Turkish Studies *Educational Sciences*

Volume 14 Issue 3, 2019, p. 845-864

DOI: 10.29228/TurkishStudies.22795

ISSN: 2667-5609

Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY

INTERNATIONAL
BALKAN
UNIVERSITY

EXCELLENCE FOR THE FUTURE
IBU.EDU.MK

Research Article / Araştırma Makalesi

Article Info / Makale Bilgisi

✍ *Received/Geliş:* 02.03.2019

✓ *Accepted/Kabul:* 10.06.2019

✍ *Report Dates/Rapor Tarihleri:* Referee 1 (18.03.2019)-Referee 2 (07.04.2019)- Referee 3 (01.04.2019)

This article was checked by turnitin.

ÖĞRETMEN LİDERLİĞİ EĞİTİM PROGRAMININ YAYGIN EĞİTİM KURUMLARI USTA ÖĞRETİCİ VE ÖĞRETMENLERİNİN LİDERLİK BECERİLERİNE ETKİSİ*

*Reyhan ŞEKERCİ** - Süleyman KARATAŞ****

ÖZ

Bu araştırmanın temel amacı “Öğretmen Liderliği” eğitim programının yaygın eğitim kurumları usta öğreticileri ve öğretmenlerinin liderlik becerilerine etkisini değerlendirmektir. Araştırmanın çalışma grubunu 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Antalya Konyaaltı ilçesinde MEB’e bağlı yaygın eğitim kurumlarına görevli 44 katılımcı (22 deney, 22 kontrol grubu katılımcısı) oluşturmaktadır. Araştırmada, deney grubunda yer alan katılımcılara 6 hafta boyunca haftada dört gün olmak üzere 24 etkinlikten oluşan “Öğretmen Liderliği” eğitim programı araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Araştırmada veri toplama araçları olarak Öğretmen Liderliği Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde SPSS 21.0 paket programı kullanılmıştır. Önce kontrol ve deney gruplarındaki öğretmenlerin kişisel bilgi formundaki bilgileri frekans ve yüzdelere halinde hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda hem Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden hem de Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden alınan puanların normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların ön testlerden, son testlerden ve kalıcılık testlerinden aldıkları puanların karşılaştırılabilmesi için, Mann-Whitney U testi, Kruskal-Wallis, tekrarlı ölçümler için Wilcoxon işaretli sıralar testi yapılmıştır. Deney grubuna uygulanan Öğretmen Liderliği Eğitim Programının son test ve kalıcılık testi puanları karşılaştırıldığında etkili

* Bu çalışma, Reyhan ŞEKERCİ’ nin Doç. Dr. Süleyman KARATAŞ danışmanlığında yapmış olduğu “Öğretmen Liderliği Eğitim Programının Yaygın Eğitim Kurumları Usta Öğretici ve Öğretmenlerinin Liderlik Becerilerine Etkisi: İç İç Geçmiş Karma Yöntem Araştırması” başlıklı doktora tezinden üretilmiş olup, 10’uncu Uluslararası Eğitimde Yeni Yönelimler Kongresi’nde (26-27 Nisan, Antalya) sözlü bildiri olarak sunulmuştur.”

** Dr., MEB, E-posta: rnazaroglu@hotmail.com

*** Doç. Dr., Akdeniz Üniversitesi, E-posta: skaratas07@gmail.com

olduğu ve pozitif yönde anlamlı bir fark yarattığı görülmüştür. Bu bakımdan sonuç olarak katılımcıların öğretmen liderliği becerilerini yükseltmek için hazırlanan "Öğretmen Liderliği" eğitim programının, öğretmenlerin öğretmen liderliği beceri düzeylerine etkisi değerlendirildiğinde deney grubundaki öğretmenlerin liderlik beceri düzeylerini anlamlı ölçüde yükselttiği bu nedenle uygulanacak başka gruplarda da aynı derecede etkili olması beklendiği söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen Liderliği, Eğitim Programı, Program Değerlendirme

THE EFFECT OF TEACHER LEADERSHIP TRAINING PROGRAM ON THE LEADERSHIP SKILLS OF MASTER INSTRUCTORS AND TEACHERS AT NON-FORMAL EDUCATION INSTITUTIONS

ABSTRACT

Primary purpose of this study is to evaluate the effect of "Teacher Leadership" training program on the leadership skills of master instructors and teachers at non-formal education institutions. The sample group of the study consisted of 44 participants (22 in the experimental group, 22 in the control group) working in informal education institutions affiliated with the Ministry of National Education in Konyaaltı district of Antalya during the school year of 2017-2018. In the study, the "Teacher Leadership" training program including 24 activities was applied by the researcher to the participants in the experimental group four days a week for 6 weeks. Teacher Leadership Scale form were used as data collection tools in the study. SPSS 21.0 packaged software was used in the analysis of the study data. The difference between the pretest, posttest and retention test mean scores obtained from the Necessity Level of Behaviors Scale and the Display Level of Behaviors Scale was calculated with the Wilcoxon signed rank test. In order to compare the scores obtained by the participants from the pretests, posttests and retention tests, Mann-Whitney U test, Kruskal-Wallis and Wilcoxon signed rank test for repeated measures were used. When comparing the posttest and retention test scores of the "Teacher Leadership" training program which was applied to the experimental group; it was observed that there was an effective and positively significant difference. In this respect, when assessing the effect of the "Teacher Leadership" training program which was prepared to increase the teacher leadership skills of participants on the teacher leadership skill levels of teachers; it was seen that it significantly increased the leadership skill levels of the teachers in the experimental group. Thus, it is possible to assert it will hopefully be effective in other groups, as well.

STRUCTURED ABSTRACT

Introduction

The changing world and society affect individuals who are the inputs of the system of education and indirectly affect schools. Education institutions, educational administrators, teachers and students are obliged to adapt to this change. In order to do this, it is the primary one of prerequisites for schools to display innovative and effective leadership behaviors in their administration. From this point of view; teachers as educational leaders in schools should primarily dominate the class, affect the class and create a class vision. Teachers in schools should not only display formal leadership behaviors such as educational leadership and department head, but also take leading roles in informal groups (Can, 2009). Leadership behaviors displayed by teachers who lead formal and informal groups in the schools are among the principal factors forming the school culture. It is important for a teacher who lead in the classroom to create a free classroom atmosphere, encourage students to express themselves in an appropriate classroom climate and disallow factors that may ruin that climate (Can, 2009). This condition may be important and effective in this sense in order for school shareholders to feel that they belong to the school, embrace the school, prioritize conscience in their actions and display benevolence behaviors.

Purpose and Problem of the Study

1. Does the “Teacher Leadership” training program which was prepared to increase the leadership skills of teachers have an effect on the leadership skill levels of teachers?

Method

In order to test the effectiveness of the 8-week Teacher Leadership training program on increasing the leadership skills of teachers, the quasi-experimental design with pretest-posttest and retention measurement, which are among quantitative research methods, was used.

Sample Group

The sample group of the study consisted of 44 participants (22 in the experimental group, 22 in the control group) working in informal education institutions affiliated with the Ministry of National Education in Konyaaltı district of Antalya during the school year of 2017-2018.

Purposeful sampling method was used to determine the teachers who would participate in the study.

Data Collection Tools

In the study, the data were collected using the Teacher Leadership Scale which was developed by Beycioğlu and Aslan (2010). In addition to the effectiveness evaluation forms that were filled by the participants and researcher during the application of the training program, semi-structured interviews were conducted with the participants who wanted to participate in the study voluntarily.

Data Analysis

In order to determine the effect of the “Teacher Leadership” training program on the leadership skills and roles of teachers, the data of the control and experimental groups were analyzed with the SPSS 21.0 packaged software. The difference between the pretest, posttest and retention test mean scores obtained from the Necessity Level of Behaviors Scale and the Display Level of Behaviors Scale was calculated with the Wilcoxon signed rank test.

Results

The Effect of the “Teacher Leadership” Training Program on the Leadership Skill Levels of Teachers

Posttest-Retention Test Calculations of the Necessity Level of Behaviors Scale

The Wilcoxon signed-rank test was conducted to determine the significant difference between total scores obtained by the teachers in the groups from the Necessity Level of Behaviors Scale in the posttest and retention test. Table 1 shows the analyses.

Table 1 The Wilcoxon Signed-Rank Test Calculations Concerning Scores Obtained by the Teachers from the Necessity Level of Behaviors Scale in the Posttest and Retention Test

Group	Posttest-Retention Test	N	Mean Rank	Total Rank	z	p
Experimental	Negative Rank	3	5.17	15.50	-3.239	.001
	Positive Rank	16	10.91	174.40		
	Equal	3				
Control	Negative Rank	4	8.88	35.50	-1.103	.27
	Positive Rank	10	6.95	69.50		
	Equal	8				

It was determined that there was a significant difference between the posttest and retention test scores obtained by the teachers in the experimental group ($z=-3.239, p<.05$) from the Necessity Level of Behaviors Scale. When examining the mean rank and total rank of the difference scores, it was determined that the difference was in favor of positive ranks, in other words retention test scores. It pointed out that there was no significant difference between the posttest and retention test scores obtained by the teachers in the control group ($z=-1.103, p>.05$) from the Necessity Level of Behaviors Scale.

Posttest-Retention Test Calculations of the Display Level of Behaviors Scale

The Wilcoxon signed-rank test was conducted to determine the significant difference between the posttest and retention test total scores obtained by the teachers from the Display Level of Behaviors Scale. Table 2 shows the analyses.

Table 2. The Wilcoxon Signed-Rank Test Analyses for the Posttest and Retention Test Scores Obtained by the Teachers from the Display Level of Behaviors Scale

Group	Posttest-Retention test	N	Mean Rank	Total Rank	z	p
Experimental	Negative Rank	5	4.70	23.50	-3.216	.001
	Positive Rank	16	12.97	207.50		
	Equal	1				
Control	Negative Rank	5	11.60	58.00	-0.892	.37
	Positive Rank	12	7.92	95.00		
	Equal	5				

It was observed that there was a significant difference between the posttest and retention test score averages obtained by the teachers in the experimental group ($z=-3.216$, $p<.05$) from the Display Level of Behaviors Scale. When examining the mean rank and total rank of the difference scores, it was determined that the difference was in favor of positive ranks, in other words retention test scores. It was concluded that there was no significant difference between the posttest and retention test scores obtained by the teachers in the control group ($z=-0.892$, $p>.05$) from the Display Level of Behaviors Scale.

Conclusion and Discussion

According to the Mann-Whitney U test concerning the significant difference between the scores obtained by the teachers, who participated in the study, from the Display Level of Behaviors Scale; it was observed that there was a statistically significant difference between the scores of the experimental group teachers and the scores of the control group teachers [$U= 145.50$, $p<.05$]. The effect size which was calculated as a result of the test ($\eta^2= 0.47$) signified that the difference was higher.

The Wilcoxon signed-rank test was conducted to determine a significant difference between the pretest and posttest total scores obtained by the teachers from the Necessity Level of Behaviors Scale. Accordingly, it was determined that there was a significant difference between the pretest and posttest scores obtained by the teachers in the experimental group ($z=-4.016$, $p<.05$) and the control group ($z=-3.605$, $p<.05$) from the Necessity Level of Behaviors Scale. When examining the mean rank and total rank of the difference scores; it was determined that the difference was in favor of positive ranks, in other words posttest scores. Can (2010) and Beycioğlu (2009) also suggest that teacher leadership behaviors are known as a concept by teachers in present schools. According to Can (2010), however, school principals generally confuse these behaviors with classroom management skills.

The Wilcoxon signed-rank test was conducted to determine the significant difference between the pretest and posttest total scores obtained by the teachers from the Display Level of Behaviors Scale. Accordingly, it was determined that there was a significant difference between the pretest and posttest scores obtained by the teachers in the

experimental group ($z=-4.015$, $p<.05$) and the teachers in the control group ($z=-3.787$, $p<.05$) from the Display Level of Behaviors Scale. When examining the mean rank and total rank of the difference scores; it was determined that the difference was in favor of positive ranks, in other words posttest scores.

The Wilcoxon signed-rank test was conducted to determine the significant difference between the posttest and retention test total scores obtained by the teachers from the Necessity Level of Behaviors Scale. Accordingly, it was determined that there was a significant difference between the posttest and retention test scores obtained by the teachers in the experimental group ($z=-3.239$, $p<.05$) from the Necessity Level of Behaviors Scale. When examining the mean rank and total rank of the difference scores; it was determined that the difference was in favor of positive ranks, in other words retention test scores. It was concluded that there was no significant difference between the posttest and retention test scores obtained by the teachers in the control group ($z=-1.103$, $p>.05$) from the Necessity Level of Behaviors Scale. Also the studies being conducted abroad (Muijs and Reynolds, 2000; Harris and Muijs, 2005; Lieberman and Friedrich, 2007) have drawn attention to significant positive effects in teacher leadership applications.

The Wilcoxon signed-rank test was conducted to determine the significant difference between the posttest and retention test total scores obtained by the teachers from the Display Level of Behaviors Scale. Accordingly, it was determined that there was a significant difference between the posttest and retention test scores obtained by the teachers in the experimental group ($z=-3.216$, $p<.05$) from the Display Level of Behaviors Scale. When examining the mean rank and total rank of the difference scores, it was determined that the difference was in favor of positive ranks, in other words retention test scores. There was no significant difference between the posttest and retention test scores obtained by the teachers in the control group ($z=-0.892$, $p>.05$) from the Display Level of Behaviors Scale. In the study by Sawyer (2005), Burke (2009) and Scott (2011), the studies and trainings concerning teacher leadership behaviors and shared leadership behaviors also had significant positive results, which supports the present study. Thus, when comparing the posttest and retention test scores of the “Teacher Leadership” training program which was applied to the experimental group; it was observed that there was an effective and positively significant difference. In this respect, when assessing the effect of the “Teacher Leadership” training program which was prepared to increase the teacher leadership skills of participants on the teacher leadership skill levels of teachers; it was seen that it significantly increased the leadership skill levels of the teachers in the experimental group. Thus, it is possible to assert it will hopefully be effective in other groups, as well.

Keywords: Teacher Leadership, Training Program, Program Evaluation

Giriş

Toplumsal sistemlerin vazgeçilmez unsuru olan bireyler, bir arada yaşayıp, çeşitli görevleri ve sorumlulukları belli bir işbirliğine dayanarak yaparlar. Bu görev ve sorumlulukları yerine getirirken, bireyleri hedefe yönlendirecek, kitleleri güdüleyerek yapıyı harekete geçirecek bireylere de gereksinim vardır. Toplumlarda bu gereksinimi karşılayan kişilere tarihten bugüne “lider” denilmiştir (Sezer, 2005). Lider, grubunu eş güdümlen, işlerini planlayan ve grubu adına konuşan kişidir (Kaya, 1991). Lider, örgüt vizyonunu, hedeflerini, önceliklerini ve standartlarını tespit ederken, bunların bozulmaması için gerekli önlemleri alır, uzlaşmaları sağlar ve izleyenlerinin güvenini kazanır (Drucker, 2000).

Alan yazında liderde bulunması gereken özelliklerin yanı sıra liderlerin sahip olduğu özellikler, görev ve sorumlulukların belirlendiği çalışmalara da rastlamak mümkündür. Bu görev ve sorumlulukların bazılarını örgüt içindeki yöneticiler de yerine getirebilmektedir. Alan yazında ayrıca lider ile yöneticinin aynı şey olmadığı üzerinde önemle durulmaktadır. Bursalıoğlu (2005) birkaç iyi yöneticinin lider olabileceğini belirterek iki kavramın aynı şey olmadığına değinirken, Robbins ve Judge (2012) bütün liderlerin hepsinin yönetici olmadığını, bütün yöneticilerin de lider olmadığını belirtmektedir.

Yöneticiler liderlerin hazırladıkları ve başlattıkları planların gerçekleşmesini sağlarlar. Yöneticinin grup üyelerinin çoğunluğu tarafından benimsenmesi gerekmez. Lider ise grup üyelerinin tamamı veya çoğunluğu tarafından izlenen kişidir. Lider atamayla gelmediği için onun hiyerarşik yapı içinde belli bir konumu yoktur. Lider grup üyelerinin duygusal olarak da kabul ettiği kişidir (Çelik, 2007). Yönetici gücünü yasa, yönetmelik ve tüzük gibi biçimsel yapıdan alır; lider ise gücünü kişisel özelliklerinden ve içinde bulunduğu konumdan alır. Yönetici başkalarının saptadığı amaçlara hizmet eder. Oysa lider, amaçları kendi saptar. Yönetici çoğu zaman başkaları tarafından o göreve getirilir. Oysa lider, içinde bulunduğu gruptan doğar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003).

Liderler, örgüt içinde düzeni sağlamak üzere belirli bir tutum benimserler. Attıkları her adımda bu tutumun izleri vardır. Bu noktada liderlik ön plana çıkmaktadır. Lider kavramı içerisinde liderliği de barındırmaktadır. Lider bir bireyi simgelerken, liderlik bir davranış olarak görülebilir (Aydın, 2010). Liderlik kavramı ile ilgili tam bir görüş birliği bulunmamaktadır. Bunun nedenlerinden biri liderlik konusunun çok boyutlu olmasına, zenginliğine bağlanmaktadır. İkinci neden ise; örgütlerin içinde bulunduğu küresel ortamda, örgütlerde sürekli değişim ve buna bağlı olarak da liderlerden beklenenin de değişmesine bağlanmaktadır (Eraslan, 2004a). Üçüncü neden ise; liderliğin, yönetim, psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi, eğitim bilimi gibi birçok bilimin inceleme alanı olarak değerlendirilmesidir (Şişman, 2002).

Liderlik, liderin doğası, liderlik tarzı ve liderin davranışları üzerine birçok çalışma yapılmaya devam edilmektedir. Ayrıca içinde bulunulan ortam, diğer grup üyeleri, liderin kişisel özellikleri gibi birçok faktör de liderlik üzerinde etkili olmaktadır. Özkalp ve Kirel (2010) grup üyelerinin moralini yüksek tutacak ve onlardan yüksek performans alınmasını sağlayacak tek bir “en iyi” liderlik stiline olmadığını belirtmektedir. Benzer şekilde Çetin (2008) örgütlerde sürekli bir değişim ve dönüşüm yaşandığını, bu değişim ve dönüşümde liderlerin etkili olduğunu, bununla beraber bu değişim ve dönüşümden etkilendiklerini dile getirmektedir.

Eğitim-öğretim süreci açısından lider ise; okulun amaçlarına ulaşabilmesi için bireyleri etkileyerek, süreci yön veren kişi olarak tanımlanabilir (Çelik, 2011). Okullar açısından liderlik kavramı akla ilk olarak okul müdürünü getirmektedir. Ancak sürekli değişen dünya şartlarına yenileşerek adapte olmaya çalışan okullarımızda, sadece okul müdürünün lider olarak algılanması yeterli olmamaktadır. Okullarımızdaki yenileşme ve gelişmenin okul kültürü haline dönüştürülebilmesi için günümüz toplumlarında da kabul gören paylaşımcı liderlik davranışlarının sergilenmesi gereklidir. Bu anlamda okullarımızda değişim ve dönüşümün başlatıcısı konumunda olan

öğretmenlerimizin sürece aktif olarak katılmalarını zorunlu kılmakta ve bu durum öğretmen liderliğinin önemini ortaya koymaktadır (Beycioğlu, 2010). Diğer yandan sergiledikleri liderlik özellikleri ve yetki paylaşımı ile okulda demokratik bir ortam oluşturan okul yöneticileri, öğretmenlerin sorumluluk ve görev alma hususundaki istekliliklerini artırmakla birlikte sınıfta demokratik liderlik sergilemelerine de katkı sunabilmektedir.

Sergiovanni, (1984) okul yönetiminde liderlik kavramını, yönetici, denetçi ve öğretmen tarafından okulla ilgili bazı durum ve olayları etkileme de kullanılabilecek güçler olarak tanımlamaktadır. De Bevoise (1984), öğretim liderliğini; okulun öğrenci başarısını artırabilmek için müdürün kendisinin bizzat gösterdiği ya da başkaları tarafından gösterilmesini sağladığı davranışları olarak tanımlar. Öğretmen liderliği ise; formal ve informal gruplarda öğretmenin etkileme gücüdür. Eğitimsel etkinlik ve süreçlerde öğretmenlerin görev almada istekli davranışları, projeler oluşturmaları, mesleki gelişimini devam ettirerek çevresini etkileyebilme yeterlilikleridir (Can, 2009). Öğretmen liderliği sadece sınıftaki öğretimsel faaliyetlerle sınırlı kalmayıp okul geliştirmek gibi daha geniş boyutlarla ilişkilendirilmektedir (Can, 2010).

Bir başka ifade ile sürekli değişen dünya ve toplum, eğitim sisteminin girdileri olan bireyleri, dolaylı olarak okulları da etkilemekte, eğitim kurumları, eğitim yöneticileri, öğretmenler ve öğrenciler bu değişime ayak uydurmak durumundadır. Eğitim, esasen değişmelerin bir aracı olduğu kadar insanları değişen durumlara uyarlama, değişimin getirdiği bazı sorunlarla baş etmede onları güçlendirme sürecidir. Bu sürekli değişim içerisinde örgütün işlevlerini yerine getirebilmesi için belirlenen formal yapıların tek başına yeterli olmadığı alan yazında ifade edilmektedir. Etkili ve çağdaş okullar; çok yönlü düşünebilme özgürlüğünü kendinde bulabilen, kültürünü özümsemiş, atılgan ve bir vizyonu olan bireyler yetiştirmeyi hedeflemelidir (Can, 2009). Bu süreçte ise özellikle öğrencilerin yetişme sürecinde öğretmenlerin rolleri inkâr edilemez. İşte bu noktada öğretmenlerin liderlik rolleri öğrencilerin davranışlarını yönetmede ve değiştirmede daha çok etkili olmaktadır.

Ayrıca öğretmen liderliği sınıftaki eğitim öğretim etkinliklerine öğrencilerin katılımlarını sağlamanın yanında, sürekli öğrenmeye hazır bireyler yetiştirmeyi de amaçlamaktadır (Can, 2009). Bu anlamda, Beycioğlu (2010) öğretmen liderliğine duyulan gereksinimi şöyle ifade etmektedir:

Okulların artık sadece eğitim yönüyle değil ayrıca; topluma ve öğrencinin duygusal yanına da açık, toplumsal çeşitliliği kabul eden, teknolojiye duyarlılığı yüksek, toplum gözündeki manevi değerini geliştirerek koruyan, iş göreniyle işbirliği içinde olan, demokrasiyi öğreten, öğretirken demokratik olan, günümüz dünyasının rekabetçi ortamına hazır, hayatın somut yanından kopmadan dış çevrenin zararlı etkilerine direnebilen ve tüm bunları gerçekleştirirken kendi yapısını da sorgulayan, değişime açık örgüt yönüyle de işlevselleşmesi beklenmektedir.(s.168)

Bunu gerçekleştirmek için okulların yönetiminde yeniliklere açık ve etkili liderlik davranışlarının sergilenmesi ön gerekliliklerin başında gelmektedir. Buradan hareketle, okulda eğitimsel lider olarak öğretmen öncelikle sınıfa hâkim olabilmeli, sınıfı etkileyebilmeli, sınıf vizyonu oluşturabilmelidir. Okullarda öğretmenler sadece eğitimsel liderlik, bölüm başkanlığı gibi formal liderlik davranışları sergilememeli aynı zamanda informal gruplarda da liderlik rolleri üstlenmelidir (Can, 2009). Okullarda formal ve informal grupların liderliğini üstlenen öğretmenlerin, sergiledikleri liderlik davranışları okul kültürünün oluşmasında başat etkenlerdendir. Sınıfta liderlik özellikleri gösteren bir öğretmenin, özgür bir sınıf atmosferi oluşturması, öğrencilerin kendilerini ifade edebilmelerine uygun sınıf iklimini hazırlaması ve bu iklimin bozulmasını sağlayacak etkenlere izin vermemesi önemlidir (Can, 2009). Bu durumun, okul paydaşlarının kendilerini okula ait hissetme, okulu sahiplenme, eylemlerinde vicdanı ön planda tutma ve yardım severlik davranışlarının sergilenmesinde bu bakımdan önemli ve etkili olduğu düşünülebilir.

Araştırmanın Amacı ve Problemi

1. Öğretmenlerin liderlik becerilerini yükseltmek için hazırlanan “Öğretmen Liderliği” eğitim programının öğretmenlerin liderlik beceri düzeylerine etkisi var mıdır?

Yöntem

Bu araştırmada sekiz haftalık Öğretmen Liderliği eğitim programının öğretmenlerin liderlik becerilerini artırma konusundaki etkililiğini test etmek amacıyla nicel araştırma yöntemlerinden ön test- son test ve kalıcılık ölçümlü yarı deneysel desenden yararlanılmıştır. Deneysel ve yarı deneysel araştırmalar, sabit bir değişkeni doğrudan etkileyen, neden ve sonuç ilişkilerinin tespit edilebildiği ve bağımsız değişkenin kontrol edebildiği en kuvvetli araştırma yaklaşımlarındandır (Fraenkel, Wallen & Hyun, 2012). Ön test-son test ve kalıcılık ölçümlü desende, 2 adet katılımcı grubu bulunur. Katılımcılar, deney ve kontrol gruplarına seçkisiz ya da amaçlı olarak seçilir. 2 grup için ön-test, son test ve kalıcılık olmak üzere üç tane ölçüm ya da gözlem yapılır (Fraenkel, Wallen & Hyun, 2012). Çalışmada oluşturulan yarı -deneysel araştırma deseni, Tablo 1’de sunulmuştur.

Araştırma deseni sembollerle şu şekilde açıklanabilir:

Tablo 1. Araştırma Deseni

Grup		Ön Test	İşlem	Son Test	Kalıcılık Testi
D1	E	O1	XÖLEP	O3	O5
K1	E	O2	XLP	O4	O6

D1: “Öğretmen Liderliği” eğitim programının uygulandığı yaygın eğitim kurumu bünyesinde bulunan deney grubunu,

K1: Yaygın eğitim kurumu bünyesinde bulunan kontrol grubunu,

E: Grupların eşleştirme yoluyla birbirlerine denk tutulduğunu,

O1, O3, O5: Deney gruplarının ön test, son test ve kalıcılık testi ölçümlerini,

O2, O4, O6: Kontrol gruplarının ön test, son test ve kalıcılık testi ölçümlerini,

XÖLEP: Deney gruplarına uygulanan “Öğretmen Liderliği” eğitim programını ifade etmektedir.

XLP: Kontrol gruplarına uygulanan “Liderlik” programını ifade etmektedir.

Araştırmanın bağımsız değişkeni yaygın eğitim çalışanlarının öğretmen liderliği becerilerini artırmaya yönelik olarak uygulanan eğitim programı oluşturmaktadır. Bağımsız değişkenin yaygın eğitim kurumlarında halen görev yapmakta olan, herhangi bir programdan faydalanmamış olan grup (kontrol grubu) ve araştırmacı tarafından hazırlanan “Öğretmen Liderliği” eğitim programı (deney grubu) olmak üzere iki farklı koşulu bulunmaktadır. Ayrıca yaygın eğitimde görev yapan paydaşların öğretmen liderliği becerilerine etki edebileceği alan yazında belirtilen faktörler olan cinsiyet, yaş, eğitim, branş, hizmet süresi, görev çeşidi gibi değişkenler de araştırmanın diğer bağımsız değişkenleridir. Araştırmada görev yapan paydaşların öğretmen liderliği becerilerini etkileyebileceği düşünülen bu faktörlerin bağımlı değişkenleri yordama düzeyleri incelenmektedir. Araştırmanın bağımlı değişkeni ise katılımcıların öğretmen liderliği beceri düzeyleridir.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu ise 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Antalya Konyaaltı ilçesinde MEB’e bağlı yaygın eğitim kurumlarına görevli 44 katılımcı (22 deney, 22 kontrol grubu katılımcısı) oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılacak öğretmenlerin belirlenmesinde amaçlı örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Buradaki amaç, farklı kurs alanlarında eğitim veren öğretmenlerin öğretmen liderliği becerilerinin incelenmesidir. Halk Eğitim Merkezi bünyesinde merkez kurumda aktif olarak görev yapan 30'u aşkın çalışan saptanmıştır. Bu çalışanların kurs saatleri, ders yükleri vb. göz önüne alınarak 22 öğretmen kontrol grubu olarak belirlenmiştir. Diğer yandan merkez bina ve merkez yönetimden ayrı uzak kurs alanlarında (örneğin köy ve beldelerde açılan kurs yerleri, belediyeler ve diğer kurumlarla işbirliği ile açılmış kurslarda) görev yapan merkez kurumdan ayrı, farklı kurs yerlerinde görevli 150' den fazla öğretmen olduğu görülmüştür. Bu kurs alanlarının birbirinden uzak ve görevli öğretmenlerin ders saatlerinin farklı olması sebebiyle ortak eğitim programına katılabilecek 22 öğretmen deney grubu olarak belirlenmiştir. (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz & Demirel, 2010).

Kurs merkezi ve kurs alanlarında kullanılan materyaller, yetişkin ve kursiyerlerle gerçekleştirilen etkinliklerin türü, niteliği ve öğretim süreci incelenerek, ayrıca yaygın eğitim yöneticilerinin denetim raporları ve ön uygulama analiz sonuçlarına bakılarak oluşturulan grupların birbirine denk olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcılara ilişkin demografik özellikler Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Deney ve Kontrol Gruplarındaki Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Dağılımı

		Deney		Kontrol	
		n	%	n	%
Cinsiyet	Kadın	12	54.5	13	59.1
	Erkek	10	45.5	9	40.9
	Toplam	22	100.0	22	100.0
Yaş	25-34	3	13.6	10	45.5
	35-44	8	36.4	4	18.2
	45 ve üzeri	11	50.0	8	36.4
	Toplam	22	100.0	22	100.0
Eğitim Düzeyi	Ön lisans	6	27.3	5	22.7
	Lisans	12	54.5	11	50.0
	Yüksek lisans	4	18.2	6	27.3
	Toplam	22	100.0	22	100.0
Meslekte çalışma süresi	1-10 yıl	6	27.3	8	36.4
	11-21 yıl	11	50.0	5	22.7
	22-33 yıl	5	22.7	9	40.9
	Toplam	22	100.0	22	100.0
Mevcut kurumda çalışma süresi	1-7 yıl	15	68.2	13	59.1
	7 ve üzeri	7	31.8	9	40.9
	Toplam	22	100.0	22	100.0
Verilen kurs türü	Genel	6	27.3	7	31.8
	Mesleki	7	31.8	11	50.0
	Sanat	9	40.9	4	18.2
	Toplam	22	100.0	22	100.0
	Usta öğretici	11	50.0	9	40.9
Görev	Kadrolu	11	50.0	13	59.1
	Toplam	22	100.0	22	100.0
Alınan hizmet içi eğitim sayısı	1-10	17	77.3	12	54.5
	11 ve üzeri	5	22.7	10	45.5
	Toplam	22	100.0	22	100.0

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplamak için Beycioğlu ve Aslan'a (2010) ait öğretmen liderliği ölçeği kullanılmıştır. Aynı zamanda eğitim programının uygulanışı sırasında katılımcılar ve araştırmacı tarafından doldurulan etkinlik değerlendirme formlarından yararlanılmıştır.

Öğretmen Liderliği Ölçeği: Bu araştırmada Beycioğlu ve Aslan'ın (2010) geliştirmiş olduğu "Öğretmen Liderliği Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları, Beycioğlu ve Aslan (2010) tarafından Antakya görev yapan 296'sı öğretmen ve 21'i yönetici olmak üzere toplam 317 kişiden toplanan verilerle gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen analizlerde ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu saptanmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda kurumsal gelişim, mesleki gelişim ve meslektaşlarla işbirliği olmak üzere üç faktöre ulaşılmıştır. Güvenirlik çalışmalarında Cronbach Alpha iç tutarlık ölçeğin gereklilik derecesi boyutu için ".93" sergilenme derecesi boyutu için ".95" olarak hesaplanmış, test-tekrar test hesaplamalarında, Pearson korelasyon katsayısı gereklilik için " $r=.80$ ", sergilenme derecesi için ise " $r=.87$ " olarak bulunmuştur.

Beycioğlu ve Aslan tarafından geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılan öğretmen liderliği ölçeği araştırmacılar tarafından gerekli izinler alınarak bu araştırmada kullanılmıştır. Araştırmada deney ve kontrol grubuna ön ve asıl uygulamada ön test, son test ve kalıcılık testi uygulanmıştır. Ölçeğin güvenirliğini belirlemek amacıyla yapılan güvenirlik ölçümlerinde madde toplam test korelasyonu (Cronbach's Alpha) gereklilik için .91, sergilenme derecesi için .89 olarak bulunmuştur. Ölçme aracının bütünü de ise madde toplam test korelasyonu 0,87 olarak saptanmıştır. Akgül & Çevik (2003) alfa katsayısının yer alacağı aralıklar ve ölçeğin güvenirlik değeri için alfa katsayısı .60 ile .80 aralığında ise oldukça güvenilir, .80 ile 1 aralığında ise yüksek derecede güvenilir olduğunu belirtmektedir. Bu doğrultuda ölçeğinin her bir boyutta ve bütününde araştırmada yer alan çalışma grubu için güvenilir olduğu söylenebilir.

"Öğretmen Liderliği" Eğitim Programının Hazırlanması

Eğitim Programı hazırlanırken öncelikle ilgili alan yazın incelenmiş, konuyla ilgili yayınlar derlenerek öğretmen liderliğine ilişkin genel bir alan yazın taraması çalışması yapılmıştır. Alan yazında bulunan çalışmalar ve Öğretmen Liderliği Ölçeği (Beycioğlu ve Aslan, 2010) incelenerek, ölçme aracındaki benzer ifadelerden ve ölçekte yer alan boyutlardan yola çıkarak, öğretmenlerin ve usta öğreticilerin, öğretmen liderliğine ilişkin gereklilik ve sergilenme derecelerini tasvir etmeyi hedefleyen ve ölçekte yer alan boyutları kapsayan toplam 25 kazanım program geliştirme uzmanlarının görüşü alınarak araştırmacı tarafından belirlenmiştir. "Öğretmen Liderliği" eğitim programında yer alacak etkinlik ve göstergeler ile bu kazanımların edinilmesi ve geliştirilmesi amaçlanmıştır.

Öğretmen Liderliği eğitim programının tasarlanmasında izlenen süreçler şu şekilde sıralanabilir:

- Alan yazın taraması,
- Hedeflerin saptanması,
- Konu alanının saptanması,
- Hedeflerin ve hedeflere uygun yöntem, teknik ve materyallerin belirlenmesi,
- Taslak programın uzmanların görüşüne sunulması, (program geliştirme uzmanlarınca değerlendirilmesi)
- Uzman görüşleri doğrultusunda düzeltmelerin yapılması,
- Ön uygulamanın yapılması ve analizi,
- Öğretmen Liderliği eğitim programının uygulanması,
- Öğretmen Liderliği eğitim programının etkililiğinin değerlendirilmesi.

Tablo 3. “Öğretmen Liderliği” Eğitim Programında Hedeflenen Kazanımlar ve Etkinlikler**Tablo 3. “Öğretmen Liderliği” Eğitim Programında Hedeflenen Kazanımlar ve Yer Alan Etkinlikler**

No	Hedeflenen Kazanımlar	Etkinlik Adı
1	Aday öğretmenlere, stajyer öğretmenlere ve okula yeni atanan öğretmenlere yardımcı olma.	Hoş geldin Öğretmenim!
2	Meslektaşlarının mesleki gelişimini desteklemeye dönük çaba sarf etme.	Hoş geldin Öğretmenim!
3	Gözlem ve deneyimlerini paylaşarak meslektaşlarına geri bildirim sağlama.	Hoş geldin Öğretmenim!
4	Meslektaşlarını alanlarıyla ilgili güncel gelişmelerden haberdar etme.	Bir Anım Var!
5	Meslekle ilgili çalışmalar ve araştırma projeleri süreçlerine (hazırlama, yürütme veya katılım) dâhil olma.	Bir Fikrim Var!
6	İl, bölge veya ülke genelindeki mesleki çalışma gruplarında görev alma.	Örnek Bir Proje Çalışması
7	Eğitim sürecine velilerin daha fazla katılımını sağlayacak faaliyetlerde görev alma.	X teorisi mi? Y Teorisi mi?
8	Okula kaynak sağlamak amacıyla kurumlarla ve kişilerle iletişim kurmada istekli olma.	X teorisi mi? Y Teorisi mi?
9	Okulun geliştirilmesine yönelik faaliyetlere katılım konusunda istekli olma.	Hesap verebilirlik
10	Meslektaşlarıyla öğrencilerin sınıf ortamındaki başarı durumlarıyla ilgili görüş alış verişinde bulunma.	Oyun (Dön Kuyruğum)
11	Okula ilişkin bilgi ve raporların oluşturulmasında istekli olma.	Oyun (Kulaktan Kulağa) Medyanın Sınırlılıkları
12	Meslektaşlarından yeni şeyler öğrenmek konusunda açık olma.	İnsan Kaynakları Yönetimi
13	Zümre başkanlığı gibi resmi önderlik görevlerini aktif biçimde gerçekleştirme.	Göçmen Kuşlar-İşbirliği
14	Okul stratejik planının veya planda yer alan bazı amaçların belirlenmesi ve geliştirilmesi sürecine katılma.	Stratejik Planlama PUKÖ Döngüsü KEFE Analizi
15	Okulda gerçekleştirilecek öğretim programlarına dönük materyallerin seçiminde görev alma.	Uzmanlaşmak/Görevsel Ustabaşılık
16	Öğrencinin akademik başarısını gerçekleştirecek okul dışı faaliyetler düzenleme.	Rutin Toplantılar-Formal mi? İnformal mi?
17	Öğrencilerin başarısına dönük özverili çalışmalarıyla örnek olma.	Rol Model Olmak
18	Okul amaçlarının gerçekleştirilmesine dönük olarak “yapıcı” tutumlar sergileme.	Çatışma Yönetimi
19	Meslektaşlarına okulun değerli bir üyesi olarak davranma.	Rol Model Olmak
20	Okulla ilgili kararlarda meslektaşlarının aktif katılımı için çaba sarf etme.	Karar Verme
21	Eğitim öğretim faaliyetlerini öğrencilerin seviyelerine göre geliştirmek konusunda istekli olma.	Liderlik
22	Katılımcı ve paylaşımcı öğrenme faaliyetlerine imkân tanımak konusunda örnek olma.	Liderlik
23	Öğrencilerine güvenme.	Kör Ebe (Oyun)
24	Öğrencilerine güven verme.	Kör Ebe (Oyun)
25	Okulla ilişkin problemlerin çözümüne dönük “katılımcı” tutumlar sergileme.	Katılımcı Tutum Örnek Olaylar

Belirlenen kazanım ve göstergeler doğrultusunda öğretmenlerin öğretmen liderliği becerilerini geliştirmeye ve desteklemeye yönelik olarak 8 hafta 2’şer günlük etkinlikler tasarlanmıştır. Hazırlanan etkinliklere ilişkin 2 alan uzmanı ve 2 öğretmen olmak üzere 4’er kişinin uzman görüşü alınmış, ayrıca program geliştirme uzmanlarından kendilerine gönderilen 25 etkinliği, kazanım ile denkliği, etkinliklerin kazanım için uygunluğu, etkinliklerin öğretmenlerin liderlik becerilerine uyumluluğu ve etkinliklerin değerlendirmelerinin uyumluluğunun tespit etmeleri istenmiştir. Uzmanların etkinliklere ait eleştiri ve önerileri dikkate alınarak gerekli düzenlemeler tamamlanmış ve öğretmen liderliği eğitim programına son hali verilerek ve ön ve asıl uygulama için hazırlık aşaması tamamlanmıştır.

Verilerin Analizi

“Öğretmen Liderliği” eğitim programının öğretmenlerin liderlik becerileri ve rolleri üzerindeki etkisini belirlemek için kontrol ve deney gruplarının verileri SPSS 21.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Önce kontrol ve deney gruplarındaki öğretmenlerin kişisel bilgi formundaki bilgileri frekans ve yüzdelere halinde hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda hem Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden hem de Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden alınan puanların normal dağılmadığı tespit edilmiştir (Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeği Kolmogorov-Smirnov $p < 0.05$, Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği Kolmogorov-Smirnov $p < 0.05$). Demografik değişkenlere göre öğretmenlerin Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden ve Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden elde ettikleri puanların incelenmesinde Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis Testinden yararlanılmıştır.

Kontrol ve deney grubundaki öğretmenlerin Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden ve Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları ön test puanları araştırılmıştır. Deney ve kontrol gruplarının Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden ve Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları ön test puanları arasında anlamlı düzeyde bir fark olup olmadığı Mann-Whitney U Testi kullanılarak hesaplanmıştır. Mann-Whitney U Testi ise iki ilişkisiz örneklem ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek için kullanılan parametrik olmayan bir test olduğu için uygun bulunmuştur (Büyüköztürk, 2011). Sonrasında her iki grubun Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden ve Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları son test puanları arasında anlamlı düzeyde bir fark olup olmadığı Mann-Whitney U Testi ile hesaplanmıştır. Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden ve Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden elde edilen ön test, son test ve kalıcılık testi puan ortalamalarındaki farklılık Wilcoxon işaretli sıralar testiyle hesaplanmıştır. Wilcoxon işaretli sıralar testi ise ön test, son test ve kalıcılık puanları arasında manidar bir farklılık olup olmadığını test etmek için kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2011).

Bulgular

“Öğretmen Liderliği” Eğitim Programının Öğretmenlerin Liderlik Beceri Düzeylerine Etkisi

Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeği Ön Test Puanlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeği ön testinden aldıkları puan ortalamaları Mann-Whitney U Testiyle karşılaştırılmış ve analizler Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeği Ön Test Puanlarının Mann-Whitney U Testi Analizleri

Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Deney	22	20.41	449.00	196.00	.280
Kontrol	22	24.59	541.00		

Her iki gruptaki öğretmenlerin Davranışların Gereklik Derecesi Ölçeğinden aldıkları puanlarda anlamlı farklılığa ilişkin Mann-Whitney U Testine göre, deney grubundaki öğretmenlerin puanlarıyla kontrol grubundaki öğretmenlerin puanlarında istatistiksel anlamlı bir fark saptanmamıştır [$U= 196.00, p>.05$]. Buradan hareketle gruplarının birbirine denk olduğu ifade edilebilir.

Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği Ön Test Puanlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği ön testinden aldıkları puan ortalamaları Mann-Whitney U Testiyle karşılaştırılmış, analiz sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği Ön Test Puanlarının Mann-Whitney U Testi Analizleri

Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Deney	22	20.14	443.00	190.00	.222
Kontrol	22	24.86	547.00		

Her iki gruptaki öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları puanlarda anlamlı farklılığa ilişkin Mann-Whitney U Testine göre, deney grubundaki öğretmenlerin puanlarıyla kontrol grubundaki öğretmenlerin puanları arasında istatistiksel anlamlı fark saptanmamıştır [$U= 190.00, p>.05$]. Buradan hareketle her iki grubun birbirine denk olduğu ifade edilebilir.

Davranışların Gereklik Derecesi Ölçeği Son Test Puanlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Davranışların Gereklik Derecesi Ölçeği son testinden aldıkları puan ortalamaları Mann-Whitney U Testiyle karşılaştırılmış, analizler Tablo 4.19'da sunulmuştur.

Tablo 6. Öğretmenlerin Davranışların Gereklik Derecesi Ölçeği Son Test Puanlarının Mann-Whitney U Testi Analizleri

Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Deney	22	26.93	592.00	144.50	.02
Kontrol	22	18.07	397.50		

Her iki gruptaki öğretmenlerin Davranışların Gereklik Derecesi Ölçeğinden aldıkları puanlardaki anlamlı farklılığa ilişkin Mann-Whitney U Testine göre, deney grubundaki öğretmenlerin puanlarıyla kontrol grubundaki öğretmenlerin puanlarında istatistiksel anlamlı fark gözlenmiştir [$U= 144.50, p<.05$]. Analizler sonucu etki büyüklüğü ($\eta^2= 0.56$) farkın yüksek düzey olduğuna işaret etmektedir.

Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği Son Test Puanlarına İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği son testinden aldıkları puan ortalamaları Mann-Whitney U Testiyle karşılaştırılmış ve analizler Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. Öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği Son Test Puanlarının Mann-Whitney U Testi Analizleri

Grup	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Deney	22	26.55	584.00	153.00	.03
Kontrol	22	18.45	406.00		

Her iki gruptaki öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları puanlarda anlamlı farklılığa ilişkin Mann-Whitney U Testine göre, deney grubundaki öğretmenlerin puanlarıyla kontrol grubundaki öğretmenlerin puanlarında istatistiksel anlamlı fark gözlenmiştir [$U=145.50$, $p<.05$]. Analizlerde etki büyüklüğü ($\eta^2=0.47$) farkın yüksek olduğuna işaret etmektedir.

Davranışların Gereklik Derecesi Ölçeği Ön Test-Son Test Karşılaştırması

Her iki gruptaki öğretmenlerin Davranışların Gereklik Derecesi Ölçeğinin ön testinden ve son testinden aldıkları toplam puanların anlamlı farklılığına ilişkin Wilcoxon işaretli sıralar testi yapılmıştır. Analizler Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Öğretmenlerin Davranışların Gereklik Derecesi Ölçeği Ön Test- Son Test Puanlarına Göre Yapılan Wilcoxon İşaretli Sıralar Testi Analizleri

Grup	Sontest-Öntest	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	z	p
Deney	Negatif sıra	0	0.00	0.00	-4.016	.001
	Pozitif sıra	21	11.00	231.00		
	Eşit	1				
Kontrol	Negatif sıra	6	6.25	37.50	-3.605	.001
	Pozitif sıra	9	9.17	82.50		
	Eşit	7				

Analizlere göre deney grubundaki öğretmenlerin ($z=-4.016$, $p<.05$) kontrol grubunda yer alan öğretmenlerin ($z=-3.605$, $p<.05$) Davranışların Gereklik Derecesi Ölçeğinden aldıkları ön test ve son test puanlarında anlamlı farklılık saptanmıştır. Fark puanlarının sıra ortalaması ve toplam puanlar incelendiğinde bu farkın pozitif sıralar, yani son test puanları lehine olduğu saptanmıştır.

Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği Ön Test-Son Test Karşılaştırması

Öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinin ön testinden ve son testinden aldıkları toplam puanlardaki anlamlı farklılığa ilişkin Wilcoxon işaretli sıralar testi yapılmıştır. Analizler Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9. Öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği Ön Test -Son Test Puanlarına Göre Yapılan Wilcoxon İşaretli Sıralar Testi Analizleri

Grup	Sontest-Öntest	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	z	p
Deney	Negatif sıra	0	0.00	0.00	-4.015	.001
	Pozitif sıra	21	11.00	231.00		
	Eşit	1				
Kontrol	Negatif sıra	1	1.00	1.00	-3.787	.001
	Pozitif sıra	18	10.50	189.00		
	Eşit	3				

Öğretmenlerin deney grubunda ($z=-4.015$, $p<.05$) kontrol grubunda ($z=-3.787$, $p<.05$) Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları ön test -son test puanlarında anlamlı fark olduğu görülmektedir. Fark puanlarının sıra ortalaması ve toplam puanlar incelendiğinde, bu farkın pozitif sıralar, yani son test puanları lehine olduğu belirlenmiştir.

Davranışların Gereklilik Derecesi Ölçeği Son Test- Kalıcılık Testi Hesaplamaları

Gruplarda yer alan öğretmenlerin Davranışların Gereklilik Derecesi Ölçeğinin son testinden ve kalıcılık testinden aldıkları toplam puanlarındaki anlamlı farklılığa ilişkin Wilcoxon işaretli sıralar testi yapılmıştır. Analizler Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Öğretmenlerin Davranışların Gereklilik Derecesi Ölçeği Son Test ve Kalıcılık Testi Puanlarına İlişkin Wilcoxon İşaretli Sıralar Testi Hesaplamaları

Grup	Sontest- Kalıcılık testi	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	z	p
Deney	Negatif sıra	3	5.17	15.50	-3.239	.001
	Pozitif sıra	16	10.91	174.40		
	Eşit	3				
Kontrol	Negatif sıra	4	8.88	35.50	-1.103	.27
	Pozitif sıra	10	6.95	69.50		
	Eşit	8				

Deney grubundaki öğretmenlerin ($z=-3.239$, $p<.05$) Davranışların Gereklilik Derecesi Ölçeğinden aldıkları son test ve kalıcılık testi puanlarında anlamlı fark olduğu saptanmıştır. Fark puanlarının sıra ortalaması ve toplam puanlar incelendiğinde belirlenen bu farkın pozitif sıralar yani kalıcılık test puanları lehine olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan kontrol grubunda yer alan öğretmenlerin ($z=-1.103$, $p>.05$) Davranışların Gereklilik Derecesi Ölçeğinden aldıkları son test ve kalıcılık testi puanlarında anlamlı fark olmadığına işaret etmektedir.

Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği Son Test- Kalıcılık Testi Hesaplamaları

Öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinin son testinden ve kalıcılık testinden aldıkları toplam puanlarındaki anlamlı farklılığı belirlemek için Wilcoxon işaretli sıralar testi yapılmıştır. Analizler Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11. Öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeği Son Test ve Kalıcılık Testi Puanlarındaki Wilcoxon İşaretli Sıralar Testi Analizleri

Grup	Sontest- Kalıcılık testi	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	z	p
Deney	Negatif sıra	5	4.70	23.50	-3.216	.001
	Pozitif sıra	16	12.97	207.50		
	Eşit	1				
Kontrol	Negatif sıra	5	11.60	58.00	-0.892	.37
	Pozitif sıra	12	7.92	95.00		
	Eşit	5				

Deney grubundaki öğretmenlerin ($z=-3.216$, $p<.05$) Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları son test ve kalıcılık testi puanlarında anlamlı bir fark olduğuna işaret etmektedir. Fark puanlarının sıra ortalaması ve genel toplamaları incelendiğinde, beliren bu farkın pozitif sıralar, yani kalıcılık test puanları lehine olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan kontrol grubunda yer alan öğretmenlerin ($z=-0.892$, $p>.05$) Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları son test ve kalıcılık testi puanlarında anlamlı fark olmadığına sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç ve Tartışma

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Davranışların Gereklilik Derecesi Ölçeğinden aldıkları puanlarındaki anlamlı farklılığa göre deney grubundaki öğretmenlerin puanları ile kontrol grubundaki öğretmenlerin puanlarında istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır. Aynı şekilde öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları puanlarındaki farklılığa göre de, deney grubundaki öğretmenlerin puanları ile kontrol grubundaki öğretmenlerin puanlarında istatistiksel anlamlı fark bulunmamıştır. Buradan hareketle deney ve kontrol grubunun birbirine denk olduğu sonucuna varılabilir. Bu durum Beycioğlu'nun (2009) çalışmasında da okullarda öğretmen liderliği davranışlarının gereklik ve sergilenme derecesinin öğretmenler tarafından hem gereklik hem de sergilenme derecesi bakımından farkında oluşları bulgusuyla örtüşmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden aldıkları puanlarındaki anlamlı farklılığa göre, deney grubundaki öğretmenlerin puanları ile kontrol grubundaki öğretmenlerin puanlarında istatistiksel anlamlı fark saptanmamıştır. Test sonucu hesaplanan etki büyüklüğü, farkın yüksek düzeyde olduğuna işaret etmiştir. Kontrol grubunda görülen negatif etki Can'ın (2009) çalışmasında yer alan mevcut kurumlarda öğretmen liderliğinin sadece yönetsel görevlere katılma, resmi tören ve bayramlarda görev alma vb. olarak yanlış ve eksik değerlendirilmesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Öğretmenlerin Davranışların Gerekliklik ve Sergilenme Derecesi Ölçeklerinin ön testinden ve son testinden aldıkları toplam puanlarındaki anlamlı farklılığa göre araştırmaya katılan deney grubundaki öğretmenlerin, kontrol grubunda yer alan öğretmenlerin Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden aldıkları ön test ve son test puanlarında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Fark puanlarının sıra ortalaması ve genel toplamaları incelendiğinde beliren bu farkın pozitif sıralar, yani son test puanları lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır Can (2010) ve Beycioğlu (2009) da benzer şekilde mevcut okullarda öğretmen liderliği davranışlarının öğretmenler tarafından kavram olarak bilindiği ancak Can'a göre (2010) bu davranışların okul müdürlerince çoğunlukla sınıf yönetimi becerileriyle karıştırıldığı yönündedir. Bir başka ifade ile öğretmenler öğretmen liderliği kavramını ve önemini bilmekte ancak uygulamada nasıl olacağı konusunda belirsizlikler yaşamaktadırlar.

Öğretmenlerin Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinin son testinden ve kalıcılık testinden aldıkları toplam puanlarındaki anlamlı farklılığa göre araştırmaya katılan deney grubundaki öğretmenlerin Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden aldıkları son test ve kalıcılık testi puanlarında anlamlı fark olduğu saptanmıştır. Fark puanlarının sıra ortalaması ve genel toplamaları incelendiğinde, beliren bu farkın pozitif sıralar, yani kalıcılık test puanları lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır Araştırmaya katılan kontrol grubunda yer alan öğretmenlerin Davranışların Gerekliklik Derecesi Ölçeğinden aldıkları son test ve kalıcılık testi puanları arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yurt dışında yapılan araştırmalarda da (Muijs ve Reynolds, 2000; Harris ve Muijs, 2005; Lieberman ve Friedrich, 2007) benzer şekilde öğretmen liderliği uygulamalarında ortaya çıkan anlamlı pozitif etkilere dikkat çekilmektedir. Bu da öğretmen liderliği eğitim programına katılan öğretmenlerin kontrol grubunda yer alan ve genel liderlik eğitimi alan öğretmenlere kıyasla öğretmen liderliği beceri düzeylerinin dolayısıyla uygulanan eğitim programının pozitif yönde anlamlı farkına işaret etmektedir.

Öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinin son testinden ve kalıcılık testinden aldıkları toplam puanlarındaki anlamlı farklılığa göre araştırmaya katılan deney grubundaki öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları son test ve kalıcılık testi puanları arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Fark puanlarının sıra ortalaması ve genel toplamaları incelendiğinde beliren bu farkın pozitif sıralar, yani kalıcılık test puanları lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan kontrol grubunda yer alan öğretmenlerin Davranışların Sergilenme Derecesi Ölçeğinden aldıkları son test ve kalıcılık testi puanlarında anlamlı fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sawyer (2005) Burke (2009) ve Scott (2011) yürüttükleri çalışmalarda da

öğretmen liderliği davranışlarının ve paylaşılan liderlik davranışlarına ilişkin yapılan çalışma ve eğitimlerin pozitif anlamlı sonuçları olması bakımından mevcut çalışmayı destekler niteliktedir. Bu nedenle deney grubuna uygulanan Öğretmen Liderliği Eğitim Programının son test ve kalıcılık testi puanları karşılaştırıldığında etkili olduğu ve pozitif yönde anlamlı bir fark yarattığı görülmüştür. Bu bakımdan sonuç olarak katılımcıların öğretmen liderliği becerilerini yükseltmek için hazırlanan "Öğretmen Liderliği" eğitim programının, öğretmenlerin öğretmen liderliği beceri düzeylerine etkisi değerlendirildiğinde deney grubundaki öğretmenlerin liderlik beceri düzeylerini anlamlı ölçüde yükselttiği bu nedenle uygulanacak başka gruplarda da aynı derecede etkili olması beklendiği söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Akgül, A., ve Çevik, O. (2003). *İstatistiksel analiz teknikleri*. Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti.
- Aydın, A. (1997). "Liderliğin Temel Nitelikleri Nelerdir?", *21.Yüzyılda Liderlik Sempozyumu (5-6 Haziran 1997) Bildiriler Kitabı*, Deniz Harp Okulu Basımevi, İstanbul, 82-87.
- Aydın, İ. (2001). *Yönetmel, mesleki ve örgütsel etik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim yönetimi*. (9. Basım). Ankara: Hatiboğlu Basım ve Yayım.
- Beycioğlu, K. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Beycioğlu, K., ve Aslan, B. (2010). Öğretmen liderliği ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İlköğretim Online*, 9(2), 64-775.
- Beycioğlu, K., ve Aslan, B. (2012). Öğretmen ve yöneticilerin öğretmen liderliğine ilişkin görüşleri: Bir karma yöntem çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(2), 191-223.
- Burke, K. A. (2009). *The principal's role in supporting teacher leadership and building capacity: teacher and administrator perspectives*, (Doktora Tezi, University of California, San Diego), ProQuest Dissertations and Theses, (UMI No. 3344566).
- Bursalioğlu, Z. (1997). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Bursalioğlu, Z. (2005). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (13. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk Ş., (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (14.baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk Ş., Kılıç Çakmak E., Akgün Ö. E., Karadeniz Ş. ve Demirel F. (2010). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (7.baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Can, N. (2004). Öğretmenlerin geliştirilmesi ve etkili öğretmen davranışları, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 103-119.
- Can, N. (2006). Öğretmen liderliğinin geliştirilmesinde müdürün rol ve stratejileri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21 (2), 349-363.
- Can, N. (2007). Öğretmen liderliği becerileri ve bu becerilerin gerçekleştirilme düzeyi. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(1), 263-288.
- Can, N. (2009a). *Öğretmen liderliği*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Can, N. (2009b). Öğretmenlerin sınıfta ve okulda liderlik davranışları, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 385-399.

- Can, N. (2010). *Öğretmen liderliğinde müdürlerin etkisi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 27, 57-66.
- Çelik, V. (1998). Eğitimde dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(16), 423-442.
- Çelik, V. (2000a). *Eğitimsel liderlik*. (2. Baskı) Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Çelik, V. (2000b). *Okul kültürü ve yönetim*. (2. Baskı) Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Çelik, V. (2004). Liderlik, eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı. *Ankara, Pegem A Yayıncılık*.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çetin, C. (2008). *Yöneticilerin liderlik stilleri, değişim yönetimi ve ekip çalışması arasındaki ilişkilerin çok yönlü olarak değerlendirilmesi*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yay. Yayın No: 2008-15.
- Drucker, F. P. (2000). *Mananing for the nineteen nineties and beyond (gelecek için yönetim: 1990'lar ve sonrası)*. (6.Baskı, Çev: Fikret Üçan). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Eraslan, L. (2004a). *Liderlik postmodern bir paradigma dönüşümcü liderlik*. Kişisel Gelişimde Çağdaş Yönelimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı. Ankara.
- Eraslan, L. (2004). Okul düzeyinde dönüşümcü liderlik. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-22.
- Fraenkel, J., Wallen, N., and Hyun, H. (2012). *How to design and evaluate research in education* (8th ed.), New York: McGraw-Hill.
- Harris, A & Muijs, D. (2005). *Improving schools through teacher leadership*, Berkshire: Open University Press.
- Harris, A & Muijs, D. (2006). teacher led school improvement: Teacherleadership in the UK, *Teaching and Teacher Education*, 22, 961-972.
- Kaya, Y. K. (1991). *Eğitim yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki uygulama*. Ankara: Bilim Yayınları.
- Lieberman, A., & Friedrich, L. (2007). Teachers, writers, leaders. *Educational leadership*, 65(1), 42.
- Muijs, D. ve Harris, A. (2006). Teacher led school improvement: Teacher leadership in UK. *Teaching and Teacher Education*, 22, 961-972.
- Muijs, D. ve Reynolds, D. (2000). School effectiveness and teacher effectiveness in mathematics: some preliminary findings from the evaluation of the mathematics enhancement programme (primary), *School Effectiveness and School Improvement*, 11(3), 273 – 303.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2010). *Örgütsel davranış* (4. Baskı). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Robbins, S., (1996) *Organizational behavior*, 7.Edition. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). *Örgütsel psikoloji*, Furkan Ofset, Bursa.
- Sawyer, J. M. (2005). *A Case study of teacher leadership as a strategy for implementing change*. (Doktora Tezi, Boston College). ProQuest Dissertations and Theses (UMI No. 3173679).
- Scott, P. D. (2011). *Teacher Leadership Development at the Second Career Stage: Influential Factors, Challenges, and Systems Implications* (Doctoral dissertation, University of Washington).
- Sergiovanni, T. (2000). *The Lifeworld of leadership*. London: Jossey Bass.

-
- Sezer, F. (2005). *İlköğretim okulu müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde mükemmellik arayışı: Etkili okullar*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim liderliği*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.