan çalmak zorunda kaldığım zamanlarda beni anlayışla karşılayan, çalışma masamın yanına oturup yanımda resim yaparak beni yalnız bırakmayan, eğitim hayatına yeni atılan 7 yaşındaki canım kızım Karden Deniz ERĞÜN'a, eğitim hayatım boyunca anlayışını ve desteğini esirgemeyen, maddi manevi her zaman yanımda olan değerli eşim Erçin ERĞÜN'a ve öğretmen olmamı çok isteyen bunun için her türlü zorluğa göğüs geren ocak ayında kaybettiğim ancak her zaman yanımda hissettiğim fedakâr annem Aliye KURŞUNLU'ya sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

İzmir
2019

Dilek Erğün

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ	vii
ÖZET	ix
ABSTRACT	x
BİRİNCİ BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1 Problem Durumu	1
1.1.1 Problem Cümlesi.....	2
1.1.2 Alt Problemler.....	3
1.2 Araştırmanın Amaç ve Önemi.....	3
1.3 Sayıtlar	4
1.4 Sınırlılıklar	4
İKİNCİ BÖLÜM	6
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	6
2.1 Eğitim	6
2.2 Eğitimin İşlevleri.....	7
2.2.1 Siyasal İşlevleri.....	8
2.2.2 Ekonomik İşlevleri.....	9
2.2.3 Bireyi Geliştirme İşlevleri	11
2.2.4 Toplumsal İşlevleri	11
2.3 Liderlik	15
2.4 Eğitimde Liderlik	17
2.5 Liderlik Kuramları.....	18

2.5.1	Özellikler Kuramı	18
2.5.2	Davranışçı Liderlik Kuramı	20
2.5.3	Durumsallık Kuramları	20
2.5.4	Çağdaş Liderlik Kuramları	21
2.6	Toplumsal Liderlik	22
2.7	Okul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Rollerini	25
2.8	İlgili Yayın ve Araştırmalar	28
2.8.1	Toplumsal Liderlik Üzerine Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar	28
2.8.2	Toplumsal Liderlik Üzerine Yurtdışında Yapılmış Çalışmalar	36
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM		41
YÖNTEM.....		41
3.1. Araştırmanın Modeli.....		41
3.2. Evren ve Örneklem		41
3.2.1	Katılımcılara İlişkin Bilgiler	43
3.3	Veri Toplama Araçları	45
3.3.1	Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeği Faktör Analizi	45
3.3.2	Toplumsal Liderlik Yeterlilik Ölçeği Güvenilirlik Analizi	48
3.3.3	Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeğinin Alt Boyutlarının Birbirleri İle Olan İlişkisi	49
3.4	Verilerin Analizi.....	50
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM		51
BULGULAR		51
4.1 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliklerine İlişkin Bulgular		51
4.2	Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Müdür, Öğretmen ve Veli Görüşlerine Göre Analizi.....	52

4.3 Ortaokul Müdürleri Toplumsal Liderlik Bilgi Boyutunun Müdür, Öğretmen Ve Veli Görüşlerine Göre Analizi	53
4.4 Ortaokul Müdürleri Toplumsal Liderlik Davranış Boyutunun Müdür, Öğretmen Ve Veli Görüşlerine Göre Analizi.....	54
4.5 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Cinsiyet, Öğrenim Düzeyi, Mesleki Deneyim, Müdürlükteki Deneyim ve Okul Büyüklüğü Değişkenlerine Göre Analizi.....	55
4.5.1 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi	55
4.5.2 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Analizi.....	55
4.5.3 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Mesleki Kıdemleri Değişkenine Göre Analizi	56
4.5.4 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Müdürlük Kıdemleri Değişkenine Göre Analizi	57
4.5.5 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Okullardaki Öğrenci Sayıları Değişkenine Göre Analizi.....	57
BEŞİNCİ BÖLÜM	59
SONUÇ VE TARTIŞMA.....	59
ALTINCI BÖLÜM	67
ÖNERİLER	67
KAYNAKÇA	69
EKLER.....	81
ÖZGEÇMİŞ.....	96

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Örneklem Büyüklükleri Hesaplama Tablosu.....	422
Tablo 2. Katılımcıların Müdür, Öğretmen Veya Veli Olma Durumu Bilgileri	433
Tablo 3. Müdür Katılımcılara Ait Cinsiyet Durumu Bilgileri	434
Tablo 4. Müdür Katılımcılara Ait Öğrenim Düzeyi Bilgileri.	44
Tablo 5. Müdür Katılımcılara Ait Mesleki Kıdem Bilgileri	444
Tablo 6. Müdür Katılımcılara Ait Müdürlük Kıdemleri Bilgileri.....	444
Tablo 7. Müdür Katılımcılara Ait Müdürlük Yaptıkları Okuldaki Öğrenci Sayısı Bilgileri	444
Tablo 8. Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeği KMO Ve Bartlett's Testi Sonuçları....	466
Tablo 9. Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeği Alt Faktörleri	466
Tablo 10. Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeği Maddelerinin Faktör Yükleri	46
Tablo 11. Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeğinin Güvenilirlik (İç Tutarlılık) Analizi	48
Tablo 12. Toplumsal Liderlik Yeterlik Ölçeği Ve Alt Boyutlarının Birbirleri İle Olan İlişkisi.....	49
Tablo 13. Toplumsal Liderlik Yeterlik Ölçeği Ve Alt Boyutlarına Ait Normallik Testleri	500
Tablo 14. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterlikleri.....	51
Tablo 15. Ortaokul Müdürleri Toplumsal Liderlik Yeterlilik Düzeyine İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları	522
Tablo 16. Ortaokul Müdürleri Toplumsal Liderlik Düzeyleri Bilgi Boyutuna İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları	53
Tablo 17. Ortaokul Müdürleri Toplumsal Liderlik Düzeyleri Davranış Boyutuna İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları	53
Tablo 18. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi	555

Tablo 19. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Analizi.....	56
Tablo 20. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Mesleki Kıdemleri Değişkenine Göre Analizi.....	56
Tablo 21. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Müdürlük Kıdemleri Değişkenine Göre Analizi.....	57
Tablo 22. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Okullarındaki Öğrenci Sayıları Değişkenine Göre Analizi.....	577



ÖZET

Bu araştırmada, resmi ortaokul müdürlerinin; müdür, ğretmen ve veli görüşlerine göre toplumsal liderlik yeterlilik düzeyini ve resmi ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin çeşitli değişkenlere göre anlamlı bir farklılaşma gösterip göstermediğini incelemek amaçlanmıştır.

Bu araştırma, nicel bir araştırma olup betimsel tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın evrenini, İzmir ili Bayraklı, Çiğli ve Menemen ilçelerinde ortaokullarda görev yapmakta olan okul müdürleri, öğretmenler ve veliler oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini ise; Bayraklı, Çiğli ve Menemen ilçelerinde resmi ortaokullarda görev yapmakta olan 61 okul müdürü ve ortaokulda görev yapan ve kolay ulaşılabilir örnekleme yoluyla seçilen 206 ğretmen ile 206 veli oluşturmaktadır. Çalışma için gereken veriler uygulanmış olan ölçeklerden elde edilmiştir.

Araştırmada Amerika Birleşik Devletleri Eyaletler arası Okul Liderleri Lisans Konsorsiyumu yayını ‘Standards for School Leaders ‘ isimli okul müdürleri için geliştirilmiş standartlar belgesinde yer alan ve Güngör (2001) tarafından Türkçeye evrilen, Gümüşeli ve Doğan (2006) tarafından geliştirilip kullanılan ‘Toplumsal Liderlik leği’ kullanılmıştır. Ölçekte bilgi boyutunda 5 madde ve davranış boyutunda 17 madde olmak üzere toplam 22 madde kullanılmıştır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenirlilik çalışmaları yapılmış olup; test - tekrar test yöntemi kullanılmıştır.

Yapılan analizler doğrultusunda hem müdürler hem öğretmenler hem de veliler tarafından, ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin davranış ve bilgi boyutundaki yeterlilikleri yüksek düzeyde algılandığı tespit edilmiştir. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri, toplumsal liderlik düzeyleri davranış alt boyutları, toplumsal liderlik düzeyleri bilgi alt boyutları; müdür, ğretmen ve veli görüşlerine göre anlamlı farklılaştığı, ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri, müdürler tarafından öğretmen ve velilere göre anlamlı derecede yüksek algılandığı grlmştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Toplumsal Liderlik Yeterlilikleri, Ortaokul Müdürleri, ğretmen, Veli.

ABSTRACT

In this study, It was aimed to examine the level of social leadership competence of the official secondary school principals according to the opinions of principals, teachers and parents and to determine whether there is a significant difference according to the various variables.

This research is a quantitative research that designed in descriptive survey model. The population of the study consists of parents, teachers and secondary school principals working in secondary schools in Bayraklı, Çiğli and Menemen districts of İzmir. The research sample is consist of 61 school principals working in official secondary schools in Bayraklı, Çiğli and Menemen districts and 206 teachers and 206 parents selected through easily accessible sample. The data required for the study were obtained from the applied scales.

In the study, the ‘Social Leadership Scale used by the standards document for school principals named‘ Standards for School Leaders translated to the Turkish by Güngör (2001), developed by Gümüşeli and Doğan (2006), published by the United States Interstate School Leaders License Consortium, was used. A total of 22 items were used in the scale, 5 items of which were information and 17 items of behavior. Validity and reliability studies of the scale were conducted; test - retest method was used.

As a result of the analyzes, it was determined that both the principals, teachers and parents perceived the high level of social leadership levels of the middle school principals in terms of behavior and knowledge. Social leadership levels of secondary school principals, social leadership levels behavior sub-dimensions, social leadership levels knowledge sub-dimensions; It was found that the social leadership levels of middle school principals were perceived significantly higher than the teachers and parents by the principals, teachers and parents.

Keywords: Leadership, Social Leadership Competence, Secondary School Principals, Teacher, Parent.

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1 Problem Durumu

Günümüz en hızlı gelişim ve değişim çağıdır. Her alanda sürekli bir ilerleme söz konusudur. Bu alanların en önemlilerinden birisi de eğitimidir. Açık sistem olan eğitim, girdilerinin etkilendiği tüm unsurlardan etkilenmekte ve aynı zamanda bu unsurları etkilemektedir. Özellikle, sosyal ve ekonomik gelişmelerdeki hızlı ilerleyiş, eğitime etki etmiş ve eğitim ortamlarını, kaynaklarını, çok kez de şeklini değişime mecbur bırakmıştır. Dolayısıyla eğitim alanında yaşanan bu gelişmeler, toplumsal değişimleri de kaçınılmaz kılmıştır.

Sosyal bir sistem olan eğitim, diğer toplumsal sistemlerle ve onların tümünü ifade eden toplum ile etkileşim halindedir (Taymaz, 2011). Çünkü toplum; bir takım ortak tanımlara sahip bireylerin bir araya gelerek oluşturdukları bir bütünden öte, bu bireylerin oluşturdukları ilişki, kültür ve etkileşim bütünlüğüdür. Bu bütünlüğü koruyan, sürekliliğini ve gelişimini sağlayan ise toplum içindeki dinamizmdir. Başka bir deyişle toplumu oluşturan şey, bireylerden çok bireylerin arasındaki ilişkiler, paylaştıkları değerler ve davranış kalıplarıdır (Özkalp, 2007). Bu değerlerin, ilişkilerin ve davranış kalıplarının oluşup şekillenmesini sağlayan olgu ise eğitimidir.

Eğitim, toplumsal bir süreçtir ve eğitimin temel işlevi toplumsal yaşamın ürünü olan kültürü yeni kuşaklara aktarmaktır (Aslan, 2001). Toplumsal süreç ise insanın insanlaşma sürecidir ve eğitimin sosyal boyutunu meydana getirir. Bu durumda hem kökeni hem de işlevi bakımından toplumsal bir olgu olan eğitime öncülük eden bireylerin, toplumsal liderlik rolleri ön plana çıkmış, toplumun ve eğitimin gelişiminde önemli bir yer edinmiştir.

Toplumsal liderlik, toplum ve eğitim arasındaki ilişkiler sonucu oluşmuş bir liderlik türüdür. Bu ilişkide eğitimin, gelişen toplum ihtiyaçlarına cevap verebilir nitelikte olması gerekirken toplumun ise eğitim ihtiyaçlarını karşılayabilir ekonomik yeterliliğe sahip olması beklenmektedir. Bu durumda teknik ve insani ihtiyaçların

birbirine bağımlılığı (Morgan, 1998) düşünülürse okul müdürleri, eğitime tüm paydaşları dâhil etmeye çalışmalıdır. Aynı zamanda bu paydaşların ihtiyaç ve taleplerini de dikkate almalıdır. Bu nedenle okul müdürlerinin okul ve çevresini iyi tanımaları, bu çevredeki fırsatları ve tehditleri fark edebilmeleri, bunlardan gerektiğinde pay çıkarabilmeleri oldukça önemlidir. Toplumsal liderlik gereklilikleri bunlarla sınırlı değildir. Okul müdürü, eğitim lideri olarak okuluna ve karşılaştığı sorunlara, geniş bir perspektiften bakarak, politik, sosyal, kültürel ve yasal çerçevede bu sorunları değerlendirip etkili çözüm yolları üreten konumunda olmalıdır (Arslan ve Beytekin, 2014). Ayrıca okul müdürleri, okul ve okulun gelişimine büyük katkılar sunabilecek olan çevresi arasındaki köprü görevini en iyi şekilde yerine getirmeye çalışırken o çevreyi iyi gözlemleyip ondan etkilenme ve ona yön verme rolünü de üstlenmelidir.

Ancak okul müdürleri okul çevresine yönelirken okul içi öğelerini de ihmal etmemelidir. Toplumsal liderliği, eğitimi tüm dinamikleriyle ele alan ve bu yönde stratejiler geliştirmeye çalışan bir disiplin alanı olarak görmek, okul müdürlerinin okulların maddi ve manevi yeterliliklerinin farkında olmalarını, bu alanda girişimlerde bulunmaktan kaçınmamalarını sağlayacaktır. Eğitimin tek bir kurgu üzerinde tasarlanamayacak kadar kapsamlı ve uzun bir süreç olması nedeniyle, “eğitim, okul, sınıf ve toplum sorunlarının sorgulanması, anlaşılması ve birlikte çözümler üretilmesine dönük çalışmaların yapılması (Demirtaş ve Özer, 2015)” okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerini değerlendirmelerini ve bu yönde kendilerini geliştirmelerini sağlayacaktır. Özellikle, okul müdürlerinin okulun ana bileşenleri olan öğretmen, veli, öğrenci ve okul personeli üzerindeki etkisi, okulun etkileşimde bulunduğu toplumun diğer kesimleri üzerinde bırakacağı etkinin de yordayıcısı olacaktır.

Bu bağlamda, ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri üzerine çalışma yapmasının; okul müdürlerine öz değerlendirme yapabilmeyi, öğretmen ve velilerden dönüt alabilmeyi sağlayacağı düşüncesiyle araştırma gerçekleştirilmiştir.

1.1.1 Problem Cümlesi

Ortaokul müdürlerinin; müdür, öğretmen ve veli görüşlerine göre toplumsal liderliği ne düzeydedir ve çeşitli değişkenlere göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

1.1.2 Alt Problemler

1. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliği, genel ve alt boyutlarda müdür, öğretmen ve veli görüşleri kapsamında hangi düzeydedir?
2. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliği; müdür, öğretmen ve veli görüşlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderliği bilgi boyutunda müdür, öğretmen ve veli görüşlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderliği davranış boyutunda müdür, öğretmen ve veli görüşlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliği;
 - Cinsiyet,
 - Öğrenim düzeyi,
 - Mesleki deneyim,
 - Müdürlükteki deneyim,
 - Okulun büyüklüğü değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

1.2 Araştırmanın Amaç ve Önemi

Bu araştırmanın amacı; ortaokullarda görev yapan müdürlerin toplumsal liderlik yeterliliklerinin müdür, öğretmen ve veli görüşlerine göre incelenmesidir.

Toplumsal liderlik, okul içi ve okul dışı tüm öğelerle iletişim ve işbirliği içinde olmayı ve etkili bir eğitim ortamı için ekonomik, teknolojik ve tüm çevresel unsurlardan istifade edebilmeyi amaçlamaktadır. Bu amacın gerçekleştirilmesinde ise en büyük sorumluluk okul müdürlerine düşmektedir. Görev yaptıkları okulların liderlik rolünü üstlenen müdürler toplum ve okul arasındaki bağı güçlü tutmalı, öğrencilerinin ve öğretmenlerinin nitelikli bir eğitim süreci geçirebilmelerini sağlamalıdır.

Bu bağlamda okul müdürleri, toplumsal gelişmeleri yakından takip etmeli ve bu gelişmelere kayıtsız kalmamalıdır. Aynı zamanda okul müdürleri yalnızca bulunduğu toplumun değil farklı modern toplumların gelişmelerini de takip edebilmeli ve bu gelişmeleri yeri geldiğinde liderliğini yaptığı kuruma da aktarabilmelidir. Çünkü toplumsal sistemin eğitimden beklentileri olduğu gibi, eğitim sistemine sunduğu fırsatlar ve olanaklar da vardır (Sönmez, 2009). Bu fırsat ve olanaklardan yararlanabilme düzeyleri ise okul müdürlerinin toplumla ilişki ve etkileşim durumları karşısında toplumsal liderlik yeterliliklerinin değerlendirilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Yukarıda ifade edilen açıklamalardan hareketle, bu çalışmada okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin incelenmesi amaçlanırken bu amaca uygun olarak araştırmanın, ortaokul müdürleri ile yürütülmesi uygun görülmüştür. Aynı zamanda liderliğin ve liderlik türlerinin çok sık çalışılması ancak toplumsal liderlik ve okul yöneticilerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri konularının eğitim alanında yeni olması ve yapılan literatür taramalarıyla bugüne kadar bu kavramları inceleyen sınırlı sayıda çalışmaya rastlanması araştırmayı ayrıca değerli kılmıştır.

Bu araştırma, toplumsal liderlik kavramına dikkat çekmeye çalışması ve okul müdürlerinin eğitime toplumsal açıdan bakmaları konusunda etkili olabileceği yönüyle de önem taşımaktadır. Öte yandan, bu çalışma ile toplumsal liderlik ve toplumsal liderlik yeterlilikleri konularında alanyazına katkı sağlanacağına inanılmaktadır.

1.3 Sayıtlar

1. İzmir ili Bayraklı, Çiğli ve Menemen ilçesi resmi ortaokul müdürleri, veli ve öğretmenlerinin ölçeklere görüşlerini yansıtırken objektif bir tutum içinde olacakları varsayılmıştır.

1.4 Sınırlılıklar

1. Çalışma örnekleme alınan veli, öğretmen ve müdürlerin ölçme aracına verdikleri yanıtlarla sınırlıdır.
2. Bu çalışmanın bulguları 2018–2019 Eğitim-Öğretim yılı ile sınırlıdır.

3. Bu çalışma yalnızca İzmir ili Bayraklı, Çiğli ve Menemen ilçesinde resmi ortaokullarda görev yapan müdürler, öğretmenler ve bu okullardaki velilerle sınırlıdır.



İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Eğitim

İnsanın dünyaya gelmesiyle başlattığı ve ölünceye kadar sürdürdüğü yaşantıları içerisinde, bilinçli ya da bilinçsiz etkileme etkilenme süreçlerinin tümünü eğitim olarak tanımlamak mümkündür. Bireyin çevresinde farkında olmadan edindiği kazanımlar da insanın tutum ve davranışlarına, bilişsel ve duyuşsal zekâsına yön veren de yine eğitimidir. Eğitim hem akademik hem sosyo-kültürel açıdan bireyi olgunlaştıran ve bireye farklı zenginlikler kazandıran etkili bir süreçtir. Bu süreçte birey geleceğine yön verecek önemli aşamalardan geçer, birtakım kararlar alır ve yaşam standartlarını artıracak etkileşimlerde bulunur. Bireyin etkileşimde bulunduğu her alanda eğitimin etkileri kaçınılmazdır. Ayrıca, eğitim bireyi her yönüyle ele alan, bireye farklılıklarını keşfettiren ve yeni deneyimler kazandıran geniş bir yelpazedir. Eğitimin tüm bu etkileri yanında öncelikli amacı, insanlara olumlu davranış kazandırmaya çalışırken; araştırmayı, sorgulamayı, karar vermeyi ve eleştirel düşünebilmeyi öğretebilmektir.

En geniş anlamı ile eğitim toplumdaki kültürlenme sürecinin bir parçasıdır. İnsanın kişiliği, doğduğu ve yetiştiği kültür ortamında belirlenmektedir (Demirel ve Kaya, 2007, s. 3). Bu ortamda kişi, bireysel ve kültürel gelişimini eğitim aracılığı ile şekillendirirken aynı zamanda parçası olduğu toplumun da şekillenmesine katkıda bulunmuş olur. Dolayısıyla, eğitim sadece bireyleri değil toplumları da etkileyen ve şekillendiren en önemli unsurlardan birisidir. Bu nedenle eğitimin nitelikli olması nitelikli toplumlar oluşumunda oldukça etkilidir.

Eğitim, geçmişte sanayi devrimi sonrası oluşan durumların günümüzde teknoloji devrimi ile daha hızlı ve etkileyici bir şekilde yaşanmasına sebep olmaktadır. Eğitimin bu kritik döngüsüne ayak uyduramayan toplumlar ise gelişim olarak geride kalmaktadır. Öyle ki eğitim değişen dünya dinamikleriyle başa çıkmaya çalışırken bunlarla beraber değişime uğramakta ve en çok etkilenen unsurlardan birisi olmaktadır. Özellikle bilim ve teknoloji alanındaki ilerleyiş, eğitimi ve eğitim kurumlarını çevresi ile işbirliğine

mecbur bırakmaktadır. Her işbirliği eğitime yeni bir değer katacak ve iyi bir fayda sağlayacaktır. Bu nedenle eğitimi çok yönlü ele almak ve her yönün sorunsal alanlarını iyi irdelemek gerekmektedir. Aynı zamanda, eğitimi genel olarak değerlendirirken eğitimin işlevlerine değinmek ve bu işlevler arasındaki ilişki ve etkileşimi anlamak eğitimin çok yönlülüğüne ışık tutacaktır.

2.2 Eğitimin İşlevleri

Eğitim, toplumsal, siyasal, ekonomik vb. çok yönleri olan bir girişimdir ve yerine getirmekle sorumlu olduğu işlevlerini de genellikle kendisi belirlemez (Dinçer, 2003). Her bir sorumluluğunu karşılıklı etkileşimde olduğu işlevinden almakta ve o yönünü geliştirmektedir. Bu durumda eğitimin diğer işlevleri ile olan etkileşimi de göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir. Çünkü eğitimi tek yönlü düşünmek ve bu yönde eğitim stratejileri geliştirmek eğitime dar alanda katkı sunacak ve bir süre sonra zarar verecektir.

Eğitim programlarının planlanmasından çıktılarının değerlendirilmesine kadar her aşamasında eğitimi, işlevleriyle ele almak daha sağlıklı ve planlı eğitim süreçlerinin oluşmasına olanak tanıyacaktır. Bu bağlamda eğitimin işlevlerini eğitim camiasının yol haritası gibi algılamak yanlış olmayacaktır (Doğan, 2014). Her işlevin ulaşmak istediği bir amaç ve bu amacı gerçekleştirecek yöntemle beraber eğitime kazandırdıkları da vardır.

Dolayısıyla eğitim işlevlerinin iyi anlaşılması eğiticilerin bürünecekleri her rolde doğru ve faydalı adımlar atmalarına ve uygun eğitim politikaları geliştirmelerine yardımcı olacaktır. Yöneticisi oldukları kurumların ve kurum üyelerinin karşılaştıkları sorunlara çok yönlü bakabilmelerini ve bu şekilde çözüm arayışına girmelerini sağlayacaktır. Bu nedenle eğitimi ve eğitim sürecini tüm işlevlerini göz önünde bulundurarak değerlendirmek daha sağlıklı olacaktır. Eğitimin işlevleri; siyasal, ekonomik, bireyi geliştirme ve toplumsal işlevi olmak üzere dört başlık altında toplanmıştır.

2.2.1 Siyasal İşlevleri

Eğitimin siyasal işlevi, bireye içinde bulunduğu siyasal düzenin koşullarını öğreten, farklı düzenlerle karşılaştıran ve bireye seçme ve karar verme özgürlüğü tanıyan bir unsurdur. Eğitimin siyasal işlevleri arasında toplumun mevcut ve gelecekteki varlığını ve bütünlüğünü korumak da vardır. Siyasal yapı ile uyumluluğu ve ulus bilincini dikkate alan, bölücülük, ayrımcılık ve kamplaşma anlayışlarının doğmaması, doğmuş ise bunu ortadan kaldıracak bir siyasal bilinç kazandırmak eğitimin önemli bir siyasal işlevidir (Yıldız, 2006).

Tezcan (1992) eğitimin iki siyasal görevi olduğunu; birincisinin, mevcut siyasal sisteme bağlılığı sağlamak diğerinin ise bireylere siyasal eğitim vermek olduğunu ve böylece toplumda bir birlik ve dayanışma gerçekleşeceğini belirtmektedir. İyi eğitim almış toplumlar mevcut siyasal sistemi korurken demokratik bir siyasal bilincin oluşmasını sağlayacaktır. Siyasi kararlarda bireysel değil toplum yararının güdülmesi, çok yönlü düşünebilen iktidarların seçilmesi, şeffaf bir siyasi politikanın izlenmesi ve çağdaş bir yönetim anlayışının sağlanması için eğitim politikalarının bu yönde yapılandırılması ve eğitim kurumlarının bu şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

Eğitimin siyasal işlevlerinin alan bulduğu en önemli yerlerden birisi de eğitim kurumlarıdır. Eğitim kurumları, toplumun kabul ettiği milli sembolleri ve değerleri bireylere kazandırmaktadır. Demokrasi bilincinin toplum içerisinde gelişerek yayılmasında da eğitim kurumu önemli roller üstlenmektedir (Kesim, 2008).

Eğitim kurumlarında özellikle okullarda eğitimin siyasal işlevlerini iyi benimsemiş okul müdürleri daha adil ve güvenilir bir kurum kültürü oluşmasını sağlayacaklardır. Ayrıca demokratik düzenin ilkelerini uygulamada zorlanmayacak olabildiğince duyarlı davranışlar sergileyeceklerdir. Okul müdürleri, üstlendikleri liderlik rollerini var olan siyasal düzenin liderlerinden esinlenerek ya da onlardan dersler çıkararak gerçekleştireceklerdir. Ayrıca, okullarda öğrenci meclisi, sınıf başkanlığı, kulüp üyeliği gibi seçimlerin ülkenin var olan siyasal düzeni ile bağdaştırılarak yapılması demokrasinin gereklerinin daha iyi anlaşılmasına ve uygulanmasına imkân tanıyacaktır.

Siyasal olguların canlı kalmasında ve yeni kuşaklara devredilmesinde eğitim önemli bir eşiktir. Bu nedenle, eğitim sürecini, insan haklarına saygılı, hoşgörülü, fırsat eşitliği sunan, demokratik ve ılıman bir iklimle dokumaya çalışmak ve bu olgular çerçevesinde öğretim yöntem tekniklerini uygulamak özgürlükçü, barışçıl ve yaratıcı toplumların oluşmasını sağlayacaktır.

2.2.2 Ekonomik İşlevleri

Her ülkenin eğitim sisteminin gerçekleştirmek istediği bir takım genel amaçları vardır. İyi vatandaş yetiştirmek, toplumun refah düzeyini yükseltmek, toplumu çağdaş uygarlık düzeyine ulaştırmak gibi (Ertürk, 1972, s. 24). Ancak bu amaçları gerçekleştirebilmesi için ise gerekli mal ve donanımına sahip olması gerekmektedir. Bu nedenle eğitimin en önemli kalkınma nedenlerinden olan ekonomi iyi olmadıkça eğitim geliştirilemez, gelişmeyen bir eğitim ise ekonomiye ivme kazandıramaz.

Bilinmektedir ki insanın, hayatını devam ettirebilmesi için karşılanması gereken doğal ve sosyal gereksinimleri sınırsızdır. Buna karşılık, bu gereksinimleri karşılayabilmek için ihtiyaç duyulan mal ve hizmetler sınırlıdır. Gereksinimlerin sınırsız olmasına karşılık gücün sınırlı olması, insanın karar ve eylemlerinde rasyonel davranmasını gerektirmiştir. İşte ekonomi bu gereksinmeden doğmuştur. Başka bir deyişle iyi bir üretici veya iyi bir tüketici olabilme gerekliliği ekonominin doğmasına neden olmuştur (Kızılloluk, 2007). Bu durum devletin eğitim politikalarını belirlerken finansman ile ilgili konular üzerinde titizlikle durması ve adil bir yol izlemesinin önemini göstermektedir. Çünkü en önemli beşerî sermaye bileşeni olan eğitim durumuna ilişkin iyileşmeler, bireylerin verimliliklerini, dolayısıyla ücretlerini ve iş bulma şansını artırma, buna karşın işsiz kalma riskini azaltma gibi iş yaşamına ilişkin katkıları ile bireysel kazançlar üzerinde meydana gelen belirgin artışların kaynağını oluşturmaktadır. Bu yönleriyle eğitim seviyesinin yükseltilmesi; özellikle gelişmekte olan ülkelerde işsizlik ve yoksullukla mücadelede etkin bir politika aracı olarak öne çıkmaktadır (Çalışkan, Karabacak ve Meçik, 2013).

Bu açıdan eğitim, bir yandan ekonominin değişen gereksinimlerine uygun nitelikteki işgücünün, yaratıcı düşünce ve ileri tekniklerinin geliştirilmesine katkıda

bulunmakta, diğer yandan da ekonomik büyümenin sağlanabilmesi ve sürdürülebilmesi için gerekli olan mikro ve makroekonomik temelleri hazırlamaktadır. Dolayısıyla, bir ülkenin ekonomik açıdan uzun vadede başarılı olup olmaması, bir anlamda sahip olduğu insan gücü kaynaklarının nitelikleri ile sınırlı ve doğru orantılı olmaktadır. Zira fiziksel, finansal ve doğal kaynaklar ne denli büyük olurlarsa olsunlar, bu kaynakları etkin bir şekilde işleyen vasıflı/nitelikli insan gücü olmadan ülke ekonomilerinde uzun vadede kalıcı ve sürdürülebilir bir ekonomik büyüme potansiyelinin yakalanması mümkün olmamaktadır (Yalçınkaya ve Kaya, 2016).

Eğitimin amaçlarına ulaşabilmesi için kıt kaynaklardan maksimum verimi elde etme çabası eğitim ile ekonomi arasında zorunlu bir ilişkiye gönderme yapmaktadır. Eğitim ekonomisi bu ilişkinin kendisidir ve en alt kademesinden en tepe kademesine eğitim sistemi üzerinde etkili herkes bu ilişkinin hem maddesi hem de ürünüdür (Toprakçı ve Güngör, 2016). Eğitim, sosyal açıdan güçlü bir toplum yaratmaya yardımcı olurken, eğitilmiş insanlardan oluşan üretim gücüyle de ekonomik açıdan kuvvetli bir ülke oluşturulması için destek olur (Doğan, 2014). O halde bir toplumun üretim ve tüketim oranları arasındaki fark o toplumun eğitim sistemi ve ekonomisi arasındaki ilişkinin açıklayıcısı olmaktadır. Ekonomik yeterliliğe sahip toplumlarda eğitim kurumlarının donanımlı ve nitelikli olması o toplumlarda eğitim seviyesi ile birlikte sosyal ve kültürel doyumu da yükseltmektedir.

Ancak eğitimin ekonomik ayağı tek bir kaynakla desteklenecek kadar maliyetsiz değildir. Aksine yatırım bütçesinde en büyük dilimin ayrılması gerekmektedir. Bu nedenle okul müdürlerinin mali desteğin yalnızca yetkili kurumlardan gelmesini beklememeleri, girişimci ve sosyal olmaları, farklı kaynaklar üretebilmeleri gerekmektedir. Aynı zamanda okulun çevre tarafından sıkça ziyaret edilmesini sağlayacak etkinlikler üreterek eksikliklerinin fark edilmesini ve giderilmesini sağlamalıdırlar. İmkânları yeterli olan okulların başarı seviyesi de yüksek olacaktır. Maddi imkânları yeterli olan okullar öğrencilerinin gelişimini yalnızca akademik açıdan değil sosyal, sanatsal, kültürel ve sportif yönden de destekleyerek nitelikli bireyler yetişmesini sağlayabileceklerdir.

2.2.3 Bireyi Geliştirme İşlevleri

Eğitim, bireyin tüm niteliklerini geliştirerek, onun üretim süreci içinde daha verimli ve üretken olmasını olanaklı kılarken, yaşamı ve içinde bulunduğu süreci sorgulayan, bilgi, beceri, etik, sanat, kültür vb. alanlarda yetkinleşmesini, bireyselleşerek toplumsallaşmasını da sağlayan, insanın insan olmasına yardım etme bilim ve sanatı olarak tanımlanabilir (Eroğlu, 1998, s. 47). Eğitim bireyin kendisini her alanda yetiştirip geliştirebileceği fırsatları sunarken aynı zamanda bireye kendini gerçekleştirme imkânı da tanımaktadır. Bireye kendisini tüm yönleriyle geliştirme yolları açan eğitim aynı zamanda maddi manevi olanaklar da yaratmaktadır. Ancak eğitimin bireye sundukları kadar bireyin eğitimden beklentileri de önemlidir.

İnsanın eğitimden beklentisi, gereksinmelerini doyurmada kendisine yardım etmesidir. İnsan yeteneklerini geliştirerek kendini gerçekleştirmede, kendini anlatmada başkalarıyla iyi iletişim, ilişki kurmada, birlikte çalışmada, sağlıklı yaşamada, sorunlarını çözümede, kendine ve evrene ilişkin gerçekleri araştırmada ve öğrenmede yeterli olmak ister. İnsan bu gereksinmelerinin düzeyine, niteliğine ilişkin istekleriyle nasıl bir insan olması gerektiğine ilişkin bir model çizer (Gül, 2012). İnsanın çizdiği model aslında toplumda kendisini var etme ve topluma kabullendirme şeklidir.

Eğitim bireyin sadece kendisini geliştirdiği zihinsel ve duyuşsal ihtiyaçlarını giderdiği ya da kaliteli bir yaşam sürebileceği maddi olanakları yaratan bir olgu değildir. Aynı zamanda eğitim, bireyin birtakım gizil amaçlarını da yerine getirmektedir. Eş seçme, statü edinme ve çevre edinme gibi doğrudan gözlenemeyen ancak bireylerin örtülü olarak gerçekleştirmek istediği hedefleri arasındadır. Bu hedefler bireyin eğitimden doğrudan beklentilerinden öte eğitim sürecinde ya da sonucunda şekillendirdiği istek ve arzularıdır.

2.2.4 Toplumsal İşlevleri

Eğitimin toplumsal işlevi için genel olarak yapılan tanımlama “toplumun kültürel mirasının birikimi ve sürekliliğini sağlamaktır (Tezcan, 1981, s. 42). Bu işlev, her kuşağa kültür birikimini, önceki kuşaktan devralarak sürdürebilme yeteneğini (Sağ,

2003) de kazandırmış olur. Toprakçı (2015) ise eğitimin toplumsal işlevini; toplumun kültürünü aktarma ve toplumun kültürünü değiştirme olarak ikiye ayırmıştır; toplumun kültürünü aktarmada, var olan kültürel yapıyı koruma amaçlanırken toplumun kültürünü değiştirmede ise var olan kültürün olumlu yönde değişmesi ve insani gereksinimlere daha iyi yanıt verir hale gelmesi beklenmektedir. Bu açıklamalardan da anlaşılacağı gibi eğitim, toplumsal değerlerimize sahip çıkıp nesilden nesile aktarma işlevini yerine getirirken hızla gelişen teknolojik ve bilimsel çalışmalardan da faydalanabilmeyi gerektirir. Bireye yaşamını idam ettirebilecek nitelikleri ve ekonomik özgürlüğü kazandıran, bireyin sosyalleşmesini ve çevresine duyarlı hale gelmesini sağlayan eğitimidir. Ancak eğitim sadece bireyi değil sosyal bir varlık olan toplumu da yakından ilgilendiren oldukça önemli bir konudur. Bireylerin toplumsallaşma gayesi, birlikte yaşam ihtiyaçları, ortak kültür paylaşımları, sosyal kültürel ve ekonomik gelişmelerin takibi eğitim ve toplumu aynı düzlemde buluşturan önemli unsurlardan bazılarıdır.

Eğitim, istenildiği takdirde, aynı yumurta ikizlerinden birisini “Hitler”, diğerini de “Gandi” olarak yetiştirecek kadar etkili ya da güçlü bir araçtır ve gücünü de çoğunlukla toplumsal düzeyde sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel politikaları belirleyenlerin amaç ve güçlerinden alır (Dinçer, 2003). O halde eğitim, toplum yaşamının kurallara göre ve düzenli olarak sürdürülmesi için toplum tarafından oluşturulan temel toplumsal kurumlardan biridir. İşte bu noktadan sonra, toplum ve eğitim birbirlerini tamamlayan iki kavram haline gelmiştir (Aslan, 2001).

Eğitim-toplum ilişkisi, sosyal fırsatlar ve sosyal eşitsizlikler; sınıf, cinsiyet, etnisite ve ırk konuları; devlet/rejimin statüsü, kültürlenme, özgürlük ve ferdi farklılıklar; ekonomi, değişme, bilimsel ve bilimsel sorunlar gibi birçok problemi içinde barındırmaktadır (Moore, 2015). Bu iki dinamiğin birbirini destekler ve sorunlara çözüm bulabilir yeterlilikte olması gerekmektedir. Çünkü eğitim ve toplum etkileşim içerisinde bulunmakta ve herhangi birinde yaşanan olumlu ya da olumsuz gelişme bir diğerini etkilemektedir. Bu açıdan, eğitim, toplumun üzerinde titizlikle durması gereken özel bir olgu olması ile beraber hızla ilerleyen gelişmeler karşısında da toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilmelidir.

Eğitimin işlevi, sadece, mevcut kültürel değerleri yeni kuşaklara aktararak toplumsal devamlılığı sağlamak olsa dahi, bunu yaparken bile, biyolojik bir varlık olan çocuğun davranışlarını değiştirerek sosyal bir varlık haline getirmektedir (Dinçer, 2003). Dolayısıyla, “Bireyin gelişmesi geniş ölçüde toplumsaldır. Gelişme bireyde ve çevrede birçok değişmeler ve etkileşimlerin ürünüdür. Gelişme aynı zamanda kültürel gerekliliği olan ve toplumsal nitelikte belirlenen bir süreçtir (Taymaz, 2013)”. Bu süreçte toplumsal gelişim ise okul yöneticilerinin okul, çevre ve toplum arasındaki köprüyü sağlam kurmasına ve her geçen gün yenileyebilme yeteneğine bağlıdır.

Yenilikler, eğitim ortamlarının şekillenmesini ve toplum ihtiyaçlarının daha iyi bir düzeyde karşılanmasını sağlamaktadır. Bu nedenle, eğitim kurumları olarak okullar, sürekli yeniliğe açık, bilginin üretildiği, kullanıldığı ve geliştirildiği, takım çalışması ile insana güven sağlayan, günün her saatinde kullanıma açık, toplumun yeni bilgi ihtiyaçlarının karşılandığı, öğrencide özgün ve yaratıcı düşüncüyü geliştirmeyi amaçlayan çok işlevli bir yapıda olmak zorundadır (Balay, 2004). Bu çok işlevli yapı bilimsel ve teknolojik alanda gelişmiş, eğitim seviyesi ve yaşam standartları yüksek, yaratıcı ve üretken bir toplum oluşmasını sağlayacaktır. Yaşam normlarını yükseltmek isteyen her toplumun temel amacı, sahip olduğu kaynakları öncelikleri doğrultusunda, en verimli ve etkili şekilde kullanarak üretim düzeyini en yükseğe çıkarmaktır (Tuzcu, 2004). Üretebilen toplumlarda öğrenmeye meraklı, yaratıcı ve özgür bireyler yetişmektedir. Bireylerin sürekli öğrenme arzusu içinde olmaları, yüksek motivasyon ve yüksek performansla çalışmaları takım halinde öğrenme ve başarının ön koşullarıdır (Numanoğlu, 1999, s. 345).

Aslında her dönemde eğitim sistemi, okul yoluyla toplumun kültür mirasının aktarılması, çocuğun toplumsallaşması, topluma birlik ve dayanışma ruhu verme, yenilikçi ve değişmeyi sağlayıcı eleman yetiştirme gibi işlevleri yerine getirmiştir. Bunu başarabilmek için eğitimin kendisini yeniliğe taşıması, okulun da bu süreçte düzenleyici ve uyumlayıcı bir kurum olması gerekmiştir (Tezcan, 1992, s. 48-51). Toplum tarafından istenen davranışların öğrencilere kendi yaşantıları yolu ile kazandırılması, öğrencilerin gelecekte toplum içerisinde oynayacakları rollere hazırlanması, bireyleri geliştirerek gerçek yaşamlarında karşılaşılabilecekleri sorunlara daha geniş bakış açılarıyla çözüm getirebilme becerisi kazandırılması, toplumsal sistemde eğitim

kurumları tarafından yerine getirilen sorumluluklardır (Kesim, 2008). Eğitimin toplumları geleceğe taşıma sorumluluğu ve bireyi geliştirme dinamiği, öğretim programları yoluyla tasarlanan insan yetiştirme projesi ile gerçekleşebilecektir. Eğitimin toplum için önem taşıyan bu sorumluluğunu yerine getirmesi, öğretim programlarında öncelikli rolü olan hedeflerin ortaya konulması ve yasama geçirilmesi ile mümkün olabilecektir (Doğan, 2014). Bu anlamda Türk Eğitim Sistemi, toplumun ulusal ve evrensel değerlere uygun niteliklerle donanık birey ve yurttaş yetiştirme misyonunu eğitim sisteminin öncelikli hedefi olarak görmek ve bu sorumluluğunu yerine getirmek durumundadır (Çelik, 2006).

Toplumun her kesimini ortak bir disiplin anlayışında buluşturabilen ve beklentilerini karşılayabilen eğitim sistemi değerlerini koruyan, güçlü ve bütüncül bir toplum oluşmasının yolunu açacaktır. Güçlü bir toplum olma yolunda zamana ve şartlara bağlı olarak bir araya gelen insanların bu hedeflerine ulaşması, bireyleri tarafından paylaşılan ve benimsenen değerlerin çokluğu ve bağlayıcılık gücü ile yakından ilişkilidir. Bireylerini bir arada tutacak nicelik ve nitelikte değere sahip olan toplumlar varlığını devam ettirirken değerlerdeki çürüme, yenilenmeme, gelişmeme, aktarılmama sorunu o toplumun tarih olmasını, varken yok olmasını beraberinde getirmektedir (Yeşil ve Aydın, 2007).

İnsan doğasının kaynaklık ettiği kültür, sosyal değerler, yargılar, davranışlar ve kurumlar toplumsal yapıyı meydana getirmektedir (Yazıcı, 2016). Bu yapının kaliteli ve sağlıklı bir şekilde oluşmasını ise eğitim sağlamaktadır. Eğitim, genel anlamda insanı kültürel hayata hazırlayan tüm sosyal süreçleri içermektedir (Bircan, 2018). Bu sosyal süreçlerin bireylere kalıcı kazanımlar edindirdiği yerler olan eğitim kurumlarının da kendini yenilemesi, geliştirmesi ve ihtiyaçlara cevap verebilmesi gerekmektedir. Değişim ve eğitim kavramları birbirinden ayrı düşünülemez kadar birbirlerinin içinde kavramlardır (Sünbül, 2007, s. 25). Özellikle eğitim kurumları doğası gereği değişime kapılarını sürekli açık tutmalı kendini sık sık güncellemelidir. Neticede, eğitim kurumları da diğer sosyal kurumlar gibi toplumun ihtiyaçlarına cevap verdikleri sürece yaşamışlar, bu fonksiyonu yerine getiremedikleri zaman önemlerini yitirmişlerdir (Çakmak, 2008). Eğitim kurumlarının fiziksel ve akademik donanımlarının, ekonomi şartları doğrultusunda karşılanabildiği düşünülürse bu kurumların yöneticilerine çevre

olanaklarından yararlanabilme yollarını çok iyi keşfetmek ve işe koşmak düşer. Bulunduğu toplumu, o toplumun ekonomik kaynaklarını ve bu kaynak sahiplerini tanımak özellikle okul müdürlerine okul, öğrenci ve öğretmenler adına büyük fayda sağlayacaktır. Gerektiğinde okul müdürleri okula yakın sanayi kollarını gezmeli, iş adamlarını ziyaret etmeli, okul çevresindeki esnaf ve iş yeri sahipleriyle tanışmalı ve bu kişileri çeşitli etkinlikler yoluyla okula davet etmelidir. Bu yakın ilişkiler sayesinde okula maddi ve manevi destek kaynakları oluşacak ve okulun olanakları iyileşebilecektir.

Sonuç olarak eğitimin toplumsal işlevi bireylerini geleceğe en iyi şekilde hazırlarken geçmişten gelen değerlere sahip çıkmayı, bu değerler ışığında yeniliğe açık, aktif, çok yönlü düşünebilmeyi ve sorunlara işbirliği içinde çözüm üretebilmeyi gerektirir. Eğitim, sadece bireyi birtakım bilgilerle donatma faaliyeti değil; aynı zamanda onun toplumu tanınması ona eklemlenebilmesi ve onun için katma değer üretebilmesinin de yolunu açması gereken bir olgudur (Gişi, Sezgin ve Pakel, 2012). Eğitim bir yandan geçmişe bakmayı, ama ona takılmamayı, diğer yandan geleceğe bakarak, insanın yaratıcılığını keyifli bir arayış ve gezintiye çıkarır. Bu anlamda eğitim, insan ve toplum için bir yeniden inşa aracıdır (Balay, 2004). Temelleri sağlam atılan bu inşa aracı, toplumun refah düzeyini artıracak ve çağın gereklerine uyum sağlamada topluma büyük kolaylık sağlayacaktır.

2.3 Liderlik

Köken itibarıyla İngilizce’de kullanılan “lead” kelimesinden türemiş olan liderlik kavramı yönlendirme, yol gösterme, öncülük etme gibi anlamlar ifade etmektedir (Sağban, 2011). Anlamsal olarak oldukça basit gibi görünen bu kavram hakkında çok fazla araştırma yapılmış, farklı görüşler oluşmuş ve çok sayıda tanımda bulunulmuştur.

Özellikle yapılan araştırmalar; liderliğin doğuşu hakkında iki görüşe dayanmaktadır. İlk görüşe göre liderlik; doğuştan gelen, çevrenin etkisiyle geliştirilen bir süreç olarak algılanırken; ikinci görüşe göre liderliğin, doğuştan gelmediği toplum ve kültür ürünü olduğu belirtilmiştir (Aybek, Titiz ve Gümüşay, 2014).

Doğuşu hakkında iki görüşe dayanan liderliğin tanımını ise araştırmacılar, daha çok kişisel perspektiflerine ve önem verdikleri olgulara göre yapmıőlardır. Genel olarak etkili bir iletişim sürecinde, ortak bir amaç etrafında toplanabilen kişilerin eylemlerine yön verme, bu kişilere rehberlik etme ve gerektiğinde onlarla fikir paylaőımı yapabilme olarak tanımlanmıőtır. Aynı zamanda liderlik, tek yönlü bir giriőimden öte sağlıklı bir etkileşimi gerektirir. Birbirinden farklı görüş ve inanıőta olan insanları ortak gayede buluőturmak ve bu gaye uğruna harekete geçirebilme yeteneğidir. Ayrıca liderlik, baőlatılan bir eylemin sürekliliğini ve etkililiğini de gösterebilmeyi gerektirir.

Liderlikle ilgili yapılan tüm bu betimlemeler aynı zamanda liderliğin belirgin özelliklerini de ortaya çıkarmaktadır. Bu belirgin özellikler Şu Şekilde sıralanabilir:

- Liderlik, belirli bir insan kalabalığı içerisinde ve belli hedeflere eriőilmesi amaçlandığı zaman söz konusudur.
- Liderlik, bu kalabalığı meydana getiren insanlar (üyeler) arasındaki iletiőimi sağlamalı veya basitleőtirmelidir.
- Liderlik, bu kalabalığı oluşturan kişilerin bireysel gayretlerini uyumlaőtirmalıdır.
- Liderlik, bu belli hedef veya hedefler doğrultusunda kişileri harekete geçmeye özendirmelidir (güdülemelidir).
- Lider, hem bu kalabalığı hem de hedefleri sembolleőtirmeli, izlenen kimse olarak baőı çekmeli ve bir takım sorunlarla karőılaőıldıđında "danıőılan", "hakemlik yapan", "bađdaőtiran", "barıőtiran" bir kişilik göstermelidir (Usal, 1995, s. 268).

Liderliğe getirilen tanımlar ve yüklenen niteliklerden de anlaşılacağı gibi “liderlikten söz edebilmek için, öncelikle bir grup insanın ve bunların ulaşmak isteyecekleri ortak amaçların olması ve bunu gerçekteőtirecek bir liderin bulunması gerekir (Bolat ve Aytemiz, 2003)”. Liderlik, insanın ve grubun olduğu her ortamda var olan bir kavram ve süreçtir. Ayrıca liderlik insan ilişkilerinin ve gruplarının olduğu her yerde söz konusudur. O halde liderlik belirli amaçlar doğrultusunda insanları birleőtiren, güdüleyen ve harekete geçiren bir yeti olarak kabul edilebilir.

2.4 Eğitimde Liderlik

Liderlik evrensel cazibesi olan bir konudur; popüler medyada ve akademik araştırma literatüründe liderlikle alakalı çok şey yazılmıştır. Yıllar boyunca liderlik birçok şekilde tanımlanmış ve kavramsallaştırılmıştır. Hemen hemen tüm sınıflandırmalardaki ortak öge liderliğin bir amacı elde etmeye yönelik bir grubu etkileme süreci olduğudur (Northouse, 2014). Liderliğin, belirli bir zaman, bağlam, durum ve grupla sınırlılığı göz önüne alınarak bütün zamanlarda, bütün bağlamlarda, her türlü grupta ve her durumda geçerli bir liderlik modelinden söz etmek güçtür (Şişman, 2002).

Yönetim bilimleri alanında liderlik kavramı çok popüler olmuş ve birçok bilimsel araştırmaya tabi tutulmuştur (Cura ve Yılmaz, 2018). Bilimsel yönetimin eğitime girişi ise işletme ilkelerinin okula uygulanmasıyla başlamıştır (Bursalıoğlu, 2010). Çünkü eğitim sistemi okullar yoluyla amacına ulaşır. Bu nedenle, okulların yönetilmesinde okul yöneticilerinin benimsedikleri yönetim anlayışı oldukça önemli bir yer edinmektedir.

Ancak bugün her yöneticinin aynı zamanda bir lider olmadığı, fakat olması gerektiği görüşü hakimdir. Liderlik sadece görevin yerine getirilmesi değil, herhangi bir risk karşısında öne çıkmak, tüm alternatifleri değerlendirmek, yeni alternatifler sunmak ve insanları o alternatifler peşinde koşturmaktır (Tahaoğlu ve Gedikoğlu, 2009).

Yönetici ile lider özellikleri incelendiğinde; yönetici, sorumlusu olduğu kurumu var olan düzeniyle, yasa ve yönetmeliklerin çizdiği sınırlar içerisinde, risk almadan olduğu gibi yönetirken lider ise kurumu için risk almaktan çekinmeden sınırları dışına çıkan her türlü girişimi dener ve kurumunun gelişimi için fırsata dönüştürür. Okul müdürlerinin yöneticilik ya da liderlik özelliklerinden hangisini taşıdığını ise eylemlerini gerçekleştirirken sergiledikleri tutum ve davranışlar gösterecektir. Bu nedenle, eğitim sürecinde liderlik rolünü üstlenen okul müdürlerinin almış oldukları sorumluluklar oldukça önemlidir. Özellikle bu sorumlulukları yerine getirirken kullandıkları yol ve yöntemler, geliştirmiş oldukları stratejiler yönetim anlayışları ile liderlik özellikleri hakkındaki izlenimlerde etkili olacaktır. Okul yöneticilerinin bilgi,

beceri ve davranışları, başta öğrenciler, öğretmenler olmak üzere diğer personel ve toplum üzerinde de etkili olmaktadır. Dolayısıyla, okul müdürünün liderliği, büyük ölçüde öğretmenlerin moralini, iş doyumunu, örgütsel bağlılığını, performansını ve öğrenci başarısını etkilemekte; güçlü okul kültürü ve ikliminin oluşturulmasında kilit bir rol oynamaktadır. Bu yönüyle okul müdürlerinin etkili olabilmeleri için hem yönetim hem de insan ilişkileri konularında mesleki bilgi, beceri ve yeterliliklere sahip olmaları gerekmektedir (Aydın ve Sarıyer, 2016). Bu yeterliliklerini ancak liderlik özellikleri ile taçlandırabildikleri sürece geliştirebilirler. Bunun için okul müdürlerinin yönetici olmaktan öte lider olabilmeyi tercih etmeleri ve bu kavramlarla ilgili kuramları ya da yapılan çalışmaları incelemeleri kendilerini bu yönde yetiştirmeleri gerekmektedir.

2.5 Liderlik Kuramları

Liderlik kuramları, liderliği farklı dönemlerde ve farklı özelliklerle tanımlamıştır. Tarihsel gelişimi içerisinde liderlik kuramları sırasıyla aşağıdaki başlıklar altında incelenmiştir:

- Özellikler kuramı,
- Davranışçı liderlik kuramı,
- Durumsallık kuramı,
- Çağdaş liderlik kuramı.

2.5.1 Özellikler Kuramı

Yoğun olarak 1930–1940 yılları arasında liderin özellikleri yaklaşımına odaklanan çalışmalarda (Bektaş, 2016) görülen Özellikler Kuramı'nın ilk çıkış noktası I. Dünya Savaşı dönemine denk gelir. Bu dönemde subaylar için duyulan ihtiyaç neticesinde, A.B.D. ordusu savaş sürecinin başlangıcında bir grup psikoloğu personel seçim sürecinde görevlendirmiştir. “Alfa Zeka Testi” başta olmak üzere bir çok test ve ölçüm teknikleri oluşturulmak suretiyle işe alım süreçleri dizayn edilmiş ve bu doğrultuda seçim kararları verilmiştir. Bu çalışmayı örnek alan birçok kuruluş da benzer teknikler kullanarak Özellikler Yaklaşımı'nın bilimsel çatısını oluşturarak araştırmaya

katkı sağlamışlardır. Bu açılarından bakıldığında Özellikler Kuramı birçok araştırmacının ilk uğrak noktası olan askeri teşkilatlarda ortaya çıkmış ardından, diğer alanlarda işlevlilik kazanmıştır (Demir, 2011).

Ayrıca, M.Ö. 4. Yüzyılın ikinci yarısında antik Atina'da yaşamış olan ünlü düşünür Sokrates, dünyada lider kişilerin taşıması gereken özellikleri tanımlayan ilk insan olmuştur. Ancak tarihte bu konu ile ilgili yazılı eser sunan ilk kişi Sokrates'in öğrencisi olan ve onun fikirlerinden yararlanarak bir generalin sahip olması gereken özellikleri ortaya koyan Ksenofon olmuştur. Ksenofon'un eseri Cyropaedia'da ideal kabul edilen yöneticinin özellikleri şu şekilde listelenmiştir (Adair, 2005, akt. Zel, 2011, s. 114):

- İlimli Olmak
- Adaletli Davranma
- Akılcı Hareket
- Yumuşak Başlı Olma
- Soğukkanlı Davranabilme
- Düşünceli Olma
- İnsancıl Davranabilme
- Sempatik
- Yardımsever Olma
- Cesaretli Davranma
- Yüce Gönüllü Olma
- Bonkör Davranabilme
- Nezakete Dikkat Etme

Özellikler kuramında araştırmalar daha çok askeri ve bürokratik liderler üzerine yapılmıştır (Çelik, 2016). Buldukları dönemlere damgasını vuran liderlerin kişisel nitelikleri araştırılarak, liderlik için gerekli bireysel ve toplumsal özellikler saptanmaya çalışılmıştır. Atatürk, Gandhi, Napoleon, Martin Luther King, Lincoln gibi efsane ve karizmatik liderlerin yaşadıkları dönem içinde ortaya çıkışları ve etkileri uzun yıllar

araştırma konusu olmuş ve bu kişilerin liderlik nitelikleri araştırılmıştır (Erdoğan, 1991, akt. Çelik, 2000, s. 7-8).

2.5.2 Davranışçı Liderlik Kuramı

Özellikler Kuramının zaman içerisinde liderlik kavramını açıklamada yetersiz kalması nedeniyle yeni araştırmalara yönelim oluşmuş ve bu araştırmalarda liderin kişisel özellikleri yerine liderin davranışlarını açıklayıcı boyuta ağırlık verilmiştir. Liderlik, liderin özelliklerinden çok onun yaptığı faaliyetlerin ve bu faaliyetlerin sonuçlarının bir grup tarafından kabullenmesiyle ortaya çıkmakta ve sürekli hale gelmektedir (Bülbüloğlu, 2001, s. 7).

Davranışsal kuram, lideri başarılı kılan faktörün sahip olduğu nitelikler değil sergilemiş olduğu tutum ve davranışlar olduğunu savunmaktadır. Bu kuram çerçevesinde bir araya gelen liderlik teorilerinde, liderler ile alakalı ortak bir dizi genel özelliklerin olmayacağı noktasından yola çıkarak lider niteliklerinden daha çok liderlerin davranışları inceleme konusu olmuştur. Amacına ulaşmış liderlerin sergiledikleri davranışları inceleyerek lider kişilerin davranış profili belirlenmeye çalışılmıştır (Şişman, 2002, s. 6).

Davranışsal liderlik teorisinin gelişmesinde çeşitli uygulamalı, araştırma ve teorik çalışmaların katkıları olmuştur. Bu çalışmaların sonucu olarak liderlik tarzları belirlenmiş ve bunların etkinlikleri araştırılmıştır (Yılmaz, 2010, s. 90).

2.5.3 Durumsallık Kuramları

1960'lı yıllardan sonra liderlik kavramını Durumsallık Kuramı açıklamaya çalışmış standart bir liderlik tarzını reddetmiştir. Bu yaklaşımın temelini her durum için geçerli sayılabilecek tek bir liderlik tarzının var olmayacağı çünkü her olayda liderlerin davranışlarının önceden kestirilemeyeceğini görüşü oluşturmaktadır.

Durumsal liderlik düşüncesinin yapısını oluşturan varsayımlar şunlardır:

- Bir gruba liderlik etmenin en iyi diye nitelendirilebilecek tek bir yolu yoktur. Bir örgütte etkin olamayacak bir teknik veya davranış başka bir örgütte etkin olabilir.
- Var olan durum ve çeşitli unsurlar liderin etkinlik boyutunun tanımını yapar. Yani liderin hangi tarzda yönetim faaliyetlerini gerçekleştireceğini durum ve faktörler belirler.
- İyi bir liderlik davranışı geliştirmeye olanak verir. Yani bu yaklaşımla, daha önceki yaklaşımlardan farklı olarak liderlik doğuştan gelen yeteneklerin sonucu olmaktan çıkartılıp öğrenilebilen bir süreç haline getirilmiştir.
- Liderin organizasyonun var olan durumu ve geleceği ile ilgili olumlu ya da olumsuz etkisi vardır.
- Liderin başarısının belirleyicisi kişisel ve durumsal özelliklerdir.

Durumsal yaklaşımın zorunluluktan ortaya çıktığını ifade eden Zel, (2011, s.139) Özellik Yaklaşımı ve Davranış Yaklaşımlarındaki var olan eksikliklerin, liderlik konusunda daha realist bir kurama olan ihtiyacı ön plana çıkardığını ve araştırmacılar tarafından diğer yaklaşımların harmanlanması sonucunda oluşan eylemin özellikleri ile şartların gerekliliklerini de dikkate alan güncel bir yaklaşımın geliştirilmesine neden olduğunu belirtmiştir.

Hoy ve Miskel (2012)'e göre Durumsallık yaklaşımı, güncel liderlik yaklaşımları arasında yer almıştır. Durumsallık yaklaşımına göre her yerde etkili olabilecek bir liderlik stili bulunmamaktadır.

2.5.4 Çağdaş Liderlik Kuramları

Hiç şüphesiz günümüzün küresel dünyasında artık kamu yönetimlerinin geleneksel yöntemlerle yönetilmesi mümkün gözükmediğinden, kamusal alanda görev ifa eden lider ve yöneticilerin de miadını doldurmuş yöntem ve uygulamalarla başarılı olması beklenemez (Şahin, Taşpınar ve Eryeşil, 2015). Dolayısıyla, gelişen, değişen teknoloji ve çevresel koşulların etkisiyle, üst düzeye çıkan bilgi ve sosyokültürel düzeydeki değişimler modern dediğimiz yeni liderlik yaklaşımlarının çıkmasına neden olmuştur. Modern liderlik yaklaşımları olarak bilinen yaklaşımlar 1978 yılından itibaren

J.M. Burns ve B.M. Bass'ın yaptıkları çalışmalarla yeni boyutlar kazanmaya başlamıştır (Bektaş, 2016). Modern liderlik yaklaşımı, liderliğin rastgele ortaya çıkmadığını savunmaktadır. Modern teorilere göre lider, vizyon sahibi olan, bu vizyonu diğerleri ile paylaşarak ortak bir vizyon haline dönüştüren, vizyonun gerçekleşmesi için plan yapan kişidir (Bozkurt ve Görel, 2013). Liderliğin olabilmesi için formal bir pozisyona sahip olunması gerekmemektedir. Herkes potansiyel bir liderdir (Grossman ve Veliga, 2005). Önemli olan liderin kendisini izleyenlerini olumlu yönde etkileyebilmesi, farklı görüş ve düşüncelerine açık olması, yaptığı işlerde işbirlikçi ve motive edici bir yol izleyebilmesidir. Bu liderlik yaklaşımı çağın gerekliliklerini taşıması ve toplumun beklentilerini daha iyi karşılayabilmesi yönüyle öne çıkmaktadır. Bu doğrultuda araştırmanın zemini oluşturan toplumsal liderlik konusunu incelemek günümüz liderlerine toplumsal yeterliliklerini değerlendirmeleri adına faydalı olacaktır.

2.6 Toplumsal Liderlik

Toplumlar geliştikçe işbirliği çeşitlenmiş (Toprakçı, 2015) ve insanlar arası etkileşim artmıştır. İnsanlar, toplumsal ortamlarda etkileşimde bulundukça, insan davranışı üzerinde önemli etkileri olan ilişkiler ağı (Aydın, 2011) oluşmuştur. Özellikle eğitim alanında bu ilişkileri biçimlendirecek ve yönetecek kişilere ihtiyaç duyulmuştur. Dolayısıyla bu ilişkilerin yönetim sürecinde verimli sonuçlar doğurmasında liderlerin etkin olması kaçınılmaz olmuştur.

Toplumdaki bu değişim süreci liderlik kavramının içeriğine de yansımış, alanını genişletmiş ve toplumsal liderlik gibi yeni tarzların doğuşunu hızlandırmıştır. Ancak okul müdürlerinin bu yeni tarzları taşıyıp taşımadıkları lideri oldukları okulların yansıttıkları kültür ile yakından ilgilidir. Yeni okul kültüründe en belirgin özellik ise birlikte çalışma, birlikte öğrenme ve birlikte başarabilmedir. Bu nedenle, toplumsal liderlik özelliklerini taşıyan bir okul müdürü çalıştığı okulu bulunduğu toplumun yansımaları haline getirebilmelidir. Çünkü diğer örgütler gibi okullar da içinde yer aldıkları toplumun birer küçük örneği olarak görülebilirler. Belki de bunun için bir toplum hakkında önemli bilgiler elde etmenin bir yolu da okul ve okul kültürünü araştırmaktır (Karakaya, 2006). Bu kültürü araştırırken okulların içinde bulunduğu

durumları da göz ardı etmemek gerekir. Okullar çevrelerine karşı son derece açık ve savunmasızlardır ve genellikle bir okulun istikrarına yönelik çoklu ve süreğen tehditler vardır (Greenfield, 1991). Bu gibi nedenlerden dolayı artık okul yöneticileri sadece okullarındaki teknik konularla ilgilenip, çeşitli bürokratik yönetim süreçlerini uygulayan ve mevcut olanı koruyan bir anlayıştan uzaklaşarak, okullarını daha etkili yönetmek amacıyla, okulun başarısı için değişimi hedefleyen ve bunu yaparken de okul toplumundaki bireyleri etkileme yöntemiyle yönlendirmeyi amaçlamaktadırlar (Altun, 2016).

Toplumsal lider, okul toplumuna ve okul çevresine liderlik yaparak bu yolla hem öğrenci başarısını arttıran hem de okulu gelişmenin, olumlu değişimin merkezi yapan kişidir (Doğan, 2006). Toplum ise farklı görüş, yapı ve yaşam şekline sahip kişilerin bir araya gelerek oluşturdukları bir örgüdür. Bu çok yönlü örgüyü kendi renkleriyle kabullenip, ortak değerler etrafında toplayabilmek ve belirli hedefler doğrultusunda yönlendirebilmek toplumsal liderliğin öncelikli gereğidir. Liderlik esasen bir etkileme işi olduğuna göre eğitim alanında toplumu etkileme ve yönlendirme görevini, özgün becerileri sayesinde insanlar üzerinde etkili olabilmeyi başaran toplumsal liderler gerçekleştirebilmektedir. Aslında lider olan kişi, en yüksek konumdaki kişi olsa da sosyal yapının bir parçasıdır. Liderler, diğer kişilerle aynı şekilde bir aile içerisinde dünyaya gelir, aile tarafından sosyalleştirilir, topluma uyumunun sağlanması için eğitim kurumlarına gönderilir, kendi ihtiyaçlarını karşılamak için herhangi bir kurumda çalışmak zorunda kalır ve bütün bu süreç esnasında kendine has sosyal bir çevre oluşturur (İbicioğlu, Özmen ve Taş, 2009). Bu sosyal çevre, lider ile toplum arasındaki ilişkinin örüntüsünü oluştururken lidere toplumla arasında hem güçlü bir bağ kurma hem de toplumsal liderlik özelliklerini geliştirme fırsatını da sunar.

Toplumsal liderlik çağın gereklerine toplumsal koşullar ölçüsünde uyum sağlamaya çalışırken, eğitim açısından gerekli olacak tüm gelişmelerden haberdar olabilmeyi, bunlardan yarar elde edebilmeyi ve bunları ilgili kişi ve çevrelerle paylaşabilmeyi gerektirmektedir. Ancak bu paylaşım toplumsal liderin kendi sınırları ile kısıtlı kalmamalı, gelişmenin yaşandığı her bölge ya da toplum ile bilgi, kültür, teknoloji gibi maddi manevi değerlerin alışverişi sağlanabilmelidir. Toplumsal liderlik

diğer liderlik türlerinde olduğu gibi kendisini izleyenlere olabildiğince faydalı olduğu ve iyi bir izlenim bırakabildiği sürece kalıcı olabilir.

Toplumsal liderliği diğer liderlik özelliklerinden ayıran ise liderin kendi niteliklerinden öte çevresi ile geliştirdiği ilişkilerin belirleyici olmasıdır. Yakın ve uzak çevresinde bulunan gruplarla, kurumlarla, sivil toplum örgütleri ve üniversitelerle iletişim içerisinde olması, işbirliği geliştirmesi ve ortak paydada buluşabilmesidir. Örneğin, Aydın ve Uysal (2011) 'ın belirttiği gibi okul müdürleri en yakınındaki üniversite ile işbirliği içinde olmalılar. Bilgi üretme ve aktarma, yenilikçi ve eleştirel bakış açısını yayma ve nitelikli işgücü yetiştirme ve bu işgücünün kalitesini sürekli artırma gibi özellikleri ile üniversiteler toplumu derinden etkileme gücüne sahiptirler. Toplum üzerinde oldukça önemli rollere sahip üniversite gibi kurumlarla işbirliği yapabilen, bu kurumlardan kendi kurumuna yarar sağlayan okul müdürleri kaliteli bir vizyon oluşturabilecek ve toplumsal liderlik rollerini pekiştirmiş olacaktır. Bu işbirliği elbette üniversitelerle kısıtlı kalmamalıdır. Oldukça kapsayıcı bir nitelikte olan toplumsal liderlik ilişkide olduğu çevreye her gün yenisini katabilmeli; çevre okullardan sanayi kuruluşlarına kadar uzamalı ve çeşitli kaynakları eğitime kazandırabilmelidir. Bunu başarabilmesi için ise bu liderlik anlayışı oldukça aktif ve etkin olmanın yanı sıra iyi bir iletişim diline de sahip olmayı gerektirmektedir. Çünkü etkili iletişim kurabilen liderler çevre ilişkilerini geliştirebilmede daha girişimci ve özgüven sahibi bir tutum sergileyebilecek ve yeni çevreleri eğitim sürecine kazandırabilecektir.

Açıklamalardan da anlaşılacağı gibi toplumsal liderlik diğer liderlik alanlarına göre daha geniş bir kitle ile iletişim kurmayı ve bu kitle ile ilişkileri sıcak tutmayı gerektirmektedir. Nitekim bu kitle okul içinde idareci, öğretmen, öğrenci ve çalışanlar okul dışında veli, okul aile birliği, üst kademe yöneticiler, çeşitli dernek ve sendikalar, işyeri sahipleri ve işletmeciler gibi oldukça kalabalık bir çevreden oluşmaktadır. Toplumsal gelişmelerin geçmişe oranla son derece hızlı yaşandığı ve her geçen gün böyle yeni kitlelerin oluştuğu günümüzde, toplumsal liderlik; farklı kitlelere ulaşırken, bu kitlelerin beklentilerini dikkate alma ve sorunlarına çözüm yolları geliştirme becerisini de gerektirmektedir. Toplumsal liderlik toplumu tüm kesimleriyle tanımayı ve sorunlar karşısında çözüm bulabilme çabasını gerektirir. Böylelikle toplumun her kesimine cevap verebilme çabası, lidere farklı nitelikler kazandırırken aynı zamanda

liderin çok yönlü düşünüp yaratıcı fikirler geliştirebilmesini de sağlayacaktır. Böylesi geniş bir çevre üzerinde etkin olabilen yöneticiler sosyal ilişkileri ve iletişim becerileri gelişmiş toplumsal liderlerdir. Ancak gelişmelere uyum sağlamak demek toplumun geçmiş değerlerini yok saymak anlamına gelmemelidir. Belli bir kitleye öncülük etme, şekil verme, bu kitleyi yönetme, yönlendirme ve ortak bir hedef etrafında güdülemeye çalışırken üyesi olunan toplumun devamlılığı açısından norm ve değerleri de korumak gerekmektedir. Çünkü toplumsal liderlik, geçmiş değerlere bağlı aynı zamanda değişimlere açık, özgür, barışçıl, yenilikçi ve bütünleştirici bir yönetim anlayışı oluşabildiği ölçüde önem kazanacak ve amacına hizmet etmiş olacaktır. Bu durum toplumsal liderliği yalın bir yönetim anlayışından sıyrıp oldukça geniş bir çevreyi kucaklayan sosyal toplumun anlayışına bırakacaktır. Ayrıca değerleriyle büyüyen, şekillenen ve gelişen bir toplum, toplumsal olaylar karşısında kolaylıkla hasar almayacak aksine özgün varlığını uzun yıllar zedelenmeden koruyabilecektir.

2.7 Okul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Rollerini

Dünyada ve Türkiye'de gelişen sosyal, politik ve ekonomik süreçler sonucunda ortaya çıkan eğitim ihtiyaçları ve sorunlarının çözümünde eğitim yöneticilerine şüphesiz ki önemli sorumluluklar düşmektedir (Örücü ve Şimşek, 2011). Arslan (2014) okul müdürünün görevini “eğitim sisteminin genel amaçları doğrultusunda yönetilmesi gereken okulun yapısını ve bulunduğu konumu göz önüne alarak, okulu geleceğe taşımak için tüm insan ve madde kaynaklarını verimli bir şekilde kullanmak” olarak tanımlamıştır. Ancak okul müdürlerinin bu görevleri yerine getirebilmeleri toplum içinde edinmiş oldukları yerle doğru orantılıdır. Kurum üyeleriyle etkili iletişim kurması, bulunduğu sosyal çevre tarafından desteklenmesi ve kabul görmesi okul müdürlerinin toplumdaki statülerinin belirleyici ve koruyucu etkenleri arasında sıralanabilir.

Genel olarak bakıldığında okul müdürleri toplum tarafından sevilen sayılan kişilerdir. Bu nedenle insani ilişkileri mesleki deneyimleri kadar önemlidir. Toplumsal ilişkilerin, iletişim, işbirliği ve yarışma gibi, etkileşim örüntülerinden oluşması (Aydın, 2011) nedeniyle okul müdürlerinin okul çevresine gerçekleştirmiş oldukları ziyaretler,

çevre halkı ile katıldıkları etkinlikler bu ilişkilerin gelişiminde oldukça önemlidir. Dolayısıyla bu ilişkilerin sağlıklı yönde gelişiminde okul müdürlerinin toplumsal liderlik özellikleri belirleyici olmaktadır. Bilinmektedir ki toplumun kendisine gösterdiği saygı ve kazandırdığı değer liderin toplumla gerçekleştirmiş olduğu olumlu ve etkileyici ilişkilerin manevi sonucudur. Gümüş ve Şişman (2014)'ın ifade ettiği gibi eğitimin ölçülemeyen manevi getirileri de vardır. Bunlar maddi olmayan, ün, şöhret, toplumda saygınlık, statü gibi manevi tatmini sağlayan getiriler olarak ifade edilebilir. Okul müdürlerine bu manevi değerleri kazandıran en belirgin niteliklerden birisi ise toplumsal liderlik rollerini yerine getirebilme yeterliliğine sahip olma düzeyidir.

Okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilik düzeyleri, toplumla kurdukları olumlu ilişkiler ölçüsünde ve gerçekleştirmiş oldukları etkili toplumsal olaylar sonucunda değerlendirilebilecek bir yetidir. Bu yetinin en önemli yanı ise okul-toplum ilişkilerinin canlı kalabilmesi, çok yönlülüğü ve niteliği olmasının yanında aynı zamanda okul müdürlerini bu vasıfları geliştirmek adına çaba sarf etmeye yönlendirmesidir. Bu bağlamda eğitim sisteminin topluma en açık ve en çok ilişkide bulunan ögesi okuldur (Aytaç, 2013). Akçay (2014)'ın belirttiği gibi her sistem bir çevre içinde yaşar ve yaşamak için çevresine uymak zorundadır. Eğitim sistemini ayakta tutan ise okul ve çevresidir. Okul, her türlü eğitim ve öğretim faaliyetleri ile toplumdaki bireylerin toplu olarak eğitilmesi işlevini üstlenen örgütlerin ortak adıdır (Erden, 1998, s. 50). Aynı zamanda, halk ile en fazla ilişkili olan kurum olması sebebiyle de okullar, eğitim sisteminin en önemli parçasıdır (Ilgar, 2000, s. 91). Bu örgütlerin işlevleri, örgütü yöneten kişilerin yönetim becerileri ve başarıları ile doğru orantılıdır. Okulların hedeflerini gerçekleştirebilmesinde ise en etkili role sahip ve lider olarak görülen kişiler, okul müdürleridir. Okul yöneticilerinin bu ilişkinin dinamik kalabilmesini sağlamada, okula toplum katkısını artırmada ve okulu çevrenin odağı haline getirmede etkin bir güç olduğu, aynı zamanda bu gücünü yine toplumla geliştirmiş olduğu ilişkiden aldığı unutulmamalıdır. Bu nedenle okul müdürlerinin yalnızca okuldaki resmi konumları için değil toplumdaki resmi olmayan statüleri için de büyük bir özveri ile çalışmaları gerekmektedir. Atama ile göreve gelen okul müdürü, resmi, sosyal ve teknik yetkilerden güç alan bir üsttür. Resmi yetkileri bulunduğu makamdan; sosyal yetkileri birlikte görev yaptığı personel ve çevreden; teknik yetkileri ise yönetimle ilgili bilgi ve

becerilerinden kaynaklanır. Okul müdürünün etkili bir lider olabilmesi için bu yetkilerin tümüne sahip olması gerekir (Kayhan ve Eroğlu, 2002, s. 50). Bu nedenle son derece önemli işlemlere sahip bu kurumların yine aynı önemle yönetilmesi gerekmektedir. Bu durumda yönetim görevinden sorumlu okul müdürlerinin kişilikleri ve insani ilişkileri, yönetim becerileri kadar önem arz etmektedir.

Aynı zamanda okulları başarılı kılan, göstermiş oldukları akademik performans kadar ürettikleri etkinliklerdir. Çünkü okullar gerçekleştirdikleri etkinlikler nedeniyle nitelikli üretimin, akılcı tüketimin, gelişmenin, uygarca ve birlik içinde yaşamının, huzur ve güvenin vazgeçilmez koşulu olan bilgili ve becerili insanı yetiştiren ender örgütlerden birisidir (Gümüşeli, 1996). Etkinlikler; okul yöneticilerinin teşviki ve desteğiyle gerçekleşen, öğrencilere hem akademik hem sosyo-kültürel açıdan oldukça önemli kazanımlar elde ettiren ve öğrencileri çok yönlü geliştiren aktivitelerdir. Okul müdürleri bu etkinlikler aracılığıyla yalnızca okul içi ve okul dışı ilişkilerini geliştirme ve sosyal çevre edinme fırsatını bulmakla kalmaz aynı zamanda okula ve kendisine toplum içinde tanınmış, üretken ve saygın gibi niteliklerini de kazandırmış olacaktır. Bu durum okul müdürlerinin eğitim sürecinde hem kurumsal hem bireysel açıdan toplumda sözü geçer kişiler olmalarına da ön ayak olacaktır. Dolayısıyla okul müdürlerinin baskın oldukları toplum genişliği okul olanaklarına doğrudan etki edecek ve okul çalışmalarının işleyişini maddi ve manevi açıdan kolaylaştıracaktır. Ayrıca çokça yetki yüklenen okul müdürlerinin liderlik özellikleri okulların başarısı, öğrenci ve öğretmenlerin motivasyonu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Okul müdürlerinin yönetmekle yükümlü oldukları kurumda benimsemiş oldukları liderlik tarzları kurum üyeleri için model teşkil etmektedir. Bu bağlamda, yöneticinin sahip olduğu liderlik tarzı oldukça önemli bir değişkendir (Akçekoce ve Bilgin, 2016). Yönetici davranış modeli olmakla, gelecekte öğrenci ve öğretmenlerin, sergileyecekleri davranışlara kaynaklık edebilecektir (Taş, Çelik ve Tomul, 2007, s. 86). Bu nedenle, artık günümüz okul müdürlerinin hızla değişen dünyanın gereklerini karşılayabilmeleri için, geçmişteki meslektaşlarına göre daha çok şey bilmeleri ve yapmaları kaçınılmaz hale gelmiştir (Gümüşeli, 2001). Bu becerilerden bir tanesi de toplumsal liderlik yeterliliğidir. Yeterlilik kişinin kendisine biçilen rolleri yerine getirebilmesini sağlayacak niteliklerin düzeyidir. Eğitim yöneticisinin yeterlikleri, eğitim örgütünün amaçlarına ulaşabilmesi

için yöneticiden beklenen bilgi, beceri, tutum, değer ve davranışlardan oluşan bir performans ölçütü olarak değerlendirilebilir (Tümkaya ve Asar, 2016). Dolayısıyla, toplumsal liderlik yeterliliğine sahip okul müdürleri okulu tüm bileşenleriyle ele almalı ve bu çerçevede değerlendirmelidir.

Hartijasti ve Afzal (2016)'ın belirttiği gibi tüm okul müdürlerinin etkili bir uygulama için bilgi edinmeleri araştırma ile deneyimin kazandığı becerileri geliştirmeleri gerekmektedir. Ancak toplumsal liderlik toplum ile iç içe olmayı, gelişmeleri yakalayabilmeyi ve okula yansıtılabilmeyi gerektirmektedir. Özellikle merkeze uzak çevre ilçelerde bulunan okulların fiziki durumlarının yetersizliği, bu okullardaki öğrenci velilerinin sosyo-ekonomik durumlarının düşüklüğü, öğrencilerin akademik ve kültürel eksikliği göz önünde bulundurulursa bu okullarda görev yapan müdürlerin bu yönlerini belirgin şekilde kullanmaları gerekmektedir. İmkânları yetersiz okullarda toplumsal liderlik diğer liderlik tarzlarına oranla çok daha fazla önem arz etmektedir. Çünkü okul müdürlerinin liderliğini üstlendikleri eğitim kurumları kadar buldukları topluma karşı da sorumlulukları vardır.

2.8 İlgili Yayın ve Araştırmalar

Bu bölümde araştırma kapsamında incelenen konu ile ilgili yurt içi ve yurt dışı çalışmalara yer verilmektedir.

2.8.1 Toplumsal Liderlik Üzerine Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar

Tümkaya ve Asar (2016) “İlkokul yöneticilerinin yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi” adlı çalışmada yönetici algıları temel alınarak ilköğretim müdürlerinin yeterlilikleri; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kıdem, yöneticilikle ilgili hizmet içi eğitim alıp almadıkları ve görev yaptıkları okul türü değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini, Adana'nın Seyhan, Yüreğir, Çukurova ve Sarıçam merkez ilçelerinde, 12'si özel, 194'ü devlet okulunda görev yapan toplam 206 okul müdürü oluşturmuştur. Araştırma verileri parametrik durumlarda ANOVA testi, nonparametrik durumlarda Mann Whitney U testi

kullanılarak analiz edilmiştir. ANOVA analizinde farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için LSD (Least Significant Differences) testinden yararlanılmıştır. Yöneticilerin yeterlilikleri ile ilgili görüşleri doğrultusunda ele alınan demografik değişkenlerden; cinsiyet ve okul türüne göre anlamlı fark görülmezken, eğitim düzeyi, yaş, kıdem, hizmet içi eğitim almalarına göre anlamlı fark bulunmuştur.

Aslan ve Karip (2014) “Okul müdürlerinin liderlik standartlarının geliştirilmesi” adlı çalışmada, Türkiye’de okul müdürlerinin liderlik standartlarının tanımlanması ve liderlik standartları için bir kavramsal çerçeve geliştirilmesi amaçlanmıştır. Nitel araştırma yöntemi kullanılan çalışmada katılımcıların belirlenmesinde, amaçlı örnekleme yöntemi ve buna bağlı olarak sırasıyla zincir örnekleme, aykırı durum örnekleme ve maksimum çeşitlilik teknikleri kullanılmıştır. Araştırmanın verileri araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış bir görüşme formu ile toplanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler öğretim, operasyonel ve okul liderliği ana boyutlarında incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre okul müdürlerinin yeterlilik alanlarına ilişkin sahip olması gereken liderlik standartları; öğretim liderliği, operasyonel liderlik ve okul liderliği ana boyutlarında incelenmiştir. Öğretim liderliği ana boyutunda, öğretim liderliği, öğrenme ortamının yönetimi ve hesap verebilirlik ve değerlendirme, operasyonel liderlik ana boyutunda, karar alma stratejileri, bütçelendirme/okul bütçesi oluşturma, insan kaynaklarını geliştirme ve etik liderlik, okul liderliği ana boyutunda, vizyon oluşturma, toplum ve paydaşlarla işbirliği geliştirme, farklılıkların yönetimi, insan ilişkileri ve etkili iletişim boyutları ele alınmıştır. Araştırma bulguları, gelecekte okulların yönetiminde temel faktör olan müdürlerin yetiştirilmesinde bir standardın olması gerektiğini göstermiştir. Sonuç olarak okul müdürlerinin yetiştirilmesine yönelik Türkiye’nin kendi özellik ve koşullarına odaklı özgün bir okul müdürü yetiştirme modeli tasarlanması gerektiği söylenebilir.

Hasanoğulları (2013) “Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin belirlenmesi” adlı çalışmada İstanbul Başakşehir ilçesindeki ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik özelliklerinin araştırılması amaçlanmıştır. Çalışmada ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin belirlenmesi amacıyla, öğretmenlerin cinsiyet, eğitim durumu, mesleki kıdem, okulun öğrenci sayısı, öğretmenlikteki kıdemi, medeni durumu, yaş ve müdürlerin cinsiyet, eğitim durumu, mesleki kıdem, okulun

öğrenci sayısı, müdürlükteki kıdemi, medeni durumu ve yaş değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Veri toplama aracı olarak ‘Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerine İlişkin Ölçek’ kullanılmıştır. Beşli likert ölçekte 25 madde kullanılmış ve ölçeğin güvenirlik analizi yapılmış ve Cronbach Alfa değeri 0,897 olarak hesaplanmıştır. 417 katılımcıdan oluşan araştırma sonuçları değerlendirildiğinde; hem öğretmenlere hem de müdürlere göre cinsiyet, eğitim durumu, mesleki kıdem, görev yaptığı okul, müdürlükteki kıdem, medeni durum ve yaş açısından ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Ancak öğretmenlere göre görev aldıkları okullarda öğrenci sayısına bağlı olarak ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunurken müdürlere göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Balyer (2012) “Çağdaş okul müdürlerinin değişen rolleri” başlıklı kuramsal çalışmada okul müdürlerinin yürütmekte oldukları rollerinin yanı sıra kendilerinden gerçekleştirmeleri beklenen rollerinin neler olduğunun açıklanması amaçlanmıştır. Bu kapsamda okul müdürlerinden gerçekleştirmeleri beklenen ‘Öğretim liderliği rolü, toplum liderliği rolü, vizyoner liderlik rolü, örgütsel mimarlık rolü, mentorlük rolü, koçluk rolü, sembol/kültürel liderlik rolü, güvenlik uzmanlığı rolü, sosyal hizmet uzmanlığı rolü, kolaylaştırıcılık rolü, denetmenlik rolü, zaman yöneticiliği rolü, program geliştirme uzmanlığı/yöneticiliği rolü, disiplin figürlüğü rolü, ekonomist rolü’ olmak üzere 15 rol belirlenmiştir. Çalışmanın ikinci sırasında yer alan toplum liderliği/diplomat olarak müdür rolünde; günümüzde okul ile çevre arasındaki kopukluk giderilmeye başlandıkça müdürün; aile, iş çevresi ve toplumun ilgili kesimleri ile her geçen gün daha çok ilişkili hale geldiği (Murphy, 1997), okul müdürünün, rekabet ve benzer nedenlerle okuldan beklentiler ve okula yine kaynak bulma gibi bir görevle karşı karşıya kaldığı ve bu yeni rolün müdürün gerçekleştirmesi gereken asıl rollerinin önüne geçmeye başladığı belirtilmiştir. Bu durumda, vizyon, misyon, çevre ve toplumsal gruplarla ilişkiler ve akademik amaçların geliştirilmesinin yanında müdürün okulun toplumdaki rolü, kapasitenin artırılması ve kaynakların kullanımı konularında yetkin olması gerektiği vurgulanmıştır. Buna göre müdürün, dışarıdan okula öğretim süreçleri ile ilgili yapılan yeni araştırma, uygulama, kaynak, araç-gereç ve bağış sağlayan bir role

sahip (Morrison, 2007) olması gerektiği ve müdürün rolünün bina yöneticiliğinden okul-toplum ilişkilerini düzenleyen bir şekle (Salazar, 2007) dönüştüğü belirtilmiştir.

Argon ve Özçelik (2008) “İlköğretim okulu yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilikleri” adlı çalışmada, toplumdaki değişmelerin eğitim kurumlarına yansımalarının özellikle eğitim sisteminde meydana gelen değişikliklerin eğitimin temel taşı olan okul ve okul yöneticilerini etkilemesinin kaçınılmaz olduğu düşüncesiyle ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin değişimi yönetme kapsamında sahip oldukları yeterliklerin, yönetici ve öğretmen algılarına göre belirlenmesi amaçlanmıştır. Betimsel nitelik taşıyan araştırma, 2006-2007 eğitim-öğretim yılında Ankara ili Mamak ilçesinde bulunan 93 ilköğretim okulunda görev yapan 195 okul yöneticisi ve 356 öğretmene uygulanmıştır. Araştırmada “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlilikleri” ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda “Okulda değişim ihtiyacını belirleme”, “Okulu değişim sürecine hazırlama”, “Okulda değişimi uygulama” ve “Değişimi değerlendirme” boyutlarında ilköğretim okul yöneticileri, yönetici görüşlerine göre “çok”, öğretmen görüşlerine göre “orta” düzeyde yeterli bulunmuştur.

Doğan (2006) “İlköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin belirlenmesi” adlı yüksek lisans çalışmasında ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerini belirlemek; müdür, öğretmen ve veli algılarıyla okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin bilgi ve davranış boyutlarını ortaya çıkarmak; cinsiyet, mesleki kıdem, müdürlükteki kıdemi, öğrenim düzeyi ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri arasında anlamlı bir farklılaşma olup olmadığını incelemek amaçlanmıştır. Tarama modeli kullanılan çalışmanın evrenini İstanbul Bakırköy ilçesi ilköğretim okulu müdürleri oluştururken öğretmen ve veliler için ise örneklem alınmıştır. İlçede bulunan 27 okul müdürünün tamamı ve her okulun öğretmen sayısının üçte biri oranında öğretmen ile öğretmen sayısı kadar da veli araştırmaya dahil edilmiştir. 27 okul müdürü, 291 öğretmen ve 271 veliye uygulanan ölçek sonuçlarından elde edilen bulgular doğrultusunda toplumsal liderliğin bilgi boyutunda müdürler kendilerini çok yüksek ($\bar{x}=4,70$), öğretmenler müdürleri ($\bar{x}=4,14$), veliler ise ($\bar{x}=4,22$) ortalamalarla yüksek algılamışlardır. Davranış boyutunda ise bilgi boyutuna

göre düşük olmakla birlikte müdürler kendilerini yüksek ($\bar{x}=4,33$), öğretmenler müdürleri ($\bar{x}=3,90$), veliler ise ($\bar{x}=4,05$) ortalamalarla yüksek algılamışlardır. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterlilikleri kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılanmıştır. Müdürler bilgi boyutunda kendilerinin toplumsal liderlik yeterliliklerini öğretmen ve velilerden farklı olarak daha olumlu bulurken veli ve öğretmen algılamaları arasında fark oluşmamıştır. İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlilikleri, kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılanmıştır. Veliler, okul müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliliklerini öğretmenlere göre daha yüksek algılamışlardır. Bilgi boyutunda okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin öğretmenler ve veliler tarafından algılanması, müdürlerin mesleki kıdemi, müdürlükteki kıdemi, öğrenim düzeyi ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre farklılaşmaktadır. Davranış boyutunda okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin öğretmenler ve veliler tarafından algılanması, müdürlerin mesleki kıdemi, müdürlükteki kıdemi, öğrenim düzeyi değişkenlerine göre farklılaşmaktadır.

Gümüşeli (2001) “Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları” çalışmasında okul müdürünün liderlik alanlarını “1.Vizyoner liderlik, 2.Öğretim liderliği, 3.Toplumsal liderlik, 4.Örgütsel liderlik, 5.Etik liderlik, 6.Politik liderlik” olmak üzere 6 boyutta ele almış ve 3.boyutunu toplumsal liderlik olarak belirlemiştir. Gümüşeli (2001) bu çalışmasında, çağımız okullarının değişen çevre yapıları gereği okul müdürlerinin toplumsal liderlik alanında da yeterli olmaları gerektiğini belirtmektedir. Aynı zamanda geçmişten farklı olarak veliler ve toplumun okullar ve eğitime karşı daha ilgili davranmaları, okulla ilgili çeşitli etkinlik ve görevlere katılma istekleri, okul müdürlerinin okul dışı unsurlara da liderlik yapmaları gerektiğini vurgulamaktadır.

Güngör (2001) “İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik yeterlilik standartlarına ilişkin eğitimcilerin görüşleri” adlı yüksek lisans tez çalışması, toplumsal liderlik standartlarının belirlenmesi konusunda Türkiye’de yapılan ilk çalışmadır. Tarama modeli kullanılarak yapılan araştırmada veri toplama aracı olarak söz konusu standartlardan üretilen ölçek formu kullanılmıştır. Ölçek iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümü “kişisel bilgiler” e ilişkin iki madde, ikinci bölümü ise “Okul müdürlerinin liderlik yeterlik standartlarına ilişkin eğitimcilerin görüşlerini belirleme” ye yönelik 95

maddeden oluşmaktadır. Beşli likert dereceleme ölçeği esas alınarak hazırlanan ölçeğin 95 maddesinin; 15 maddesi ‘vizyoner liderlik’, 20 maddesi ‘öğretim liderliği’, 21 maddesi ‘örgütsel liderlik’, 17 maddesi ‘toplumsal liderlik’, 16 maddesi ‘etik liderlik’ ve 6 maddesi ‘politik liderlik’ davranış standartlarını tanımlar şeklinde oluşturulmuştur. Ölçek 24 ilden yansız atama yoluyla seçilen 2290 kişiye uygulanmış ve 1943 tanesi (%84.9) geriye dönmüştür. MEB Araştırma Geliştirme Dairesi Başkanlığı’nın desteği ile yapılan çalışmada, geliştirilen liderlik standartlarına ilişkin eğitim çevrelerinin görüşleri alınarak uzlaşılan liderlik davranışları ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu çalışmada tüm akademisyenlerin ‘etik liderlik’ standardı üzerinde birleştikleri, okul müdürlerinin yeterli olmalarının temel koşullarından ilkinin etik liderlik olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada deneklerin toplumsal liderlik alanında yer alan soruların hepsine tamamen katıldıkları, en az kabul gören standart maddesinin “Basın ile etkili ilişkiler geliştirilmesi ve sürdürülmesi” maddesi, en yüksek kabul gören standart maddesi ise “Toplumun ilgili tüm kesimlerine eşit davranılması” ve “Kamu kaynak ve fonlarından uygun bir şekilde ve akıllıca yararlanılması” maddeleri olduğu belirtilmiştir. Araştırmada okul müdürleri ile müfettişler ve öğretim üyeleri arasında toplumsal liderlik standartlarını kabul konusunda önemli farklılıklar olduğu görülmüştür.

Şahin (2000) “İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlilikleri” adlı çalışmanın amacı, ilköğretim okulu müdürlerinin sahip olması gereken yeterlilikleri belirlemektir. Çalışmada “Bir ilköğretim okulu müdürü görevini etkili şekilde yerine getirebilmek için hangi yeterliliklere sahip olmalıdır? Bir ilköğretim okulu müdürünün sahip olması gereken yeterlilikler üzerinde okul müdürleri, ilköğretim müfettişleri, ilköğretim okulu öğretmenleri ve öğretim üyeleri arasında uzlaşma var mıdır?” sorularına yanıt aranmıştır. Araştırmada Delphi Tekniği kullanılmıştır. Delphi Tekniği, bir problem durumuna ilişkin uzman görüşlerini sistematik bir yolla ortaya çıkaran bir tekniktir (Dalkey, 1972, akt. Şahin, 2001). Veriler üç ayrı Ölçek kullanılarak elde edilmiştir: I. Delphi Ölçeği, II. Delphi Ölçeği ve III. Delphi Ölçeği. Dört panel grup veri kaynağı olarak tespit edilmiştir. Bunlardan birinci grubu Ankara’da görev yapan ilköğretim okulu müdürleri; ikinci grubu Türkiye’deki üniversitelerin Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında görev yapan öğretim üyeleri, üçüncü grubu Ankara Milli Eğitim Müdürlüğü’ne

bağlı ilköğretim müfettişleri ve son grubu da Ankara'daki devlet ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Gruplar 114 maddenin 41'inde "yüksek düzeyde uzlaşmaya," 56 'sı üzerinde "uzlaşmaya" varmışlardır. 17 madde üzerinde "uzlaşma sağlanamamıştır." Katılımcılar Üçüncü Delphi Uygulaması sonucunda uzlaşma sağlamaya yönelik hareket göstermişlerdir. Verilerin analizinde öğretim üyeleriyle İlköğretim Okulu öğretmenleri arasında sürekli benzerliklerin olduğu tespit edilmiştir. Bir başka benzerlik ise ilköğretim okulu müdürleriyle ilköğretim müfettişleri arasında görülmüştür. Bu araştırmada okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerine ilişkin olarak okul çevre ilişkileri başlığı altında “okul-çevre arasında etkili bir iletişim kurma, okulun etkinlikleri hakkında çevreyi bilgilendirme, çevrenin okula maddi ve manevi desteğini sağlama” olmak üzere üç maddede yüksek uzlaşma sağlanmıştır:

Aydın (2011) “Eğitim yönetimi” kitabında yeterlik örüntüsünü “Öğretim ve program geliştirme, öğrenci işleri, çevre-okul liderliği, öğretmen personel hizmeti, okul binası ve alanı, ulaşım, örgüt ve yapı, okul bütçesi ve işletme yönetimi” olarak 8 kritik görev alanı ile açıklamıştır. Bu alanlardan toplum liderliğine ilişkin “Çevre-okul liderliği” görev alanını liderin “çevreye kendi toplumsal yapısını anlamasında yardım etme, çevre kalkınmasının planlanmasına yardım etme, çevre kalkınmasında okulun rolünü belirleme” olarak belirtmiştir.

Binbaşıoğlu (1983) “Eğitim Yöneticiliği” adlı çalışmasında; iyi bir okul ve eğitim yöneticiliği ile ilgili araştırmaların, iyi bir okul ve eğitim yöneticisinin iyi bir lider olması gerektiği üzerinde durduklarını belirterek iyi bir eğitim yöneticisinde bulunması gereken nitelikleri sıralamaya çalışmıştır. Bu nitelikler: konumun verdiği güç yerine, geniş bilgi ve yeterli coşkuya sahiptir, yetkilerini bilgece kullanmasını bilir, herkese karşı anlayışlı ve eşit davranır, örgütünü ve amaçlarını iyi tanır, çevresindekilerle iyi ilişkiler kurar, sorunların kendisine gelmesini beklemes, sorunları kendisi arar, yüreklidir, üzerine aldığı işleri sorumluluk duygusuyla sonuçlandırır, önerilerini ve programlarını dikkatle planlar, uygular ve uygulatır, bir öneriyi savunabilir ya da bir öneriyi yapılacak karşı koymaları dikkatle yanıtlayabilir, okul yöneticiliğinde demokrasiye inanır ve onu uygular, bütün tartışma ve kararlarında içten, tarafsız ve dürüsttür, iş arkadaşlarını da öyle olmaya özendirir, çalıştığı örgütün

amaçları, başarıları ve kullandıkları araçlar hakkında doğru bilgi verir, eğitime inanır ve öğrencinin yararlarını her şeyin önünde tutar, tutum ve giyimine özen gösterir, düşünerek konuşur ve görüşlerini inandırıcı bir biçimde düzgün bir dille açıklar, her fırsatta iş arkadaşlarının morallerini yükseltmeye çalışır, onları övmekten çekinmez, iş arkadaşlarının çabalarını düzene koymayı (eşgüdüm sağlamayı) bilir, okulla toplumun işbirliği yapmasını sağlar, okulu topluma, toplumu da okula yaklaştırmaya çalışır, yetki ve görevlerini başkalarına bırakmayı bilir, olayları, adları ve çehreleri anımsayabilir (Töremen ve Kolay, 2003). Binbaşıoğlu ‘nun sıraladığı okul, toplum ve çevre ile ilgili nitelikler okul müdürlerinde aranan toplumsal liderlik özellikleriyle örtüşmekte ve okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin önemini hatırlatmaktadır.

Bursalıoğlu (1997), ‘‘Eğitim yöneticilerinin yeterlikleri’’ konulu araştırmasında, ilköğretim okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte olduğu yeterlikler üzerinde durmuş ve Milli Eğitim Bakanlığı Mfettişlerini, okul müdürlerini ve öğretmenleri araştırma kapsamına almıştır. Araştırmada okul müdürlerinin yüksek derecede göstermeleri gereken yeterliklerden bütün deneklerin destekledikleri ortak görüşler oluşmuştur (ztccar, 2005). Araştırmasının sonucunda mdrlerde yüksek seviyede olması gereken yeterlilikler; ‘‘Okul içi ve dışında uygulanan eğitim ve ğretim çalışmalarının başarı derecesini ölçmede; amaçlar bakımından tarafsız değerlendirme yapabilen, okul ve çevredeki eğitim ve ğretim çalışmalarının örgütlenmesinde okul ve evre güçlerinden yararlanabilen, liderlik davranışları bakımından okul topluluğunu bir bütün olarak ele alabilen ve bölünmesini önleyebilen, okulun yönetimine ilişkin kararları verirken gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilen, ğrenci rehberliği ve danışma hizmetlerini öğrencilerin eğitsel, mesleki ve sosyal gereksinimlerine dayayabilen, okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanılma, korunma ve bakımında gerekli önlemleri alabilen ve ilgili makamlarla işbirliği yapabilen, yardımcı hizmetlerin sağlanmasında, ğrenci grubunun yönetimini kolaylaştıracak liderlik davranışları gösterebilen, araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında, çalışanlarının araştırma ve geliştirme çalışmalarına yönelmesinde rehberlik ve ğreticilik yapabilen, okulunda olumlu bir hava yaratabilmek için, ortak kararların uygulanmasına ortak olabilen, okul içi ve dışı eğitim ve ğretim çalışmalarının planlanmasında yönetimin karar, haberleşme, eşgüdümleme gibi diğer süreçleri ile

kaynaştırılmasını sağlayabilen, disiplin ve devamın sağlanmasında, bu kavramlar bakımından ortak bir görüş ve uygulamaya örnek olabilen, eğitsel kolların kurulma, çalışma ve değerlendirilmesinde, öğrenci örgütünü okul amaçlarını gerçekleştirmesine yöneltebilen, okul içi ve dışı haberleşme etkinliklerinde makamlar kadar, bireyler veya gruplar arası haberleşmenin de önemini kavrayabilen, okul personelinin yönetiminde görev, rol ve statüleri tanımlayabilen” olarak belirlenmiştir.

2.8.2 Toplumsal Liderlik Üzerine Yurtdışında Yapılmış Çalışmalar

Saxe (2011) “The relationship between transformational leadership and the emotional and social competence of the school leader” adlı çalışmada okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik davranışları ile sosyal ve duygusal yeterlilikleri arasındaki yordayıcı ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır. Çalışmada müdürlere çok faktörlü liderlik ölçeğinin (MLQ5X) dönüşümlü beş alt ölçeği ve duygusal ve sosyal yeterlilik envanteri (ESCI) uygulanırken müfettişlere bu ölçeklerin puanlayıcı türü uygulanmıştır. Çok faktörlü liderlik ölçeğinin dönüşümsel ölçek sonuçları ve sosyal yeterlilik envanterinden alınan puanlar Spearman’ın sıralama korelasyon katsayısı (Rho) kullanılarak hesaplanmıştır. Sosyal ve duygusal yeterlilik ile dönüşümsel lider davranışlarının öz değerlendirmesi ve diğer puanlayıcı değerlendirmeleri arasındaki farkın önemi Wilcoxon işaretli sıralar testi (Wilcoxon Signed Ranks Test) ile hesaplanmıştır. Okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik davranışları ve ruhsal becerileri arasındaki tahmini ilişkiyi değerlendirmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Çalışmada okul müdürlerinin değişimler karşısında esnek olabilme, yıkıcı darbeleri kontrol edebilme, daha büyük problemleri fark edebilme, başkalarının duygu, düşünce ve bakış açılarını anlayabilme ve ilişkileri yönetebilme yeteneğinin, anlamlı değişim çabalarına ve olumlu okul sonuçlarını doğuracak davranışlara yol açabileceği sonucuna varılmıştır.

Pagon, Banutai ve Bizjak (2008) “Leadership competencies for successful change management” adlı çalışmada başarılı değişim için liderlik yeterliliklerinin araştırılması adına bir yeterlilik modeli geliştirilmiş ve literatür taramalarıyla birlikte yeterlilik geliştirme öncelikleri açıklanmıştır. Yeterlilik modeli bilişsel, işlevsel ve

kişisel/sosyal olmak üzere üç alandan oluşmaktadır. Çalışmamızla ilişkili olan kişisel/sosyal yeterlilik alanı “özyönetim, kişiler arası beceriler, takım çalışması becerileri, merhamet, bütünlük, harekete geçirme becerileri, kişisel ve sosyal değerler” maddelerinden oluşmaktadır. 153’ü erkek ve 130’u kadın olmak üzere 284 kamu idaresine uygulanan çevrimiçi ölçeğe yalnızca 1 kişi cevap vermemiştir. Açıklanan modele dayanarak geliştirilen ölçekte “kişiliğin beş büyük faktörü, kontrol odağı, terminal değerleri” ölçekleri kullanılmış demografik değerlere yer verilmiştir. Araştırma sonuçlarında kişisel/sosyal yeterlilik, “planlama ve karar verme becerilerini, çok kültürlü beceriler, anlama yeniliklerinin yapılması ve organizasyonun değiştirilmesi” özelliklerini anlamlı açıklamıştır. Ayrıca yapılan çalışma sonucunda “çok kültürlü beceriler, organizasyonu anlamak, yenilemek ve değiştirmek, duygusal zekâ ve öz kontrol, insan becerileri” özelliklerinin önemi vurgulanmaktadır.

ABD Eyalet Eğitim Müdürleri Konseyi (The Council of Chief State School Officers[CCSSO]) bünyesinde kurulan Okul Liderleri Lisans Konsorsiyumu’na (ISLLC) üye 24 eyalet eğitim kurulu ve ulusal düzeyde faaliyet gösteren 13 eğitim birliğinin ortak çalışmasıyla 1996 yılında “Okul Müdürleri İçin Liderlik Standartları” belirlenmiş ve çağdaş bir okul müdürünün aynı zamanda bir toplumsal lider olabilmesi için aşağıdaki davranışları göstermesi gerektiği belirtilmiştir.

- Okul-çevre ilişkilerine yönelik kapsamlı bir halkla ilişkiler programı hazırlamak,
- Okul çevresi ve veliler ile açık, etkin ve katılıma dayalı bir iletişim sistemi kurmak ve sürdürmek,
- Okul amaçları ve programlarına destek sağlamak için okul toplumu liderlerini tanımak ve etkilemek için gerekli çalışmaları yapmak,
- Veliler ve okul toplumunun okula ilişkin görüş, beklenti, düşünce ve kaygıları ile ilgili olarak düzenli ve sistemli olarak bilgi toplamak ve bunlardan yararlanmak,
- Öğrencilerin eğitim olanaklarını artırmak için çevredeki tüm özel kuruluşlar, kamu kuruluşları ve varsa yükseköğrenim kuruluşları ile etkileşime girmek,

- Öğrencilerin amaçlarına ulaşması ve sorunların çözümü için toplum kaynaklarını harekete geçirecek politikalar saptamak ve uygulamak,
- Okul programları ile tutarlı toplum, aile ve gençlik programları hazırlamak ve uygulamak,
- Okul çevresindeki farklı kişi ve gruplardan haberdar olmak ve tüm kesimlere eşit davranmak,
- Basın ile etkili ilişkiler geliştirmek ve sürdürmek,
- Kamu kaynak ve fonlarından okulun amaçları doğrultusunda ve akıllıca yararlanmak
- Personele çevre ile işbirliğini geliştirmeleri için olanaklar sağlamak ve destek olmak.

Daha sonra CCSSO (2008) tarafından belirlenen bu standartlar geliştirilerek “2008 ISLLC” standartları oluşturulmuştur (ISLLC, 2008). ISLLC standartlarında okul müdürlerinin toplumsal liderlik işlevleri dört madde halinde ifade edilmiştir: 1. Eğitim çevresine dönük veri ve bilgileri toplayıp analiz eder. 2. Toplumun farklı kültürel, sosyal ve entelektüel kaynaklarını anlamaya, takdir etmeye ve kullanmaya çalışır. 3. Ailelerle ve velilerle olumlu ilişkiler inşa edip sürdürür. 4. Toplum paydaşları ile yapıcı ilişkiler inşa edip sürdürür. Bu standartlar, eğitim politikalarını belirleyen kişilere amaçların belirlenmesinde, uygulamalarda, eğitim liderinin etkinliklerini değerlendirmede ve eğitimci yetiştirme sistemleri hakkında temel bilgiler sağlamaktadır. Oluşturulan standartlar havuzu kullanılarak okul müdürleri için belirli yeterlilik kriterleri oluşturulabilir, oluşturulan standartlar, eğitim yöneticileri için ya da sistemin her kademesinde görev alacak bireyler için kullanılabilir. Okul yönetimi için lider yetiştirmenin ilk adımını politika standartlarını belirlemek ve uygulamak oluşturur. Standartların temel amacı nihayetinde öğrencilerin başarılarını arttırmaktır. Bu standartlar başarıyı artırma konusunda karar vericilere ve eğitim liderlerine yardımcı olabilir (ISLLC, 2008, s. 3).

Dönmez (2002)’ in aktarmalarına göre (Morris, 1999) 21.yüzyılda etkili okul liderlerinin gerektirdiği rolleri şu şekilde belirtmiştir; kolaylaştırma, öğreticilik, uzman danışmanlık, kaynakları eşgüdümleme, iletişimcilik, destekleyicilik. Ayrıca okul yöneticisi bu rolleri oynarken personele güvenmesi, geleceğe ilişkin iyimser olması,

bütün kaynaklardan ve personelin yaratıcılığında en etkili biçimde yararlanması gerekmektedir (Töremen ve Kolay, 2003). Morris (1999)'in geliştirdiği “Bütün kaynaklardan yararlanma, iletişimcilik” gibi roller toplumsal liderlik özellikleriyle örtüşmektedir.

Tanrıöğen'in aktarmalarına göre Leithwood ve Montgomery (1982) “The Role of The Elementary Principal in Program Improvement” adlı çalışmalarında çeşitli araştırmaları gözden geçirdikten sonra, etkili yöneticilere ilişkin olarak şu noktaları vurgulamışlardır : “Yenilikçi okul projelerine kimlerin katılacağına karar verirler, karar verme yetkisini astlarına dağıtırlar ve kullanımını teşvik ederler, önemli konuda personelinin görüşlerine başvururlar, personelinin program geliştirme eylemlerine katarak deneyim kazanmalarını sağlarlar, öğretmenleri kendi mesleki yeteneklerini değerlendirmeleri ve kendi gelişmeleri için hedefler koymaları doğrultusunda güdülerler” (Töremen ve Kolay, 2003). Leithwood ve Montgomery (1982) belirlediği roller, toplumsal liderlik yeterliliklerinin özelliklerini anımsatır nitelik taşımaktadırlar.

Jenkins (1991)'de birçok araştırmacının çalışmasıyla kendi çalışmasını bir araya getirdiğinde okul yöneticilerinde bulunması gereken liderlik yeterliklerinin, değişen koşulların etkisiyle okul müdürlerinin omuzlarına yüklenen yeni rolleri belirleyecek biçimde sürekli bir değişim ve gelişim içerisinde olduğunu vurgulamaktadır. Schroder'in hızlı bir biçimden değişen çevrenin mecbur kıldığı gelişmiş yeterlikleri içinde barındırdığına inanarak geliştirdiği 11 maddelik liderler için yüksek performans yeterliklerine; Morgan'ın yöneticileri “değişim rüzgârlarına yön verebilecek” 9 yeterliğini; Dulewicz'in 40 maddelik bir yeterlikler listesinden süzölmüş ve entelektüel, insan ilişkileri, uyarlanabilirlik ve sonuç odaklılık başlıkları altında toplanmış 12 maddelik “üst yeterlikler” listesine gönderme yaptıktan sonra bütün listelerin ortak özellikler taşıdıklarını vurgulamaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır: Vizyona, personelin yetkilendirilmesine, olumlu liderliğe, başkalarının gereksinimlerine duyarlı olmaya, gelişme ve iyileşmenin gerekliliğine inanma, herkesin öğrenebileceğine ve sürekli değişme (Güngör, 2001, s.75). Jenkins okul liderinin özelliklerini ortaya koyan kendi listesini ise “Yetkilendiren, ileriye gören, takım kuran, bilgi yayan, bürokrasiyi kıran, personeline ilgi gösteren ve değer veren, tutarlı bir bütünlük arzu eden, güçlü bir öğretim liderliği sergileyen, yüksek kalite isteyen, öğrenme felsefelerini açıklayan,

kültür yaratan, okul toplumu ve çevresini memnun eden bir kişidir” şeklinde hazırlamıştır (Güngör, 2001, s.75).

Bu bilgiler ışığında liderlik yeterlilikleri yerli ve yabancı literatürde çalışılmış bir alan olmasına rağmen toplumsal liderlik yeterliliklerini sorgulayan oldukça az çalışmaya rastlanmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Ortaokullarda görev yapan müdürlerin toplumsal liderlik yeterliliklerinin belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliğine hangi düzeyde sahip olduğunun araştırılması amacıyla tarama modelinde tasarlanmış betimsel bir çalışma yapılmıştır. Betimsel tarama modeli, olayların, varlıkların, grupların, mevcut durum ve özelliklerini kendi koşullarında betimlemeye ve incelemeye çalışan bir araştırma modelidir (Karasar, 2009). Dolayısıyla ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliğine ilişkin müdür öğretmen ve veli görüşlerinin olabildiğince ve ulaşılabildiğince incelenmesi amaçlandığı için tarama modelinin uygun olacağı düşünülmüştür.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın çalışma evrenini, İzmir Büyükşehir Belediye sınırları içerisinde bulunan Bayraklı, Çiğli ve Menemen ilçelerindeki resmi ortaokullarda görev yapan ortaokul müdürleri; öğretmenler ve veliler oluşturmaktadır. Araştırma evreninde 61 müdür, 1.994 öğretmen ve 66.642 veli olmak üzere toplam 68.697 kişi mevcuttur.

P belli bir özelliğe sahip olma, Q olmama oranını yansıtmaktadır. Evren için P tahmini yoksa $P=Q=0.5$ alınabilir ve bu durumda varyans (PQ) en yüksek değeri (.25) alır ve bu şekilde en büyük örneklem büyüklüğüne ulaşılır (Büyüköztürk, Kılıç, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2014, s.96).

Tablo 1. Örneklem Büyüklükleri Hesaplama Tablosu

Evren Büyük- lüğü	±0.03 örnekleme hatası (d)			±0.05 örnekleme hatası (d)			±0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1.000.000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50

Tablo 1’de çeşitli evren büyüklükleri ve güven aralıkları için olması gereken minimum örneklem büyüklükleri gösterilmektedir. Çalışmanın evren büyüklüğü olan 68.697 kişi dikkate alınırsa Tablo 1’e göre ($P=Q = 0.5$, $d= 0.05$ olmak üzere) örneklem büyüklüğü için ulaşılması gereken katılımcı sayısı en az 383 kişi olarak bulunmuştur.

Araştırmanın örneklemini, İzmir ili Bayraklı, Çiğli ve Menemen ilçelerinde yer alan aynı okul kademelerinden 61 ortaokul müdürü, 206 veli ve 206 öğretmen olmak üzere toplam 473 kişi oluşturmaktadır. Çalışma ölçeklerinin uygulanabilmesi için uygulama izni İzmir İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınmıştır. Resmi ortaokulların sayıları ve bu okullarda görev yapan öğretmen sayıları ile çalışmaya katılan veli sayıları tabloya dönüştürülmüştür. Ortaokul müdürlerinin öğrenim düzeyleri, meslekteki kıdem yılları, okullarındaki öğrenci sayıları ve demografik özelliklerine göre dağılımları tabloya çevrilip listelenmiştir. Sayısal veriler belirlenirken aşağıdaki çalışmalar yapılmıştır.

1. İzmir İl Milli Eğitim Müdürlüğünden “Bayraklı, Çiğli ve Menemen Resmi Ortaokullar sayılarını içeren tablolar alınmıştır. Bayraklı’da 20, Çiğli’de 18, ve Menemen’de 23 olmak üzere toplam 61 Ortaokul ve bu okullarda görev yapan 61 Ortaokul Müdürü sayısı belirlenmiştir.
2. Bu ilçelerde okulların büyüklüğü göz önüne alınarak rastgele 206 öğretmen örnekleme alınmıştır.
3. Uygulamaya dahil okullardaki öğretmen sayısı kadar öğrenci velisi (206) örnekleme alınmıştır.

3.2.1 Katılımcılara İlişkin Bilgiler

Tablo 2. *Katılımcıların Müdür, Öğretmen veya Veli Olma Durumu Bilgileri*

	N	%	Geçerli %	Kümülatif %
Müdür	61	12,9	12,9	12,9
Öğretmen	206	43,6	43,6	56,6
Veli	205	43,4	43,4	100,0
Toplam	472	100,0	100,0	

Tablo 2’ye göre 472 katılımcının %12,9’u(61 kişi) müdür, %43,6’sı(206 kişi) öğretmen ve %43,4’ü(205 kişi) velidir.

Tablo 3. *Müdür Katılımcılara Ait Cinsiyet Durumu Bilgileri*

	N	%	Geçerli %	Kümülatif %
Kadın	12	19,7	19,7	19,7
Erkek	49	80,3	80,3	100,0
Toplam	61	100,0	100,0	

Tablo 3’e göre 61 Müdür katılımcının %19,7’si(12 kişi), Kadın, % 80,3’ü(49 kişi) Erkektir.

Tablo 4. *Müdür Katılımcılara Ait Öğrenim Düzeyi Bilgileri*

		N	%	Geçerli %	Kümülatif %
Eğitim Durumu	Lisans	52	85,2	85,2	85,2
	Lisansüstü	9	14,8	14,8	100,0
	Toplam	61	100,0	100,0	

Tablo 4'e göre 61 müdür katılımcının eğitim durumları incelendiğinde %85,2'si (52 kişi) lisans, %14,8'i (9 kişi) lisansüstü mezundur.

Tablo 5. *Müdür Katılımcılara Ait Mesleki Kıdem Bilgileri*

	N	%	Geçerli %	Kümülatif %
5-10	3	4,9	4,9	4,9
11-15	5	8,2	8,2	13,1
16-20	13	21,3	21,3	34,4
20 yıl üzeri	40	65,6	65,6	100,0
Toplam	61	100,0	100,0	

Tablo 5'e göre 61 müdür katılımcının mesleki kıdemleri incelendiğinde %4,9'unun(3 kişi), 5-10 yıl, %8,2'sinin(5 kişi) 11-15 yıl, %21,3'ünün(13 kişi) 16-20 yıl ve %65,6'sının(40 kişi) 20 yıl üzeri olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6. *Müdür Katılımcılara Ait Müdürlük Kıdemi Bilgileri*

	N	%	Geçerli %	Kümülatif %
1-5	17	27,9	27,9	27,9
6-10	20	32,8	32,8	60,7
11-15	11	18,0	18,0	78,7
16 yıl ve üzeri	13	21,3	21,3	100,0
Toplam	61	100,0	100,0	

Tablo 6'ya göre 61 müdür katılımcının müdürlük kıdemleri incelendiğinde %27,9'unun(17 kişi), 1-5 yıl, %32,8'inin(20 kişi) 6-10 yıl, %18'inin(11 kişi) 11-15 yıl ve %21,3'ünün(13 kişi) 16 yıl ve üzeri olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 7. *Müdür Katılımcılara Ait Müdürlük Yaptıkları Okuldaki Öğrenci Sayısı Bilgileri*

	N	%	Geçerli %	Kümülatif %
100-500	31	50,8	50,8	50,8
501-1000	22	36,1	36,1	86,9
1001-1500	6	9,8	9,8	96,7
1500 üzeri	2	3,3	3,3	100,0
Toplam	61	100,0	100,0	

Tablo 7'ye göre 61 müdür katılımcının müdürlük yaptıkları okullardaki ğrenci sayıları incelendiğinde %20,8'i(31 kişi), 100-500, %36,1'i(22 kişi) 501-1000, %9,8'i(6 kişi) 1001-1500 ve %3,3(2 kişi) 1500 üzeri olduğu tespit edilmiştir.

3.3 Veri Toplama Araçları

Araştırmada, ABD Eyaletler arası Okul Liderleri Lisans Konsorsiyumu yayını "Standards for School Leaders" adlı okul müdürleri için geliştirilmiş standartlar belgesinde yer alan ve Güngör (2001) tarafından Türkçe 'ye çevrilen, Gümüşeli ve Doğan (2006) tarafından geliştirilen ve geçerlilik gvenirliklik çalışmalarının yapılması ile oluşturulan 'Toplumsal Liderlik' leği kullanılmıştır. Ölçek 5'li likert tipi lme temel alınarak hazırlanmış, 22 maddeden oluşmaktadır. Bu 22 maddenin ilk 5 maddesi bilgi, 17 maddesi ise davranış boyutunu oluşturmaktadır. Yapılan uygulamalarla elde edilen veriler sonucunda ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık kat sayısı hesaplanmış, bilgi boyutunun iç tutarlılığı .891, davranış boyutunun iç tutarlılığı .915 bulunmuştur.

3.3.1 Toplumsal Liderlik Yeterliliği leği Faktör Analizi

Faktör analizi değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklayan ve değişkenlerin temelindeki boyutları belirleyen bir analiz türüdür (Hinton, Brownlow, McMurray ve Cozens, 2004). Analizde kullanılan ölçeğe faktör analizi yapabilmek için faktör analizine uygunluğunun testlerle ölçülmesi gerekmektedir. Bu testler örneklem yeterliliği (Kaiser-Meyer-Olkin-KMO) ve Bartlett küresellik testidir (akır, 2014, s. 5).

Faktör analizinin n koşullarını test etmek için, Toplumsal Liderlik Yeterliliği leğine Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett Küresellik Testi uygulanmış ve bulgular aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 8. *Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeği KMO Ve Bartlett's Testi Sonuçları*

Kaiser-Meyer-Olkin Test		,977
Bartlett's Test	Yaklaşık Ki-Kare	10325,751
	Serbestlik Derecesi	231
	<i>p</i>	,000

Tablo 8’de görüldüğü üzere Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeğine ait Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .977 olarak bulunmuştur. Bu değerlerin 0,60’dan büyük olması verilerin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir. Küresellik testi oranının (*p*) ,000 olması verilerden anlamlı faktörler çıkacağını ifade etmektedir.

Daha önce yapılan çalışmalarda ölçekle ilgili faktör analizine rastlanmaması ile birlikte ölçekteki ifadelerin uygun boyutlar altında toplanmasını sağlamak için faktör analizi yapılmış ve belirlenen boyutlar aşağıda ifade edilmiştir.

Tablo 9. *Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeği Alt Faktörleri*

	Madde Sayısı	Varyans(%)	Kümülatif Varyans(%)
Davranış Boyutu	17	68,830	68,830
Bilgi Boyutu	5	3,918	72,747

Ölçekteki verilerin faktör analizine sokulması ve varimax döndürülmesi sonucunda öz değeri 1.00’in üzerinde olan faktörler ve faktör yükleri 0,40’ın üzerinde olan maddeler temel alınmıştır. Faktör analizi sonucu Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeğinin 2 alt boyutunun olduğu toplam varyansın %72,747’sini açıkladığı anlaşılmıştır. İyi bir faktöriyel çözümlemede en az sayıda faktör ile en yüksek varyansın açıklanması beklenir. Toplam varyansın %50-75’ini açıklayan bir analiz geçerli bir analiz olarak kabul edilmektedir.

Tablo 10. *Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeği Maddelerinin Faktör Yükleri*

	Alt Boyutlar	
	Davranış	Bilgi
21. Toplumla işbirliği konusunda personele model oluştururum.	,793	
22. Personele işbirliği becerilerini geliştirebileceği olanaklar sağlanmasının önündeki engelleri kaldırırım ve bu yönde etkinliklerde bulunurum.	,784	
16. Toplumun farklı kesimlerine eşit davranılmasını sağlarım.	,783	

17. Farklılıkların olumlu algılanmasını ve onlara değer verilmesini sağlarım.	,759
15. Toplum, aile, gençlik hizmetlerinin okul programları ile uyumlu olmasının önündeki engelleri kaldırıyorum.	,757
20. Kamu kaynak ve fonlarından uygun bir şekilde ve akıllıca yararlanılmasını sağlarım.	,756
10. Değer ve fikirleri uyuşmayabilecek birey ve grupları anlayışla karşılarım.	,748
11. Okul ve toplumun birbirlerine kaynak olmasını sağlayacak etkinlikleri düzenlerim.	,745
19. Toplumsal ilişkiler ile ilgili kapsamlı bir program hazırlarım.	,727
18. Medya ile etkili ilişkiler geliştirir ve bunların sürdürülmesini sağlarım.	,726
14. Hazırlanan okul programlarını çeşitlendirerek okul amaçlarını destekleme yönünde çalışmalar yaparım.	,709
9. Farklı Sivil Toplum Kuruluşlarıyla ilişki içerisinde olurum ve onların kaynaklarının okula aktarılmasını sağlarım.	,695
12. Okulun sorunlarını çözmesi ve amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmak için var olan toplum kaynaklarının hazırda tutulmasını sağlarım.	,693
13. Bölgedeki işyerleri, yüksek eğitim kurumları ve toplum örgütleri ile ortaklıklar kurulması yönünde etkinliklerde bulunurum.	,687
6. Okul toplumu ile açık, etkin katılıma dayanan, etkili bir iletişim kurarım.	,676
7. Okul toplumunun liderleri ile olan ilişkilerimi sürekli geliştiririm.	,640
8. Ailelerin ve toplumun kaygı, beklenti ve gereksinimleri ile ilgili verilerden düzenli olarak yararlanılmasını sağlarım.	,635
2. Okul toplumunun farklı öğelerden oluştuğunu ve bu öğelerin koşul ve dinamiklerini bilirim.	,814
3. Okulun içinde bulunduğu toplumun madde ve insan kaynaklarını bilirim.	,795
4. Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilirim.	,771
1. Ortaya yeni çıkmakta olan okul toplumunu etkileyebilecek yeni konu ve eğilimleri öğrenir, öğretmenlere açıklarım.	,721
5. Okul, aile, iş, toplum, hükümet ve yüksek eğitim ile başarılı ortaklık modelleri hakkında bilgim ve belli bir anlayışım vardır.	,675

“Faktör yükleri (FactorLoading), her maddenin her faktör içindeki göreceli önemini gösterir. Başka bir deyişle, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir

katsayıdır. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması, birlikte bir yapıyı-kavramı-faktörü ölçtüğü anlamına gelir.”(Çakır, 2014, s.11).

“Varimax rotasyonu sonunda elde edilen faktör yükleri kabaca, .32 - .44 arasında “kötü”, .45 - .54 arasında “normal”, .55 - .62 arasında “iyi”, .63 - .70 arasında “çok iyi” ve .70 ve üzerinde de “mükemmel olarak kabul edilmektedir.” (Comrey ve Lee, 1992).

Tablo 10’a göre Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeğine ait maddelerin faktör yükleri ,635 ile ,814 arasında değişmektedir.

3.3.2 Toplumsal Liderlik Yeterlilik Ölçeği Güvenilirlik Analizi

“Likert tipi ölçümlerde ölçeğin iç tutarlılığını belirlemede Cronbach’s Alpha yöntemi kullanılmaktadır.

- $0,00 \leq \alpha \leq 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq \alpha \leq 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.
- $0,60 \leq \alpha \leq 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0,80 \leq \alpha \leq 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Ölçeğin Cronbach’s Alpha değerinin 0,4’den büyük olması gerekmekte ve 1 tam değerine yaklaştıkça güvenilirlik seviyesinin yükseldiği kabul görmektedir. Alfa değerinin düşük çıkması testin homojen olmadığını yani birkaç özelliği bir arada ölçtüğünü gösterir.” (Çakır, 2014, s.3).

Tablo 11. *Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeği Güvenilirlik (İç Tutarlılık) Analizi*

Ölçek	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeği	.978	22
Davranış Alt Boyutu	.975	17
Bilgi Alt Boyutu	.915	5

Tablo 11’de görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan toplumsal liderlik yeterliliği ölçeği Cronbach’s Alpha değeri ,978 olarak bulunmuş dolayısıyla ölçek

yüksek derecede güvenilir olarak tespit edilmiştir. Alt boyutlara ait Cronbach's Alpha değerleri incelendiğinde; Davranış Alt Boyutunun Cronbach's Alpha değeri .975, Bilgi Alt Boyutunun Cronbach's Alpha değeri .915 olarak tespit edilmiştir. Toplumsal liderlik yeterliliği ölçeğinin alt boyutları da yüksek derecede güvenilir olarak tespit edilmiştir. Gümüseli ve Doğan (2006)'ın yaptıkları çalışmada elde edilen veriler sonucunda Ölçeğin Cronbach's Alpha iç tutarlılık kat sayısı hesaplanmış, bilgi boyutunun iç tutarlılığı .891, davranış boyutunun iç tutarlılığı .915 bulunmuştur. Güngör (2001) ise 17 maddelik toplumsal liderlik ölçeği Cronbach's Alpha iç tutarlılık kat sayısını .819 olarak hesaplamıştır.

3.3.3 Toplumsal Liderlik Yeterliliği Ölçeğinin Alt Boyutlarının Birbirleri İle Olan İlişkisi

Bu araştırmada kullanılan toplumsal liderlik yeterlik ölçeği ve alt boyutlarının birbirleri ile olan ilişkisini araştırmak için Spearman Rho korelasyon analizleri yapılmış ve sonuçlar Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12. *Toplumsal Liderlik Yeterlik Ölçeği ve Alt Boyutlarının Birbirleri İle Olan İlişkisi*

		Toplumsal Liderlik Yeterlik	Davranış Boyutu	Bilgi Boyutu
Toplumsal Liderlik Yeterlik	Korelasyon Katsayısı (r)	1,000		
Davranış Boyutu	Korelasyon Katsayısı (r)	,868**	1,000	
Bilgi Boyutu	Korelasyon Katsayısı (r)	,921**	,991**	1,000

**. $p < 0.01$

Tablo 12'de korelasyon katsayıları incelendiğinde toplumsal liderlik yeterlik ölçeği ve alt boyutlarının birbirleri ile pozitif yönde ($r > 0$) istatistiksel açıdan anlamlı ilişki vardır. En kuvvetli ilişki davranış boyutu ile bilgi boyutu arasında gerçekleşmiştir ($r = ,991$; $p < 0.01$). En düşük ilişki ise toplumsal liderlik yeterlilik ölçeği ile davranış boyutu arasında gerçekleşmiştir ($r = ,868$; $p < 0.01$).

Genel olarak korelasyon katsayısı r ile ilgili:

- $r < 0.2$ ise çok zayıf ilişki yada korelasyon yok

- 0.2-0.4 arasında ise zayıf korelasyon
- 0.4-0.6 arasında ise orta şiddette korelasyon
- 0.6-0.8 arasında ise yüksek korelasyon
- 0.8> ise çok yüksek korelasyon olduğu yorumu yapılır.

Sonuç olarak toplumsal liderlik yeterlik ölçeği ve alt boyutlarının birbirleri arasında çok kuvvetli düzeyde, pozitif yönde (biri artarken diğeri de artar; biri azalırken diğeri de azalır) ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerinin olduğu tespit edilmiştir.

3.4 Verilerin Analizi

Araştırma sonucunda elde edilen verilere, SPSS 25 paket programı kullanılarak istatistiksel işlemler uygulanmıştır. Ölçekte kullanılan Toplumsal Liderlik Yeterlik Ölçeği ve alt boyutlarına yönelik ayrı ayrı yapılan Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normallik testlerinde (Tablo 13) anlamlılık kısmındaki değerler ($p < ,05$) ve diğer normallik araştırmaları incelendiğinde verilerin normal dağılıma sahip olmadıkları anlaşılmış ve analizlerde nonparametrik testler uygulanmıştır. Bağımsız değişkenlerin ölçek puanları bakımından analizleri için Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır. Bağımsız değişkenler arası ilişki Spearman Rho Korelasyon Katsayısı ile incelenmiştir. İstatistiksel anlamlılık değeri %95 güven aralığında ve $p < ,05$ olarak kabul edilmiştir. İkili karşılaştırmalarda nonparametrik testlerin ayrı ayrı karşılaştırılmasından doğacak hata oranını azaltmak için Benferroni testi uygulanmıştır

Tablo 13. *Toplumsal Liderlik Yeterlik Ölçeği Ve Alt Boyutlarına Ait Normallik Testleri*

	Kolmogorov - Smirnov			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	S.D	<i>p</i>	İstatistik	S.D	<i>p</i>
Toplumsal Liderlik Yeterlik Düzeyi	,168	450	,000	,885	450	,000
Toplumsal Liderlik Yeterlik Düzeyi Davranış Boyutu	,144	450	,000	,898	450	,000
Toplumsal Liderlik Yeterlik Düzeyi Bilgi Boyutu	,138	450	,000	,903	450	,000

S.D=Serbestlik Derecesi

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilik düzeylerini genel ve alt boyutlarda, araştırmaya katılan müdür, öğretmen ve veli görüşleri açısından incelenmek ve resmi ortaokul müdürlerinin cinsiyet, öğrenim düzeyi, mesleki deneyim, müdürlükteki deneyim ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre toplumsal liderlik yeterlilik düzeyleri arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek için yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

4.1 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerine İlişkin Bulgular

Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilik düzeylerine ait verilere dayalı olarak hesaplanan aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterlilikleri

	Grup					
	Müdür (N=61)		Öğretmen (N=206)		Veli (N=205)	
	\bar{X}	S.S	\bar{X}	S.S	\bar{X}	S.S
Toplumsal Liderlik Yeterlilikleri Bilgi Boyutu	4,49	,60	3,98	,91	3,83	,96
Toplumsal Liderlik Yeterlilikleri Davranış Boyutu	4,46	,38	3,86	1,00	3,70	,99
Toplumsal Liderlik Toplam Yeterlilik Düzeyi	4,47	,37	3,89	,96	3,73	,96

Tablo 14’de görüldüğü üzere ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin bilgi boyutundaki yeterlilikleri yüksek düzeyde algılanmıştır. En yüksek düzeyde $x=4,49$ olarak müdürler, sonra $x=3,98$ olarak öğretmenler ve $x=3,83$ olarak veliler takip etmiştir. Benzer şekilde ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin davranış boyutundaki yeterlilikleri de yüksek düzeyde algılanmıştır. En

yüksek düzeyde $x=4,46$ olarak müdürler, sonra $x=3,86$ olarak öğretmenler ve $x=3,70$ olarak veliler takip etmiştir. Toplumsal Liderlik Toplam Yeterlilik Düzeyini ise $x=4,47$ olarak müdürler, sonra $x=3,89$ olarak öğretmenler ve $x=3,73$ olarak veliler takip etmiştir.

4.2 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterlilik Düzeylerinin Müdür, Öğretmen ve Veli Görüşlerine Göre Analizi

Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilik düzeylerinin; müdür, öğretmen ve veli görüşlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için Kruskal Wallis Testi yapılmış, sonuçlar Tablo 15’te gösterilmiştir.

Tablo 1. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterlilik Düzeyine İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	Grup	N	Sıra Ortalaması	X^2	Serbestlik Derecesi (df)	p
Toplumsal Liderlik Yeterlilik Düzeyi	Müdür*	61	320,30	30,600	2	,000
	Öğretmen	206	237,65			
	Veli	205	210,41			
	Toplam	472				

Tablo 15’te katılımcıların gruplandıkları müdür, öğretmen, veli gruplarına göre yeterlilik düzeyleri karşılaştırıldığında en yüksek ortalamanın müdür grubuna ait ($X=320.30$) katılımcılarda olduğu görülmektedir. Bunu öğretmen grubu ($X=237.65$) izlemekte ve en düşük ortalamanın ise veli grubunda ($X=210.41$) olduğu görülmektedir.

Katılımcıların toplumsal yeterlilik görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını test etmek amacıyla yapılan Kruskal Wallis analizi sonucunda ($X^2(2)=30,600$; $p < ,05$) istatistiksel olarak anlamlı fark hesaplanmıştır. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Benferroni Testi kullanılmıştır. Farklılığın yönü müdür ($p= .000$) şeklinde bulunmuştur. Müdür-öğretmen, müdür- veli grupları arasında müdürlerin toplumsal yeterlilik görüşlerinde yüksek algıya sahip oldukları görülmektedir. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri, müdürler tarafından öğretmen ve velilere göre anlamlı derecede yüksek algılanmaktadır. Fakat

ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri, veli ve öğretmen görüşlerine göre anlamlı farklılaşmamaktadır ($p= ,336$). Veli ve öğretmen görüşlerine göre ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri birbirine yakındır.

4.3 Ortaokul Müdürleri Toplumsal Liderlik Bilgi Boyutunun Müdür, Öğretmen Ve Veli Görüşlerine Göre Analizi

Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri bilgi alt boyutunun; müdür, öğretmen ve veli görüşlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için Kruskal Wallis Testi yapılmış, sonuçlar Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 2. Ortaokul Müdürleri Toplumsal Liderlik Düzeyleri Bilgi Boyutuna İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	Grup	N	Sıra Ortalaması	X^2	Serbestlik Derecesi(df)	p
Bilgi Boyutu	Müdür*	61	321,57	29,985	2	,000
	Öğretmen	206	234,03			
	Veli	205	213,67			
	Toplam	472				

Tablo 16’da katılımcıların gruplandıkları müdür, öğretmen, veli gruplarına göre bilgi boyutu karşılaştırıldığında en yüksek ortalamanın müdür grubuna ait ($X= 321,57$) katılımcılarda olduğu görülmektedir. Bunu öğretmen grubu ($X= 234,03$) izlemekte ve en düşük ortalamanın ise veli grubunda ($X= 213,67$) olduğu görülmektedir.

Katılımcıların ortaokul müdürleri toplumsal liderlik bilgi boyutuna ilişkin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını test etmek amacıyla yapılan Kruskal Wallis analizi sonucunda ($X^2(2)=29,985$; $p < ,05$) istatistiksel olarak anlamlı fark hesaplanmıştır. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Benferroni Testi kullanılmıştır. Farklılığın yönü müdür ($p= ,000$) şeklinde bulunmuştur. Müdür-öğretmen, müdür- veli grupları arasında müdürlerin bilgi boyutunda yüksek algıya sahip oldukları görülmektedir. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri bilgi alt boyutu, müdürler tarafından öğretmen ve velilere göre anlamlı derecede yüksek algılanmaktadır. Fakat ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri bilgi alt boyutu, veli ve öğretmen görüşlerine göre anlamlı farklılaşmamaktadır ($p= ,382$). Veli

ve öğretmen görüşlerine göre ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin bilgi boyutu birbirine yakındır.

4.4 Ortaokul Müdürleri Toplumsal Liderlik Davranış Boyutunun Müdür, Öğretmen Ve Veli Görüşlerine Göre Analizi

Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik davranış boyutunun; müdür, öğretmen ve veli görüşlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için Kruskal Wallis Testi yapılmış, sonuçlar Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17. Ortaokul Müdürleri Toplumsal Liderlik Düzeyleri Davranış Boyutuna İlişkin Kruskal Wallis Testi Sonuçları

	Grup	N	Sıra Ortalaması	X^2	Serbestlik Derecesi(df)	p
Davranış Boyutu	Müdür*	61	318,78	29,765	2	,000
	Öğretmen	206	238,04			
	Veli	205	210,47			
	Toplam	472				

Tablo 17’de katılımcıların gruplandıkları müdür, öğretmen, veli gruplarına göre davranış boyutu karşılaştırıldığında en yüksek ortalamanın müdür grubuna ait ($X=318,78$) katılımcılarda olduğu görülmektedir. Bunu öğretmen grubu ($X=238,04$) izlemekte ve en düşük ortalamanın ise veli grubunda ($X=210,47$) olduğu görülmektedir.

Katılımcıların ortaokul müdürleri toplumsal liderlik davranış boyutuna ilişkin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla yapılan Kruskal Wallis analizi sonucunda ($X^2(2)=29,765$; $p < ,05$) istatistiksel olarak anlamlı fark hesaplanmıştır. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Benferroni Testi kullanılmıştır. Farklılığın yönü müdür ($p= ,000$) şeklinde bulunmuştur. Müdür-öğretmen, müdür- veli grupları arasında müdürlerin davranış boyutunda yüksek algıya sahip oldukları görülmektedir. Fakat ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri davranış alt boyutu, veli ve öğretmen görüşlerine göre anlamlı farklılaşmamaktadır ($p= ,121$). Veli ve öğretmen görüşlerine göre ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin davranış boyutu birbirine yakındır.

4.5 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Cinsiyet, Öğrenim Düzeyi, Mesleki Deneyim, Müdürlükteki Deneyim ve Okul Büyüklüğü Değişkenlerine Göre Analizi

Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin cinsiyet, öğrenim düzeyi, mesleki deneyim, müdürlükteki deneyim ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

4.5.1 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için Mann Whitney U testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

	Cinsiyet	N	Sıra	U	Z	p
			Ortalaması			
Toplumsal Liderlik Yeterlik Düzeyi	Kadın	12	27,88	256,500	-,681	,496
	Erkek	49	31,77			
	Toplam		61			

Tablo 18’deki Mann Whitney U testi sonuçları incelendiğinde ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılaşmamaktadır ($U=256,500$; $p= ,469 > ,05$). Diğer bir deyişle ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri, kadın müdür ve erkek müdür katılımcılar tarafından benzer düzeyde algılanmaktadır.

4.5.2 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Analizi

Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin öğrenim düzeylerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için Mann Whitney U Testi yapılmış, sonuçlar Tablo 19’da gösterilmiştir.

Tablo 19. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Öğrenim Düzeyi Değişkenine Göre Analizi

	Öğrenim Düzeyi	N	Sıra	U	Z	p
			Ortalaması			
Toplumsal Liderlik	Lisans	52	30,58	257,000	-,678	,640
Yeterlik Düzeyi	Lisansüstü	9	33,56			
	Toplam	61				

Tablo 19'daki Mann Whitney U testi sonuçları incelendiğinde ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri öğrenim düzeylerine göre anlamlı farklılaşmamaktadır ($U= 257,000$; $p = ,640 > ,05$). Diğer bir deyişle ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri; lisans ve lisansüstü mezunu müdürler tarafından benzer düzeyde algılanmaktadır.

4.5.3 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Mesleki Kıdemleri Değişkenine Göre Analizi

Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için Kruskal Wallis Testi yapılmış, sonuçlar Tablo 20'de gösterilmiştir.

Tablo 20. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Mesleki Kıdemleri Değişkenine Göre Analizi

	Mesleki Kıdem	N	Sıra	X^2	Serbestlik Derecesi(df)	p
			Ortalaması			
Toplumsal Liderlik	5-10	3	21,33	2,467	3	,481
Yeterlik Düzeyi	11-15	5	22,20			
	16-20	13	31,73			
	20 yıl üzeri	40	32,59			
	Toplam	61				

Tablo 20'deki Kruskal Wallis testi sonuçları incelendiğinde ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılaşmamaktadır ($X^2(3)= 2,467$; $p = ,481 > ,05$). Diğer bir deyişle ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri; 5-10, 11-15, 16-20 ve 20 yıl üzeri mesleki kıdeme sahip müdürler tarafından benzer düzeyde algılanmaktadır.

4.5.4 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Müdürlük Kıdemleri Değişkenine Göre Analizi

Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin müdürlük kıdemlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için Kruskal Wallis Testi yapılmış, sonuçlar Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 21. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Müdürlük Kıdemleri Değişkenine Göre Analizi

	Müdürlük Kıdemi	N	Sıra Ortalaması	X ²	Serbestlik Derecesi(df)	p
Toplumsal Liderlik Yeterlik Düzeyi	1-5	31	27,55	1,830	2	,400
	6-10	22	31,52			
	11-15	6	37,08			
	Toplam	59				

Tablo 21’deki Kruskal Wallis testi sonuçları incelendiğinde ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri müdürlük kıdemlerine göre anlamlı farklılaşmamaktadır ($X^2(2)= 1,830; p = ,400 > ,05$).

Diğer bir deyişle ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri; 1-5, 6-10 ve 11-15 yıl arası müdürlük kıdemine sahip müdürler tarafından benzer düzeyde algılanmaktadır.

4.5.5 Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Okullardaki Öğrenci Sayıları Değişkenine Göre Analizi

Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin çalıştıkları okullardaki öğrenci sayısına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için Kruskal Wallis Testi yapılmış, sonuçlar Tablo 22’de gösterilmiştir.

Tablo 22. Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Okullarındaki Öğrenci Sayıları Değişkenine Göre Analizi

	Okulun Sayısı	Öğrenci N	Sıra Ortalaması	X ²	Serbestlik Derecesi(df)	p
Toplumsal Liderlik Yeterlik Düzeyi	100-500	17	24,18	3,523	3	,318
	501-1000	20	34,15			
	1001-1500	11	33,32			
	1500 üzeri	13	33,12			
	Toplam	61				

Tablo 22'deki Kruskal Wallis testi sonuçları incelendiğinde ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri çalıştıkları okuldaki öğrenci sayısına göre anlamlı farklılaşmamaktadır ($X^2(3)= 3,523$; $p = ,318 > ,05$).

Diğer bir deyişle ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri; çalıştıkları okuldaki öğrenci sayısı 100-500, 501-1000, 1001-1500 ve 1500 üzeri olan müdürler tarafından benzer düzeyde algılanmaktadır.



BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu bölümde araştırmanın bulgularından elde edilen sonuçlar aktarıldıktan sonra, elde edilen veriler alt problemler ve alanyazın doğrultusunda tartışılmaktadır. Bunun yanında sonuçların yorumlanması ve özetlenmesinden yola çıkılarak bazı çıkarımlarda bulunmaktadır.

Resmi ortaokul müdürlerinin; müdür, öğretmen ve veli görüşlerine göre toplumsal liderliği yüksek düzeyde yeterli görülmektedir. Güngör (2001) ve Doğan (2006) 'ın yaptığı çalışmada da aynı sonuç bulunmuştur. Okul müdürlerinin bürokratik sorumlulukları kadar önemli toplumsal sorumlulukları da bulunmaktadır. Okul müdürlerinin, okulun sosyal anlamda işlevlerini yerine getirebilmesi ve geliştirebilmesi için gerekli niteliklere sahip ve bu amaç doğrultusunda görev yapmayı arzu eden bireyler olmaları gerekmektedir. Toplumsal liderlik rollerinin bu açıdan önemini kavramalı ve bu doğrultuda davranış geliştirmeye çalışmaları oldukça önemlidir. Gümüşeli (2001) çalışmasında da belirttiği gibi geçmişe nazaran veliler ve toplumun okullar ve eğitime daha ilgili olmaları, okulla ilgili çeşitli etkinliklere katılımda istek ve arzuları okul müdürlerinin toplumsal liderlik rolünün gerekliliğinin ve kaçınılmazlığının önemini yinelemektedir. Aynı zamanda okullarda sosyal etkinliklere verilen önemin artması okulları daha geniş çevrelerle muhatap olmaya sürüklemiş ve bu muhataplığın öncülüğünü yapmak ise okul müdürlerine kalmıştır. Dolayısıyla okul müdürleri toplumun farklı kesimleri ile etkileşime girmek zorunda kaldıkça toplumsal liderlik yönünü geliştirme fırsatını da yakalamış ve bu yönde kendini geliştirmiş olabilir. Diğer bir yandan Türkiye'de okulların öğretmen kadrosunun atama yoluyla farklı kesimlerden ve görüşlerden gelen kişilerden oluşuyor olması, okul müdürlerinin bu farklı oluşumlarla kendisini geliştirmesine ve yeni çevreler edinmesine de katkı sağlıyor olabilir.

Resmi ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilik düzeyine ilişkin olarak müdür, öğretmen ve veli görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Ortaokul

müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri, müdürler tarafından öğretmen ve velilere göre anlamlı derecede yüksek algılanmaktadır. Veli ve öğretmen görüşlerine göre ise ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri birbirine yakındır, farklılaşmamaktadır. Doğan (2006) çalışmasında da bizim çalışmamıza benzer olarak ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderliğinin müdürlerce yüksek algılandığı görülmüştür. Ancak okul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerine ilişkin görüşlerinin öğretmen ve velilere göre yüksek düzeyde algılanması, kendilerini değerlendirirken tam olarak nesnel bir tutum içinde kalamamış olabilecekleri düşüncesini de sorgulatabilir. Bu nedenle okul müdürlerinin kendilerini toplumsal liderlik yeterlilikleri açısından değerlendirmelerinden daha önemlisi veli ve öğretmenlerin değerlendirmeleridir. Okulda ve okul dışında gerçekleştirmiş oldukları eylemlerin veli ve öğretmenlerce gözlemlenip kendilerine dönüt sağlanması, olası değişimlerle başa çıkabilme gücü verebilecektir. Okul, toplumun alt sistemlerinden birisidir. Sistemler arasındaki iç içe ilişki düşünülürse, okulu etkileyecek her türlü değişimin toplumu etkileyeceği göz önüne alındığında, bu değişimlerin yarattığı olumlu, olumsuz her türlü değişkenin araştırılması önemlidir (Şahin, 2012). Dolayısıyla okul müdürlerinin bu değişkenler karşısında toplumsal liderlik yeterliliklerinin incelenmesi için görev yaptıkları farklı bölgelerdeki öğretmen ve velilerin de değerlendirilmeleri alınabilir. Bu durum okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliği hakkında daha fazla veri elde edilebilmenin yanında değişen ortamlarda da liderlik yeterliliklerinin kıyaslanabilmesini sağlayacaktır.

Resmi ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin bilgi alt boyutunda müdür, öğretmen ve veli görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri bilgi alt boyutu, müdürler tarafından öğretmen ve velilere göre anlamlı derecede yüksek algılanmaktadır. Veli ve öğretmen görüşlerine göre ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin bilgi boyutu birbirine yakındır, farklılaşmamaktadır. Doğan (2006)'ın çalışmasında ilköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliliklerinin, kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılandığı görülmüştür. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliliklerinin, müdürler tarafından veli ve öğretmenlere göre çalışmamıza benzer şekilde daha yüksek düzeyde algılandığı

sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan çalışmada olduğu gibi farkın kaynağının okul müdürlerinin olduğu görülmüş ve müdürlerin, bilgi boyutunda kendilerinin toplumsal liderlik yeterliklerini ğretmen ve velilerden farklı olarak daha olumlu bulduğu gözlemlenmiştir. Okul yöneticileri, okulun etkililiği ve verimliliği açısından çok önemlidir. Çünkü okul yöneticileri, sahip oldukları bilgi ve becerilerle okulun geleceğini planlamakta, yönünü belirlemekte ve okuldaki değişim çabalarını yönlendirmektedir (Garies ve Tschannen-Moran, 2005). Teknolojinin bilgiye ulaşımı kolaylaştırması yeni nesil okul müdürlerinin kendilerini geliştirebilmesinde önemli bir etken olmuştur. Aynı zamanda sosyal medya paylaşmalarının ve hızlı iletişimin rekabet ortamını sıcak tutması okul müdürlerini daha fazla araştırmacı ve donanımlı olmaya istekli hale getirmiş olabilir. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderliğin bilgi boyutunda kendilerini en yüksek düzeyde algıladıkları konu: “Ortaya yeni çıkmakta olan okul toplumunu etkileyebilecek yeni konu ve eğilimleri öğrenir, öğretmenlere açıklarım.” olduğu grlmştir. Okul müdürlerinin belirli sürelerle farklı okullarda çalışmış olmaları, farklı kesimleri tanıma ve onların ihtiyaçlarına yönelik girişimlerde bulunmaları adına bilgiye açık olmalarına ve bu yönde tutum sergilemelerini sağlayabilir. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderliğin bilgi boyutunda kendilerini en düşük düzeyde algıladıkları konu ise “Okul, aile, iş, toplum, hükümet ve yüksek eğitim ile başarılı ortaklık modelleri hakkında bilgim ve belli bir anlayışım vardır.” olduğu grlmştir. Okul müdürlerinin bu konuda yetersiz kalmalarının nedeni, farklı örgütlerle işbirliğinde bürokrasiye takılmaktan ve o sürecin sorumluluklarından çekinmeleri olabilir. Öğretmenlerin ve velilerin toplumsal liderliğin bilgi boyutunda ortaokul müdürlerini en yüksek düzeyde yeterli gördükleri konu, “Okul toplumunun farklı öğelerden oluştuğunu ve bu öğelerin koşul ve dinamiklerini bilir.” olduğu görülürken en düşük düzeyde yeterli gördükleri konu ise “Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilir.” olduğu grlmştir. Okul müdürlerinin bireysel ve sosyo-kültürel açıdan farklı ğrenci ve velilerle tecrübe kazanma fırsatını bulan öğretmenlik deneyimi sonrası göreve gelmiş olmaları, farklı öğe ve bu öğelerin koşul ve dinamikleri konusunda kendilerini geliştirmelerini sağlamış olabilir. Ancak iletişim ve bilginin pazarlanması konusunda kendilerini düşük algılamalarının sebepleri arasında güvensizlik ve bulunduğu toplumu

yeterince tanımama olabilir. Dolayısıyla, okul müdürleri toplumsal liderlik yeterliliklerini güçlendirmek adına; okul ve sosyal çevre ilişkisine dayalı çeşitli faaliyetler planlamalı, bunları okul programları ile tutarlı bir şekilde sürdürmeleri ve bu süreçte hem öğretmenler hem de velilerden gelen görüşleri, beklentileri, endişeleri değerlendirmeye almalı ve bir sonraki adımını atarken gelen geri bildirimleri göz ardı etmemelidir. Aynı zamanda yetkili kurumların da birçok değişken karşısında yönetim işlevini sürdürmeye çalışan okul müdürlerini, farklı girişimlerde bulunmaya teşvik edecek desteğini ve güvenini vermekten çekinmemesi ve bu süreçte onları ihmal etmemesi gerekmektedir.

Resmi ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin davranış alt boyutunda müdür, öğretmen ve veli görüşleri arasında anlamlı farklılaşma bulunmuştur. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri davranış alt boyutu, müdürler tarafından öğretmen ve velilere göre anlamlı derecede yüksek algılanmaktadır. Veli ve öğretmen görüşlerine göre ise ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeylerinin davranış boyutu birbirine yakındır, farklılaşmamaktadır. Doğan (2006) çalışmasında ise ilköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlilikleri; müdürler tarafından veli ve öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algılanırken veliler tarafından da öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algılanmaktadır. Bu durumda yine müdürlerin kendilerini değerlendirirken nesnel kalamamış olma durumları tartışılabilirken veli ve öğretmen görüşlerinin alınması daha belirleyici olmaktadır. Doğan (2006) çalışmasında velilerin öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algılamasının o yıllarda yöneticilerin bir okulda uzun yıllar çalışabilmesi ve o çevre halkı ile daha samimi ilişkiler kurabilmesinden, öğretmenlerin ise tayin nedeniyle sık değişmesinden ve daha resmi ilişkilerle kısıtlı kalmasından kaynaklanabileceği düşünülebilir. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderliğin davranış boyutunda kendilerini en yüksek düzeyde algıladıkları konu: “Okul toplumu ile açık, etkin katılıma dayanan, etkili bir iletişim kurarım.” olduğu görülmüştür. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderliğin davranış boyutunda kendilerini en düşük düzeyde algıladıkları konu: “Medya ile etkili ilişkiler geliştirir ve bunların sürdürülmesini sağlarım.” olduğu görülmüştür. Okul müdürlerinin atamasında aranan ölçütlerin artırılması, lisansüstü eğitim alanların öncelikli olması müdürlerin kendilerini her

açından yeterli duruma getirmelerine teşvik etmiş olabilir. Bununla birlikte medyanın etik sorunlara yol açabileceği endişesiyle bu konuda daha geri planda kalmayı tercih etmiş olabilirler. Öğretmenlerin ise toplumsal liderliğin davranış boyutunda ortaokul müdürlerini en yüksek düzeyde yeterli gördükleri konuların “Değer ve fikirleri uyuşmayabilecek birey ve grupları anlayışla karşılar.” ve “Toplumun farklı kesimlerine eşit davranılmasını sağlar.” olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin toplumsal liderliğin davranış boyutunda ortaokul müdürlerini en düşük düzeyde yeterli gördükleri konu ise “Medya ile etkili ilişkiler geliştirir ve bunların sürdürülmesini sağlar.” olduğu görülmüştür. Benzer şekilde, Güngör (2001) çalışmasında da en yüksek kabul gören standart: “Toplumun farklı kesimlerine eşit davranılmasını sağlar.” olduğu görülmüş ve en düşük düzeyde kabul gören konu: “Medya ile etkili ilişkiler geliştirir ve bunların sürdürülmesini sağlar.” olmuştur. Velilerin toplumsal liderliğin davranış boyutunda ortaokul müdürlerini en yüksek düzeyde yeterli gördükleri konu ise “Okul ve toplumun birbirlerine kaynak olmasını sağlayacak etkinlikleri düzenler.” olduğu görülmüştür. Velilerin toplumsal liderliğin davranış boyutunda ortaokul müdürlerini en düşük düzeyde yeterli gördükleri konu: “Bölgedeki işyerleri, yüksek eğitim kurumları ve toplum örgütleri ile ortaklıklar kurulması yönünde etkinliklerde bulunur.” olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda, okul müdürünün toplumsal lider olarak göstermesi gereken performansa örnek olarak: “Toplumun içinde olmak ve grup etkinliklerine aktif şekilde katılmak, toplum liderleriyle sürekli iletişimde olmak, basınla etkili bir iletişim içinde olmak, farklı iş ve hizmet örgütleriyle ilişki kurmak sayılabilir (Şişman ve Turan, 2002).” açıklamalarını getirmek yerinde olacaktır. Bunun için okulların toplumsal çalışmalarda aktif yer almasını sağlayacak çalışmaların yetkili kurumlarca teşvik edilmesi, bu konuda planlı ve istikrarlı çalışmalar yapılması hem okul müdürlerine hem de okul toplumunun diğer üyelerine oldukça faydalı olacaktır.

Resmi ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri kadın müdür ve erkek müdür katılımcılar tarafından benzer düzeyde algılanmaktadır. Hasanoğulları (2013) çalışmasında bulunan bulgulara benzer şekilde hem öğretmenlere hem de müdürlere göre cinsiyete bağlı olarak ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir

farklılık bulunmadığı görülmüştür. Kadın müdür sayısının giderek artan bir çizgiyi takip etmesi, kadınların her alanda olduğu gibi eğitim alanında da yetkin olmaktan çekinmediklerini göstermektedir. Kadın müdürlerin ev, eş, aile, çocuk gibi sorumluluklarının yanında yeterlilik konusunda erkek müdürlerle aynı düzeyde algılanmaları, onların farklı kesimlerle buluşmakta ve onların sorunlarıyla ilgilenmekte başarılı olabildiklerini göstermektedir.

Resmi ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri, öğrenim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer bir deyişle ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik düzeyleri; lisans ve lisansüstü mezunu müdürler tarafından benzer düzeyde algılanmaktadır. Hasanoğulları (2013) çalışmasında hem öğretmenlere hem de müdürlere göre eğitim durumuna bağlı olarak ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak Doğan (2006) çalışmasında ise müdürlere göre anlamlı bir fark görülmemişken öğretmen ve velilere göre farklılaşmaktadır. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri öğrenim düzeyi önlisans, lisans ve lisansüstü olarak değerlendirilmiş ve öğretmenler lisans mezunu müdürlerin yeterliliklerini, ön lisans mezunlarına göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyde farklı algılamışlardır. Ancak günümüzde artık müdür atamalarına kesinlikle en az lisans mezuniyeti şartı getirilmiştir ve okullara yönetici atama kriterlerinde de lisansüstü mezuniyetlere ek puan verilmeye başlanmıştır. Dolayısıyla bu durum yönetici olmak isteyen öğretmenler için lisansüstü programlara teşvik oluşturabilir ve mesleki ve akademik gelişimin önünü açabilir.

Resmi ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri, mesleki deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri; 5-10, 11-15, 16-20 ve 20 yıl üzeri mesleki kıdeme sahip müdürler tarafından benzer düzeyde algılanmaktadır. Müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri mesleki kıdem açısından incelendiğinde Hasanoğulları (2013)'nın çalışmasında bizim çalışmamıza benzer şekilde farklılaşmadığı görülmüş ancak Doğan (2006) çalışmasında 21-25 yıl mesleki kıdemi bulunan müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 26 yıl ve üzeri kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde farklı olarak daha olumlu olarak ve velilerin, 21-25 yıl mesleki kıdemli müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 26 yıl

ve üzeri mesleki kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı bir şekilde daha olumlu algıladığı görülmüştür. Doğan (2006)'ın çalışmasında ilköğretim okulu müdürlerinin mesleki kıdemlerine göre incelenmiş ve çalışmamızda saptanan duruma benzer biçimde farklılaşmadığı sonucuna varılmıştır.

Resmi ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri, müdürlükteki deneyimi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri; 1-5, 6-10 ve 11-15 yıl arası müdürlük kıdemine sahip müdürler tarafından benzer düzeyde algılanmaktadır. Hasanoğulları (2013)'nın çalışmasında, hem öğretmenlere hem müdürlere göre müdürlükteki kıdeme bağlı olarak ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmamıştır. Doğan (2006) çalışmasında ise müdürlere göre farklılaşma bulunmazken öğretmen ve veli algılarına göre anlamlı farklılaşma bulunmuştur. Veliler ve öğretmenler 6-15 yıl müdürlük kıdemi bulunan genç müdürlerin davranışlarını, 16 yıl ve üzeri kıdemi bulunan deneyimli müdürlere göre toplumla ilgili, daha dinamik, olumlu ve onların liderlik özelliklerini daha yeterli algılamaktadırlar. Genç müdürlerin bu görevlerini sürdürebilme arzuları onları daha dinamik, çalışmaya istekli ve gelişime açık hale getiriyor olabilir.

Resmi ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri, okulun büyüklüğü değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri; çalıştıkları okuldaki öğrenci sayısı 100-500, 501-1000, 1001-1500 ve 1500 olan müdürler tarafından benzer düzeyde algılanmaktadır. Hasanoğulları (2013) çalışmasında, öğretmenlere göre görev aldığı okullardaki öğrenci sayısına bağlı olarak ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri arasında istatistiksel açıdan bizim çalışmamızla örtüşmeyecek bir şekilde anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Ancak müdürlere göre görev aldığı okullardaki öğrenci sayısına bağlı olarak ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri arasında bizim çalışmamıza benzer bir şekilde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmüştür. Öğrenci sayısı yönünden Doğan(2006)'ın çalışması incelendiğinde müdürler açısından herhangi bir farklılaşma tespit edilemezken velilerin görüşlerinin bu konuda anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, eğitim, toplumdaki sosyal yapılaşmanın oluşumunda ve değişiminde etkin olan temel bir süreçtir. Eğitimin de kaynağının okul olduğunu düşündüğümüzde toplumsal yapıların yenilenmesini sağlayan kurumlardan bir tanesi de okuldur denilebilmektedir. Bununla birlikte okulların içerisindeki ekosisteme dahil olan bireyler toplumsal yaşamda da bu alışkanlıklarını devam ettirerek toplumun kurallarının ve değerlerinin gelecek nesillere aktarılmasında görev almayı sürdürecektir. Aynı zamanda, gelişen teknoloji, farklılaşan insan ihtiyaçları, eğitimin girdi ve çıktı durumları, ulusal uluslararası gelişmeler, kültürel değişimler toplumsal koşullarla paralellik göstermektedir. Bu nedendir ki toplumsal koşulların yeni liderlik türlerini ortaya çıkaracağı ve ortaya çıkarmaya da devam edeceği düşünülmektedir (Teyfur, Beytekin, Yalçınkaya, 2013).

ALTINCI BÖLÜM

Öneriler

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen sonuçlara göre uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik sonraki araştırmalar ve eğitim sistemindeki olası değişikliklerde kullanılabilen öneriler sunulmaktadır.

Uygulayıcılara yönelik öneriler;

1. Okul müdürlerine hizmet içi eğitimlerle toplumsal rolleri çerçevesinde bilgilendirmeler ve liderlik vasıflarını geliştirecek eğitimler verilebilir.
2. MEB aracılığı ile okul ve çevre ilişkilerini geliştirecek etkinlikler düzenlenebilir.
3. Okul müdürlerine farklı toplumların eğitim ilişkilerini gözlemleme ve değerlendirme fırsatını sunabilecek ulusal ve uluslararası seyahat imkânları tanınabilir.
4. Geleceğin okul yöneticisi olacak öğretmen adaylarına yönelik toplum hizmeti çalışmaları çeşitlendirilebilir.
5. Okul müdürlerinin görevlendirilmesinde en az bir toplumsal proje geliştirmiş ve uygulamış olma koşulu aranabilir.
6. Okul müdürlerinin hem sosyal medya hem de diğer sosyal kurumlarla birlikte çalışabilmesi, projeler üretebilmesi açısından gerekli destek verilebilir, motivasyon sağlanabilir.

Araştırmacılara yönelik öneriler;

1. Okul müdürlerinin toplumsal liderliğinin öğretmen, öğrenci ve velilerin görüşleri alınarak karşılaştırmalı araştırmalar yapılabilir.

2. Öğretmen, öğrenci, veli ve okul çalışanların algularına göre okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlilikleri araştırılabilir ve olumsuz alguların nedenleri incelenebilir.
3. Toplumsal çalışma, proje, etkinlik geliştiren okul müdürlerinin çalıştıkları okulların akademik başarıları ve sosyal yaşam becerileri araştırılıp toplumsal çalışma, proje, etkinlik geliştirmeyen okul müdürlerinin çalıştıkları okullarla kıyaslanabilir.



KAYNAKÇA

- Adair, J. (2005). *Kışkırtıcı Liderlik / Inspiring Leadership*, (Çev. Ozaner P.) Ankara Alteo Yayıncılık (Aktaran : Zel, U. (2011). *Kişilik ve Liderlik Nobel Yayınları*. 3.Baskı. Ankara).
- Akçekoce, A., & Bilgin, U. K. (2016). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmen Performansı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 1-23. <http://dergipark.org.tr/cybd/issue/34551/381719> adresinden elde edildi. Erişim tarihi: 27.02.2019.
- Akçay, C. (2014). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Altun, M. (2016). Etkili Okul Müdürünün Liderlik Davranışları. <https://www.altunelma.com/tag/toplum> adresinden elde edildi. Erişim Tarihi: 03.01.2019.
- Argon, T. Ve Özçelik N. (2008). “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlikleri” *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8 (16), s.70-89. Burdur.
- Arslan, H. (2014). Okul İşletmesinin Yönetimi. In R. Sarpkaya (Ed.), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (4. ed., pp. 337–362). Ankara.
- Arslan, H., & Beytekin, O. (2014). İlköğretim Okul Müdürleri İçin Eğitim Liderliği Standartlarının Araştırılması. <https://www.pegem.net/dosyalar/dokuman/82.pdf> adresinden elde edildi. Erişim Tarihi: 03.03.2019.
- Aslan, H. ve Karip, E. (2014). Okul Müdürlerinin Liderlik Standartlarının Geliştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20 (3), 255-279.
- Aslan, A. (2001). Eğitimin Toplumsal Temelleri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5, 16-30.

- Aybek, B., Titziz, H., & Gümüşay, T. (2014). İlkokul Müdürlerinin Etkili Liderlik Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 342-355.
- Aydın, A., & Sarıyer, Y. (2016). Investigation of The Relationship Between The Leadership of Educational Administrators and School Outcomes, Using The Method of Meta-analysis. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2).
- Aydın, A., & Uysal, ř. (2011). Evaluation of Doctoral Theses on Educational Administration in Turkey and Abroad, in Terms of Subjects, Methods, and Results. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 42, 1-14.
- Aydın, M. (2011). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aytaç, T. (2013). *Okul Merkezli Yönetim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bektaş, Ç. (2016). Liderlik Yaklaşımları ve Modern Liderden Beklentiler. Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler, 2(7), 45-43.
- Babaoğan, E., & Çakan, M. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Değerlendirilmesi: Müdürlerin İnsan İlişkileri, Kavramsal ve Teknik Yeterliklerine İlişkin Bir Araştırma. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(40), 1-10.
- Balay, R. (2004). Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(2), 61-82.
- Balyer, A. (2012). Çağdaş Okul Müdürlerinin Değişen Rollerini. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 75-93.
- Binbaşıoğlu, C.,(1983). *Eğitim Yöneticiliği*. Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.
- Bircan, H. (2018). Eğitim ve Felsefe. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 40, 157-172.

- Bozkurt, O., & Göral, M. (2013). Modern Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(4), 1-14.
- Bolat, T. ve Aytemiz,S.,O. (2003). Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirilmesinde Dönüşümcü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 59-85.
- Bursalıoğlu, Z. (1997). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*. Ankara: Pegem Akademi.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*. Ankara: Pegem Akademi.
- Bülbüloğlu, A. (2001). *Duygusal Zekanın Liderlik Üzerine Etkileri ve Bir Saha Araştırması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Yayınları
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A First Course in Factor Analysis* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Cura, Ü., & Yılmaz, Y. (2018). The Relationship Between Principals' Leadership Styles and Democratic Attitudes and Behaviors. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 1(2), 10-21. <http://dergipark.org.tr/mana/issue/38967/452924> adresinden elde edildi. Erişim tarihi:18.04.2019.
- Çakmak, Ö. (2008). Eğitimin Ekonomiye ve Kalkınmaya Etkisi. *D.Ü. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 33-41.
- Çakır, A. (2014). Faktör Analizi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora Programı.

- Çalışkan, Ş., Karabacak, M., & Meçik, O. (2013). Türkiye’de Eğitim-Ekonomik Büyüme İlişkisi: 1923-2011 (Kantitatif Bir Yaklaşım). *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(21), 29-48.
- Çelik, F. (2006). Türk Eğitim Sisteminde Hedefler ve Hedef Belirlemede Yeni Yönelimler. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11, 1-15.
- Çelik, S. (2016). İlköğretim I. Kademe Öğrencilerinde Liderlik Eğitimi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Aydın Üniversitesi-Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Ortak Çalışması, İstanbul.
- Dalkey, N. C., (1972). *Studies in the quality of life: Delphi and decision making*. Lexington, MA: Lexington Books
- Demir, C. (2011). Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 11(7).
- Demirel, Ö. ve Kaya, Z. (2007). *Eğitim ile ilgili temel kavramlar. Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. (Edt: Ö. Demirel ve Z. Kaya). Ankara: Pegem Yayıncılık. ss. 3–24.
- Demirtaş, H. & Özer N. (2015). Eleştirel kuram açısından eğitim ve eğitim yönetimi. *Journal of Teacher Education and Educators* 2(4), 206-227.
- Dinçer, M. (2003). Eğitimin Toplumsal Değişme Sürecindeki Gücü. *Ege Eğitim Dergisi*, 3(1), 102-112.
- Doğan, S. (2014). *Eğitimin İşlevleri*. <researgate.net/publication/264083976_egitimin_islevleri_egitim_bilimine_giris_kitabi> adresinden elde edildi. Erişim Tarihi: 03.03.2019
- Doğan, V. (2006). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Yeterliliklerinin Belirlenmesi (Bakırköy Örneği) (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

- Dönmez, B. (2002). Müfettiş, Okul Müdürü Ve Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 29, 27–45.
- Erden, M. (1998). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. İstanbul: Alkım Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul (Aktaran: Çelik, V. (2013). *Eğitimsel Liderlik*, Pegem Yayınları, 7.Baskı Ankara).
- Eroğlu, E. (1998). *XXI. Yüzyılda Öğretmen, Bilgi Çağında Öğretmenimiz*. Ankara: Anadolu Çağdaş Eğitim Vakfı .
- Ertürk, S. (1972). *Eğitimde Program Geliştirme*. Ankara: Yelkentepe Yayınları.
- Garies, C. R. & Tschannen-Moran, M. (2005). Cultivating principals' sense of efficacy: Supports that matter. paper to be presented at the annual meeting of the University Council for Educational Administration, Nashville, TN. <http://coe.ksu.edu/ucea/2005/TschannenUCEA2005.pdf> adresinden elde edilmiştir. Erişim tarihi: 10.03.2019.
- Gişi, E., Sezgin, F., & Pakel, M . (2012). Türk Milli Eğitim Sistemi Türkiye'nin Sorunlarına Ne Kadar Duyarlı?. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4 (2), 99-109. <http://dergipark.org.tr/sobiadsbd/issue/11354/135700> adresinden elde edilmiştir. Erişim tarihi:01.06.2019.
- Greenfield, W. D. (1991). Toward a theory of school leadership. The Annual Meeting of the American Educational Research Association. Chicago.
- Grossman, S. & Valiga T.M. (2005). *The New Leadership Challenge* (3.Edition). Philadelphia: F.A. DavisCompany.
- Gül, G. (2012). Birey Toplum Eğitim ve Öğretmen. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 223-236.

- Gümüş, E., & Şişman, M. (2014). *Eğitim Ekonomisi ve Planlaması*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gümüşeli, A. İ. (1996). *İstanbul İlindeki İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları (Yayımlanmış Doktora Tezi)*. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 28, 531-548. <http://dergipark.org.tr/kuey/issue/10369/126911> adresinden alınmıştır. Erişim tarihi:04.05.2019.
- Gümüşeli, A. İ. (2002). *2001 Yılında İlköğretim Okulu Müdürleri*. İstanbul: YTÜVAK Yayınları.
- Güngör, H. F. (2001). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Yeterlik Standartlarına İlişkin Eğitimcilerin Görüşleri (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)*. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. *Eğitim Yönetimi*. (Çeviri Editörü S. Turan), Ankara: Nobel Yayınları, 2012.
- Ihartijasti, Y. & Afzal, S. (2016). Leadership Competencies of School Principals: The Case of Urban and Rural Private Schools In Pakistan. *Polish Journal of Management Studies*, 14(2), 71-81.
- Hasanoğulları, M. (2013). *Ortaokul Müdürlerinin Liderlik Yeterliliklerinin Belirlenmesi. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)*. Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Hinton, P., Brownlow, C. ve McMurray, I. (2004). *SPSS Explained*. s.340
- İlgar, L. (2000). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi*. Beta Yayıncılık. İstanbul

Interstate School Leaders Licensure Consortium (ISLLC). (2008), Standards for School Leaders. Washington D.C. : The Council of Chief State School Officers (CCSSO)

İbicioğlu, H., Özmen, Ö. & Taş, Y. (2009). Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 1-23.

Karakaya, Ş. (2006). Sosyal Bir Süreç Olarak Eğitim. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 391-396.

Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınları.

Kayhan, Ü., & Eroğlu, G. (2002). *Bir Eğitim Ortamı Olarak Okul (Yapı, İşleyiş ve İlişkiler)*. Ankara: Damga Yayınevi.

Kesim, E. (2008). *Eğitim ve Toplumsal Kurumlar*, A. Boyacı (Ed.) Eğitim Sosyolojisi ve Felsefesi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 973.

Kızılluluk, H. (2007). Ekonominin Eğitimin Amaçları ve İçeriği Üzerindeki Etkileri. *C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(1), 21-30.

Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor* (G. Bulut, Çev.). İstanbul: BZD Yayıncılık.

Moore, R. (2015). *Eğitim ve Toplum-Eğitim Sosyolojisinde Sorunlar ve Açıklamalar* (Çev. H. Arslan). İstanbul: Paradigma Yayınları.

Morrison, H. (2007). Promising Leadership Practices, Changing Role of the Middle Level and High School Leader: Learning from the Past—Preparing for the Future, National Association of Secondary School Principals, 19-30.

- Murphy, J. (1997). Restructuring through School-Based Management, Insights for Improving Tomorrow's Schools, (Ed:T.Townsend) Restructuring Quality Issues For Tomorrow's Schools, London, Routledge, 35-60.
- Northouse, P. (2014). *Liderlik. Kuram ve Uygulamalar*. (Çeviri Editörü: Doç. Dr. Cengiz Şimşek) Sürat Üniversite Yayınları. 6. Baskıdan Çeviri. İzmir.
- Numanoğlu, G. (1999). Bilgi Toplumu-Eğitim-Yeni Kimlikler-II: Bilgi Toplumu ve Eğitimde Yeni Kimlikler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 32 (1-2), 341-350.
- Örücü, D. & Şimşek, H. (2011). Akademisyenlerin Gözünden Türkiye'de Eğitim Yönetiminin Akademik Durumu: Nitel Bir Analiz. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(2), 167-197.
- Özkalp, E. (2007). *Sosyolojiye Giriş*. Ankara: Ekin Yayınları.
- Öztüccar, R. (2005). *Eğitim Yöneticilerinin Yeterlilikleri ve Yetiştirilmesi (Yayımlanmış Yüksek Lisan Tezi)*. KKTC Yakın Doğu Üniversitesi, Lefkoşa
- Pagon, M., Banutai, E., & Bizjak, U. (2008). Leadership Competencies For Successful Change Management. A Preliminary Study Report. University of Maribor, Slovenia.https://scholar.google.com.tr/scholar?q=Personal+and+Social+Leadership+Competencies&hl=tr&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart adresinden elde edilmiştir. Erişim tarihi: 03.05.2019.
- Salazar, P.(2007). The Role Of The Secondary School Leader —The Current Reality, Changing Role of the Middle Level and High School Leader: Learning from the Past—Preparing for the Future, National Association of Secondary School Principals, 5-17.
- Sağ, V. (2003). Toplumsal Değişim ve Eğitim Üzerine. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(1), 11-25.

- Saxe, D. (2011). The relationship between transformational leadership and the emotional and social competence of the school leader. <https://ecommons.luc.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=1062&context=luc_diss> adresinden elde edilmiştir. Erişim tarihi: 03.05.2019.
- Sönmez, V. (2009). *Eğitim Felsefesi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Sünbül, M. A. (2007). *Eğitim Gelişim ve Değişim-1*. Konya: Eğitim Kitapevi.
- Sağban, Ş. (2011). *Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine Etkisi (Afyonkarahisar İli Örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Şahin, A.E., 2001. "Delphi technique and its uses in educational" *Hacettepe University the Journal of Education*20: 215 – 220.
- Şahin, A.E., (2000). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 22 (22), 243-260. <http://dergipark.org.tr/kuey/issue/10374/126961> adresinden elde edildi.
- Şahin, M. (2012). Eğitimi ve Okulu Etkileyen Bazı Sosyal Değişimlerin Kavramsal Çözümlemesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 194, 130-148.
- Şahin, A., Taşpınar, Y., Eryeşil, K., & Örselli, E. (2015). Kamu Yönetiminde Liderlik: Yönetici ve Çalışanların Liderlik Algısı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*. 18(2), 73-96.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2002). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*. PegemAYayınları, 2.Baskı Ankara.
- Tahaoglu, F., & Gedikoğlu, T. (2009). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Rollerini. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 58(58), 274-298.

- Tanrıögen, A.(1988). *Okul Yöneticilerinin Etkililiği ile Öğretmen Morali Arasındaki İlişkiler. Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Taş, A., Çelik, K., & Tomul, E. (2007). Yenilenen İlköğretim Programının Uygulandığı İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Tarzları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(22), 85-98.
- Taymaz, H. (2011). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Taymaz, H. (2013). *Eğitim Sisteminde Teftiş Kavramlar İlkeler Yöntemler*. Ankara: Pegem Akademi.
- Temel, Z. F. (1994). Montessori'nin Görüşleri ve Eğitime Yaklaşımı. *Okul Öncesi Eğitimi Dergisi*, 26(47), 18-22.
- Teyfur, M., Beytekin, O. F., & Yalçinkaya, M. (2013). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi (İzmir il örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 84-106.
http://www.zgefdergi.com/Makaleler/696807831_21_06_TFYFUR.pdf
adresinden elde edildi. Erişim Tarihi: 03.05.2019
- Tezcan, M. (1981). *Eğitim Sosyolojisine Giriş*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Tezcan, M. (1992). *Eğitim Sosyolojisi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Toprakçı, E. (2015). *Sınıf Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Toprakçı, E., & Güngör, A. A. (2016). Educational Policies of The Political Parties in Turkey. *Educational Policy Analysis And Strategic Research*, 9(1), 5-35.

- Töremen, F. & Kolay, Y. (2003). *Milli Eğitim Dergisi*, (160), <https://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/160/toremen-kolay.htm > adresinden elde edildi. Erişim Tarihi: 19 Nisan 2019.
- Tümkiye, S., & Asar, Ç . (2016). İlkokul Yöneticilerinin Yeterliliklerine İlişkin Görüşlerin İncelenmesi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(1), 243-258.
- Tuzcu, G. (2004). Eğitimin Finansman Gereklere ve Boyutları. *Milli Eğitim Dergisi*. 163. <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/163/tuzcu.htm> adresinden elde edildi. Erişim tarihi: 28.02.2019.
- Usal, A. (1995). *Davranış Bilimleri*. İzmir: Barış Yayınları.
- Winston, B. E., & Patterson, K. (2006). An Integrative Definition of Leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 1, 6-66.
- Yalçınkaya, Ö., & Kaya, V. (2016). Eğitimin Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkileri : Düşük, Orta ve Yüksek Gelirli Ülkeler Üzerinde Bir Uygulama (1991-2011). *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 27-60. doi:10.11616/basbed.vi.455289
- Yazıcı, M. (2016). Değerler ve Toplumsal Yapıda Sosyal Değerlerin Yeri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(1), 209-223. Doi:10.18069/Fusbed.10221
- Yazıcıoğlu, Y. Ve Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeşil, R., & Aydın, D. (2007). Demokratik Değerlerin Eğitiminde Yöntem ve Zamanlama. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 65-84.
- Yıldız, R. (2006). *Eğitim Bilimine Giriş*. Erçetin, Ş ve Tozlu, N.(Ed.) Hegem Yayınları, Ankara.

Yılmaz, H. (2010). *Stratejik Liderlik*. Kum Saati Yayın Dağıtım Ltd. Şti. 2.Baskı
İstanbul.

Zel, U. (2011). *Kişilik ve Liderlik*. Nobel Yayınları 3.Baskı Ankara.



EKLER

EK 1. ÖLÇEK FORMU

Veri Toplama Formu

Sayın Okul Müdürü/Öğretmen/Veli;

Bu ölçek; İzmir ili Menemen ilçesi Resmi Ortaokul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerini belirlemek amacıyla yapılan bilimsel araştırmaya veri toplamak için hazırlanmıştır. Ölçek iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ölçeği yanıtlayanların mesleki konularını belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerine ilişkin olarak belirlenmiş davranışları ifade eden maddeler bulunmaktadır. Bu bölümde her maddede belirtilen niteliğin kendinizde bulunma derecesini belirleyerek sizce uygun olan seçeneği X işareti ile işaretleyiniz. Ölçekten elde edilecek veriler genel olarak değerlendirilecek ve sadece araştırma amacına yönelik olarak kullanılacaktır. Bireysel değerlendirme yapılmayacağı için ölçek formuna isminizi yazmanız gerekmemektedir. Doğru bilgiye ancak objektif değerlendirme ile ulaşılabileceğini takdirlerinize sunar, bu çalışmaya göstereceğiniz ilgi ve ayıracağınız zaman için teşekkür ederim.

Dilek Erğün

Ege Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ekonomisi

Yüksek Lisans Öğrencisi

E-mail: dilekursunlu@hotmail.com

I. BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİLERİNİZ

1. Cinsiyetiniz	2. Öğrenim Düzeyiniz
a) Kadın	4. Önlisans
b) Erkek	5. Lisans
	6. Yüksek Lisans
	7. Doktora

3. Mesleki Kıdeminiz a) 5–10 yıl b) 10–15 yıl c) 15–20 yıl d) 20 yıl ve üzeri	4. Okulun Öğrenci Sayısı a) 100 – 500 arası b) 500 – 1000 arası c) 1000 – 1500 arası d) 1500’den yukarı
5. Müdürlükteki Kıdeminiz a) 1–5 yıl b) 6–10 yıl c) 11–15 yıl d) 16 yıl ve üzeri	

II. BÖLÜM

Toplumsal liderlik genel olarak bir okul yöneticisinin, aile ve toplum üyeleri ile işbirliği yaparak, toplumun farklı ilgi ve gereksinimlerine yanıt vererek ve toplum kaynaklarını harekete geçirerek bütün öğrencilerin başarı düzeylerini artıran bir liderlik uygulaması olarak tanımlanmaktadır. Aşağıda toplumsal liderlikle ilgili bazı ifadeler yer almaktadır. Ölçeği yanıtlamak için bu ifadeleri dikkatlice okuyup, kendi uygulamalarınızı da göz önünde bulundurarak, her bir ifadeye katılma düzeyinizi işaretleyiniz.

İFADELER Okul müdürlüğü görevimi yaparken;	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
1. Ortaya yeni çıkmakta olan okul toplumunu etkileyebilecek yeni konu ve eğilimleri öğrenir, öğretmenlere açıklarım/açıklar.					
2. Okul toplumunun farklı öğelerden oluştuğunu ve bu öğelerin koşullu ve dinamiklerini bilirim/bilir.					
3. Okulun içinde bulunduğu toplumun madde ve insan kaynaklarını bilirim/bilir.					
4. Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilirim/bilir.					
5. Okul, aile, iş, toplum, hükümet ve yüksek eğitim ile başarılı ortaklık modelleri hakkında bilgim ve belli bir anlayışım/anlayışı vardır.					

İFADELER Okul müdürlüğü görevimi yaparken;	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
6. Okul toplumu ile açık, etkin katılıma dayanan, etkili bir iletişim kurarım/kurar.					
7. Okul toplumunun liderleri ile olan ilişkilerimi sürekli geliştiririm/geliştirir.					
8. Ailelerin ve toplumun kaygı, beklenti ve gereksinimleri ile ilgili verilerden düzenli olarak yararlanılmasını sağlarım/sağlar.					
9. Farklı Sivil Toplum Kuruluşlarıyla ilişki içerisinde olurum ve onların kaynaklarının okula aktarılmasını sağlarım/sağlar.					
10. Değer ve fikirleri uyuşmayabilecek birey ve grupları anlayışla karşılarım/karşılar.					
11. Okul ve toplumun birbirlerine kaynak olmasını sağlayacak etkinlikleri düzenlerim/düzenler.					
12. Okulun sorunlarını çözmesi ve amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmak için var olan toplum kaynaklarının hazırda tutulmasını sağlarım/sağlar.					
13. Bölgedeki işyerleri, yüksek eğitim kurumları ve toplum örgütleri ile ortaklıklar kurulması yönünde etkinliklerde bulunurum/bulunur.					
14. Hazırlanan okul programlarını çeşitlendirerek okul amaçlarını destekleme yönünde çalışmalar yaparım/yapar.					
15. Toplum, aile, gençlik hizmetlerinin okul programları ile uyumlu olmasının önündeki engelleri kaldırırım/kaldırır.					
16. Toplumun farklı kesimlerine eşit davranılmasını sağlarım/sağlar.					
17. Farklılıkların olumlu algılanmasını ve onlara değer verilmesini sağlarım/sağlar.					
18. Medya ile etkili ilişkiler geliştirir ve bunların sürdürülmesini sağlarım/sağlar.					
19. Toplumsal ilişkiler ile ilgili kapsamlı bir program hazırlarım/hazırlar.					
20. Kamu kaynak ve fonlarından uygun bir şekilde ve akıllıca yararlanılmasını sağlarım/sağlar.					
21. Toplumla işbirliği konusunda personele model oluştururum/olşturur.					

22. Personle işbirliği becerilerini geliştirebileceği olanaklar sağlanmasının önündeki engelleri kaldırırım ve bu yönde etkinliklerde bulunurum/bulunr.

--	--	--	--	--



EK 2. ÖLÇEK KULLANIM İZİN BELGELERİ

Re: ANKET İZNİ



Veli DOĞAN <veli_dogan95@hotmail.com>

13.03.2019 Çar 16:57

Siz



Sayın Dilek Kurşunlu Ergün

Eğitim yönetiminde atadan kalma yöntemlerin yerine bilimin yöntemlerinin kullanılması tek arzumdur. Sizin yapacağınız bilimsel araştırmanın da Türkiye'de eğitim yönetimine katkı sağlayacağı inanıncandayım. Ayrıca emek verdiğiniz bir araştırmanın başka eğitimcilerin işine yarayabilmesi beni son derece mutlu eder. Bu nedenle kaynak göstermek koşuluyla tezimde bulunan bütün materyallerden yararlanmanıza izin veriyorum.

Çalışmanızda başarılar diler, sevgi ve saygılarımı gönderirim.

Veli Doğan

iPhone'umdan gönderildi

dilek kurşunlu erğün <dilekursunlu@hotmail.com> şunları yazdı (13 Mar 2019 16:17):

Sayın Hocam,

İzmir ili Menemen İlçesi Erol Tarakçıoğlu Ortaokulu Okul Müdür yardımcısıyım aynı zamanda Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Denetimi Teftişi ve Planlaması Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim.

Daha önce Yüksek Lisan tezinizde kullanmış olduğunuz ABD Eyaletler arası Okul Liderleri Lisans Konsorsiyumu yayını "Standards for School Leaders" adlı okul müdürleri için geliştirilmiş standartlar belgesinde yer alan 'Toplumsal Liderlik' anketi kullanmak istiyorum.

İzin verirseniz çok sevinirim,saygılarımla.

Dilek Erğün

RE: ÖLÇEK İZİNİ DİLEK ERĞÜN TOPLUMSAL LİDERLİK YETERLİLİK ÖLÇEĞİ

AG

Ali İlker Gümüşeli <ilker.gumuseli@okan.edu.tr>

14.11.2019 Per 13:13

Siz

↶ ↷ → ...

Sayın Dilek Ergun,

Tarafımdan Türkçe'ye uyarlanan ve danışmanı olduğum öğrencim Veli Doğan'ın "İlköğretim Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Belirlenmesi" başlıklı yüksek lisans tezinde kullanılan "Toplumsal Liderlik Ölçeği"ni ticari amaç taşımayan lisansüstü tez çalışmanızda veri toplamak için kişi sayısı sınırı olmaksızın müellifine atf yaparak kullanabilirsiniz.

Başarılar Dilerim

Prof. Dr. Ali İlker Gümüşeli

From: dilek kursunlu ergun [mailto:dilekursunlu@hotmail.com]

Sent: Wednesday, November 13, 2019 9:19 PM

To: Ali İlker Gümüşeli <ilker.gumuseli@okan.edu.tr>

Subject: ÖLÇEK İZİNİ DİLEK ERĞÜN TOPLUMSAL LİDERLİK YETERLİLİK ÖLÇEĞİ

Sayın Hocam,

İzmir İli Menemen İlçesi Erol Tarakçıoğlu Ortaokulu Okul Müdür Yardımcısıyım aynı zamanda Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Denetimi Teftişi ve Planlaması Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. ABD Eyaletler arası Okul Liderleri Lisans Konsorsiyumu Yayını "Standards for School Leaders" adlı okul müdürlerinin toplumsal liderliğini ölçmek için geliştirmiş olduğunuz ve danışmanlığını yaptığınız ekte sunduğum Veli Doğan'ın İlköğretim Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Belirlenmesi(Bakırköy Örneği)(2006) Yüksek lisans tezinde kullanmış olduğunuz 'Toplumsal Liderlik Ölçeğini' kullanmam konusunda izninizi rica ediyorum. Saygılarımla Dilek Erğün.



OKAN ÜNİVERSİTESİ

Prof.Dr. Ali İlker Gümüşeli
Dekan
Eğitim Fakültesi

İstanbul Okan Üniversitesi Tuzla Kampüsü
34959 Akfırat-Tuzla / İSTANBUL

☎ 0 (216) 677 16 30 - 2200
🖨 0 (216) 677 16 47

*İş yaşamına
en yakın üniversite!*

Re: ÖLÇEK İZNI ÇOK ÖNEMLİİİİİ

İlgili anketin bir veri toplama aracı olarak araştırmalarınıza katkı vermesinden ancak memnuniyet duyabilirim. Çalışmalarınızda başarı dileklerle,

H. Ferhat Güngör

[Android için Outlook'u](#) edinin

From: dilek kurşunlu erğun <dilekursunlu@hotmail.com>
Sent: Sunday, November 17, 2019 8:12:36 PM
To: gungormf@hotmail.com <gungormf@hotmail.com>
Subject: İt: ÖLÇEK İZNI ÇOK ÖNEMLİİİİİ

Gönderen: dilek kurşunlu erğun
Gönderildi: 17 Kasım 2019 Pazar 18:16
Kime: gungormf@hotmail.com <gungormf@hotmail.com>; hmfngungor@gmail <hmfngungor@gmail>
Konu: ÖLÇEK İZNI ÇOK ÖNEMLİİİİİ

Sayın Hocam,
İzmir İli Menemen İlçesi Erol Tarakçioğlu Ortaokulu Okul Müdür Yardımcısıyım aynı zamanda Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Denetimi Teftişi ve Planlaması Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. ABD Eyaletler arası Okul Liderleri Lisans Konsorsiyumu Yayını "Standards for School Leaders" adlı okul müdürleri için geliştirilmiş standartlar belgesinde yer alan ve tarafınızdan(2001) Türkçe'ye çevrilen anketin "Toplumsal Liderlik" bölümünü kullanmam konusunda izninizi rica ediyorum.

Dilek Erğun.
0530 963 55 13

Ynt: ÖLÇEK İZİNİ KARŞILAŞTIRMASI

928 KB

2 MB

21 KB

4 ekin (3 MB) tümünü göster Tümünü indir Tümünü OneDrive'a kaydet

Merhaba Dilek Hn,

İlgili çalışmamı bütünsel bir tam metin halinde arşivimde bulamamakla beraber ayrı belgeler halinde tamamına ulaştım. Arzu ettiğiniz "güvenirlilik analizi" ekte paylaştığım ve tezin ilk üç bölümünü içeren ilk belgede yer almaktadır. "Yöntem" başlıklı III. Bölüm 78. sayfada ilgili tabloyu bulabilirsiniz. Bulgular ve yorumu ise ikinci belgede tablolarıyla birlikte bulabilirsiniz. İlk belgenin sonunda yer alan "içindekiler"e ve ayrı bir belge olarak verdiğim "Ekler" listesine bakarak ilgilendiğiniz bir ek ya da belge varsa onları da ayrıca paylaşabilirim.

Ardında yoğun bir emek olan kıdemli bir çalışmanın üzerindeki tozu alıyor olmanızdan duyduğum mutluluk ve araştırmanıza ilişkin merak duygusuyla çalışmalarınızda başarı diler, güzel ve verimli bir hafta dilerim.

H.Ferhat Günör

Gönderen: dilek kurşunlu erğün <dilekursunlu@hotmail.com>

Gönderildi: 18 Kasım 2019 Pazartesi 05:24

Kime: gungormf@hotmail.com <gungormf@hotmail.com>

Konu: ÖLÇEK İZİNİ KARŞILAŞTIRMASI

Sayın Hocam,

Öncelikle izniniz için sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Ancak anlayışınıza sığınarak bir ricam daha olacak. Ortaokul Liderlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerini incelemek amacıyla kullandığım 'Toplumsal Liderlik Ölçeğinin' güvenirlilik analizlerini sizin çalışmanızda ki analiz sonuçları ile karşılaştırmam açısından sakıncası yoksa çalışmamızı benimle paylaşabilir misiniz? Prof. Dr. Ali İlker Gümüşeli hocamızın danışmanlığını yaptığı Veli Doğan(2006)'ın 'İlköğretim müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliliklerinin belirlenmesi' çalışmasında belirttiğine göre bu konuyu ilk siz çalışmışsınız. 'İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik yeterlik standartlarına ilişkin eğitimcilerin görüşleri' çalışmamıza ulaştım ama açılmıyor yayınlanmamış tez olarak görülüyor. Hocam bu ölçeği çalışan kişi ile karşılaştırmamı istedikleri için sizi tekrar rahatsız etmek durumunda kaldım.

Sağlıcakla Kalın!

DİLEK ERĞÜN

Ynt: ÖLÇEK FAKTÖR ANALİZİ



H.Ferhat Güngör <gungormf@hotmail.com>

18.12.2019 Çar 15:02

Siz



EK C-STANDARTLAR BELGESİ....
66 KB



TEZ EK A-ANKET.doc
327 KB

2 ek (393 KB) Tümünü indir Tümünü OneDrive'a kaydet

Merhaba Dilek Hn.

Yanıt vermekte geciktiğim için özür dilerim.

Anımsadığım gibi anket ölçeği için bir faktör analizi yapmamışım. Bunun nedeni, anket ölçeğinde yer alan 95 maddenin, ölçeğin temelini oluşturan ve Ek-C'de paylaştığım "ISSLC Okul Müdürleri için Standartlar Belgesi"nde bulunan altı liderlik yeterlik standardı (ki bunlar vizyoner liderlik, öğretim liderliği, örgütsel liderlik, toplumsal liderlik, etik liderlik ve politik liderliktir) altında kümelendirilmesidir. Bu standartlar altında üç boyutta (bilgi, tutum ve davranış) kümelendirilen 180 maddelik asıl ölçeğin, tezin ilgili bölümünde açıklandığı gibi nihai olarak tek boyutlu (davranış) ve 95 maddelik ölçeğe sadeleştirilmesi ancak bunun sınanmış kümelendirme biçimine sadık kalınarak yapılmış olması, anketin geçerlik, güvenilirlik ve iç tutarlık testlerinin başarılı olması bu analize gereksinim duyulmamasının diğer nedenleri olarak sunulabilir.

Tez savunmanızın büyük başarıyla geçmesini temenni ederim. Bitmiş tezinizi paylaşma nezaketi göstermenizden de mutlu olurum.

İyi çalışmalar, esenlikler,

H.Ferhat Güngör

Gönderen: dilek kurşunlu erğün <dilekursunlu@hotmail.com>

Gönderildi: 17 Aralık 2019 Salı 23:11

Kime: H.Ferhat Güngör <gungormf@hotmail.com>

Konu: Ynt: ÖLÇEK FAKTÖR ANALİZİ

Merhaba Hocam

Rahatsızlığım için tekrar özür diliyorum. Faktör analizi ile ilgili kontrol edebilme şansınız oldu mu? Tezimi teslim edebilmek adına sizden gelecek cevabı bekliyorum. Yoksa da olmadığına dair bilgi vermeniz yeterli hocam.

İyi Çalışmalar

Dilek ERĞÜN

EK 3. ARAŞTIRMA İZNİ



T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

✓ İlerer

Sayı : 12018877-604.01.02-E.11182519
Konu : Araştırma İzni

13.06.2019

Sn: Dilek ERGÜN
Ege Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi

İlgi: : a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 22/08/2017 tarihli ve 355862610.06-E.12607291 sayılı yazısı (Genelge 2017/25)
b) 10/06/2019 tarihli dilekçeniz.
c) Valilik Makamının 13/06/2019 tarihli ve 11166095 sayılı Onayı.

Müdürlüğümüz Bayraklı, Çiğli ve Menemen ilçelerine bağlı ekli listede belirtilen okullarda "Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin İncelenmesi" konulu tez çalışmanız için kullanacağınız ölçekleri uygulama isteğiniz ilgi (c) Valilik Onayı ile uygun görülmüştür.

Araştırmanın tamamlanmasından itibaren en geç iki hafta içinde araştırmanın teslimine ilişkin Taahhütname Tutanağı doldurulup, araştırmanın CD'ye aktarılması sağlanarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

İlker ERARSLAN
Müdür Yardımcısı

Ek:
1- Valilik Onayı (1 sayfa)
2- Araştırma Değerlendirme Formu
3- Anket Formları ve Okul Listesi
4- Taahhüt Formu

Adres: Fevzipaşa mh. 452 sk. no:15 Konak /İZMİR
Elektronik Ağ: izmir.meb.gov.tr
e-posta: strati35_1@meb.gov.tr

Bilgi için: Nihal GÜR
Tel: 0 (232) 280 36 31
Faks: 0 () _____

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 931a-6fb5-338b-8bb3-7701 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 12018877-604.01.02-E.11166095
Konu : Dilek ERĞÜN'un
Araştırma İzni

13/06/2019

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 22/08/2017 tarihli ve 355862610.06-E.12607291 sayılı yazısı (Genelge 2017/25)
b) Dilek ERĞÜN'un 10/06/2019 tarihli dilekçesi.

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi yüksek lisans öğrencisi Dilek ERĞÜN'un : "Ortaokul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin İncelenmesi " konulu tez çalışması için kullanacağı ölçekleri, Müdürlüğümüz Bayraklı, Çiğli, Menemen ilçelerine bağlı ekli listede belirtilen okullarda uygulama isteği ilgi (b) yazı ile belirtilmektedir.

Söz konusu ölçeklerin uygulanmasının, ekli listede belirtilen okullarda 2018-2019 Eğitim öğretim yılında eğitim öğretimi aksatmayacak ve eğitim kurumu yöneticilerinin uygun gördüğü şekilde yapılması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Ömer YAŞI
Millî Eğitim Müdürü

Ek:
1-Araştırma Değerlendirme Formu
2-Anket Formları ve Okul Listesi

OLUR
13/06/2019
Ahmet Ali BARIŞ
Vali a.
Vali Yardımcısı

Adres: Fevzipaşa mh. 452 sk. no:15 Konak /İZMİR
Elektronik Ağ: izmir.meb.gov.tr
e-posta: stratiji35_1@meb.gov.tr

Bilgi için: Nihal GÜR
Tel: 0 (232) 280 36 31
Faks: 0 () _____

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 4942-6697-3afc-97e3-d741 kodu ile teyit edilebilir.

T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Dilek ERĞÜN
Kurumu / Üniversitesi	Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Araştırma yapılacak iller	İzmir
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	Bayraklı, Çiğli, Menemen İlçelerinde Ekli Listedeki Okullar
Araştırmanın konusu	Orta Okul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin İncelenmesi
Üniversite / Kurum onayı	---
Araştırma/proje/ödev/tez önerisi	Orta Okul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi)
Veri toplama araçları	Bilgilendirilmiş Onam Formu, Toplumsal Liderlik Ölçeği (5li Dereceleme Ölçeği)
Görüş istenilecek Birim/Birimler	----
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
İlgi: Millî Eğitim Bakanlığı'nın 22/08/2017 tarihli ve 3558626-10.06-e.12607291 sayılı Araştırma, yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri Konulu, 2017/25 Sayılı Genelgesi. Genelge gereğince; araştırma başvurusu olması gereken nitelikler açısından incelenmiş olup, araştırmanın 2018-2019 öğretim yılında eğitim öğretimi aksatmayacak ve eğitim kurumları yöneticilerinin uygun gördüğü şekli ile yapılmasına oybirliği ile karar verilmiştir.	
Komisyon Kararı	Oybirliği ile alınmıştır.
Muhalif üyenin Adı ve Soyadı: ----	Gerekçesi; -----

KOMİSYON

12/06/2019

(Başkan)
Beyhan
GÖKDEMİR
Şube Müdürü

(İzmit)
Üye
Nurdan
MARAL
Öğretmen

Üye
Selahattin
ANIK
Öğretmen

Üye
Özlem
GÖRÜR
Öğretmen

Üye
Aslı
DEMİREL
Öğretmen

Üye
Yasin
KAYIŞ
Öğretmen

ARAŞTIRMANIN YAPILACAĞI OKULLAR LISTESİ

Izmir İli Bayraklı İlçesi Resmi Ortaokullar Listesi

SIRA	OKUL ADI
1	PİRİ REİS İMAM HATİP O.O.
2	NECİP FAZİL KISAKÜREK O.O.
3	CEMİL ATLAS O.O.
4	MİLLİ İRADE O.O.
5	OSMAN ÇINAR O.O.
6	SABIHA AHMET TABAK O.O.
7	TALATPAŞA O.O.
8	ZİHNİ ÜSTÜN O.O.
9	MUSTAFA UYGUR O.O.
10	NEDRET İLHAN KETEN O.O.
11	TİCARET BORSASI O.O.
12	FATMA HİKMET KAŞERCİ O.O.
13	KAYMAKAM ÖZGÜR AZER KURAK O.O.
14	ERTUĞRUL GAZİ İMAM HATİP O.O.
15	MUSTAFA ÇUKUR O.O.
16	ÇAMKIRAN O.O.
17	VALİ NAMIK KEMAL ŞENTÜRK O.O.
18	ŞEHİT YÜZBAŞI ALİ RIZA SADAK O.O.
19	İMBAT O.O.
20	MUALLA MUZAFFER YERSEL O.O.

F.N.
Cemal Feridun Beyrekci


S.Ö.
Sibel Özgenç



Izmir İli Çiğli İlçesi Resmi Ortaokullar Listesi

SIRA	OKUL ADI
1	CAHİDE AHMET DALYANOĞLU O.O.
2	ÇİĞLİ ŞEHİT SAMET ÇAKIR O.O.
3	MEHMET-HİKMET KAŞERCİ O.O.
4	İZZET GÖRÇİMEN O.O.
5	ŞEHİT ŞENALİ O.O.
6	GÜZELTEPE O.O.
7	TÜPRAŞ MAHMUT ESAT BOZKURT O.O.
8	GÜLEN KORA O.O.
9	ALİ ŞİR NEVALİ O.O.
10	SELİM DİNİZ O.O.
11	KEMAL HADİMLİ O.O.
12	TEKEL O.O.
13	ÇİĞLİ ATATÜRK O.O.
14	AKIŞ ÖĞÜTÇÜ O.O.
15	KAKLIÇ O.O.
16	MÜNEVVER ÖĞRETMEN O.O.
17	SASALI O.O.
18	ÇİĞLİ ŞEHİT ASTSUBAY ÖZGÜR ERDOĞAN İMAM HATİP O.O.

ER
Osman Ferid BEYTERKİ

İSİK


Izmir İli Menemen İlçesi Resmi Ortaokullar Listesi

SIRA	OKUL ADI
1	Türkelli O.O.
2	Miyase Inceer O.O.
3	İrfan Erdem O.O.
4	Asarlık Toki O.O.
5	9 Eylül O.O.
6	Huriye Mehmet Akçasakız.O.O
7	Cumhuriyet O.O.
8	100. Yıl O.O.
9	Koyundere O.O.
10	Ulukent O.O.
11	Şehit Kemal O.O.
12	Atatürk O.O.
13	Bülent Okan O.O.
14	Erol Tarakçıoğlu O.O.
15	Maltepe O.O.
16	Toki Ahıska Kent O.O.
17	Emiralem Atatürk O.O.
18	80. Yıl Asarlık O.O.
19	Şehit Er Serdar Amak O.O.
20	Haykiran Adem Saatçi O.O.
21	Seyrek O.O.
22	Egekent-2 O.O.
23	Menemen Gazi O.O.

Er
Cemal Ferda Benerli

Er
Mehmet Akif Ersoy
M. Akif Ersoy
M. Akif Ersoy

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER	
Adı Soyadı	Dilek ERĞÜN
Unvan	Bilim Uzmanı
Eğitim Durumu	Lisans: Anadolu Üniversitesi Fransızca Öğretmenliği Anadolu Üniversitesi İngilizce Öğretmenliği Yüksek Lisans: Ege Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans programı
Branş	Eğitim Yönetimi
E-Posta	dilekursunlu@hotmail.com
Mesleki Deneyim	12/09/2012-02/09/2013 Erzurum Pasinler Büyükdere Ortaokulu İngilizce Öğretmenliği 05/09/2013-15/09/2017 İzmir Menemen Erol Tarakçıoğlu Ortaokulu İngilizce Öğretmenliği 15/09/2019-İzmir Menemen Erol Tarakçıoğlu Ortaokulu Müdür Yardımcılığı 2016-2019 İzmir Menemen İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Dyned Dil Eğitim Programı Koordinatör Yardımcılığı
Ödül Kaydı	16/06/2017 Başarı Belgesi 11/02/2019 Başarı Belgesi
Yayınlar	