



**Article Information**

**Article Type:** Research Article

**This article was checked by iThenticate.**

**Doi Number:** <http://dx.doi.org/10.17121/ressjournal.3275>

**EXAMINATION OF EDUCATIONAL PROGRAM LEADERSHIP  
LEVELS OF SCHOOL PRINCIPALS FROM TEACHER'S  
PERSPECTIVE  
(SAMPLE OF ÜNYE DISTRICT OF ORDU PROVINCE)**

**ÖĞRETMEN GÖZÜNDEN OKUL MÜDÜRLERİNİN EĞİTİM  
PROGRAMI LİDERLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ  
(ORDU İLİ ÜNYE İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

**Özgür ŞAHİN<sup>1</sup>**

**Abstract**

In this study, it is aimed to examine the curriculum leadership behaviors of the school principals they work with from the eyes of the teachers. The universe of the study consists of teachers who work in official primary, secondary and high schools in Ünye district of Ordu province. 211 teachers, who were reached by the easily accessible sampling method, participated in the study. As a data collection tool in the research, School Principals' Curriculum Leadership, consisting of 24 items and 3 sub-dimensions, developed by Bayırlı and Balcı (2021), was used by the researcher after obtaining necessary permissions. It has been found that the perceptions of the teachers participating in the study are "most of the time" the curriculum leadership of the school principals they work with. T-test and analysis of variance methods were used to analyze the differences according to demographic variables. According to the analyzes carried out during the research process, it was found that the educational program leadership levels of school administrators did not show a significant difference in the context of the variables of gender, marital status, education level and professional seniority of the participating teachers, but it was observed that there was no significant difference depending on the school type variable. It was found that there was a statistically significant difference depending on the educational program leadership and the type of school in all sub-dimensions. In addition, it was observed that there was a significant difference in the variables of gender and professional seniority in the curriculum control sub-dimension.

**Keywords:** Curriculum Leadership, leadership, educational program

<sup>1</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, Öğretmen, osahin55@hotmail.com, 0000-0002-2172-5444

### Özet

Bu çalışmada öğretmenlerin gözünden görev yaptıkları okul müdürlerinin eğitim programı liderliği davranışlarının incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın evreni Ordu ili Ünye ilçesinde bulunan resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerden meydana gelmektedir. Çalışmaya kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi ile ulaşılan 211 öğretmen katılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Bayırlı ve Balcı (2021) tarafından geliştirilen 24 madde ve 3 alt boyuttan meydana gelen Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Liderliği araştırmacı tarafından gerekli izinler alınarak kullanılmıştır. Ölçeğin Cronbach  $\alpha$  iç tutarlılık katsayısı 0,96 olarak belirtilmiştir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin algılarına görev yaptıkları okul müdürlerinin eğitim programı liderlikleri “çoğu zaman” düzeyinde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Demografik değişkenlere göre farklılaşmaların incelenmesinde t testi ve varyans analizi yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma sürecinde gerçekleştirilen analizlere göre katılımcı öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi ve mesleki kıdem değişkenleri bağlamında okul yöneticilerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin anlamlı bir farklılaşma göstermediği bulgusu elde edilmiştir. Eğitim programı liderliği ve tüm alt boyutlarda görev yapılan okul türü değişkenine bağlı istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca eğitim programı kontrolü alt boyutunda cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenlerinde anlamlı farklılaşma olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim Programı Liderliği, liderlik, eğitim programı

### GİRİŞ

Liderlik pek çok bilim alanını yakından ilgilendiren, araştırma konusu olarak incelenen farklı disiplinlerin farklı açılardan ele aldığı bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatürde liderlik olgusunu tanımlayan farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Lider, bir örgütün üyelerini önceden belirlenmiş amaçlara uygun olarak bir araya getiren, birlikte hareket edebilmelerini sağlayan, doğru bir şekilde yönlendirebilen ve bunlar için gerekli bilgi ve becerilere sahip olan bireylerdir (Zel, 2001). Kırmaz’a (2010) göre liderlik içinde bulunduğu toplumu amaçları doğrultusunda yönlendirebilme, enerji ve ivme kazandırma ve toplumu hedeflerine ulaştırabilme yetenekleri ile açıklanabilir.

Liderlik kavramı tarih boyunca önemli olagelmış bir kavramdır dolayısıyla toplum “Lider kimdir?” ve “Lider hangi özelliklere sahip olmalıdır?” sorularının cevabı oldukça önemlidir. Liderliğe ilişkin bu sorulara yanıt aramak amacı ile yapılmış ilk çalışma özellik kuramıdır ve kuram liderliğin doğuştan gelen bazı fiziksel, bilişsel ve sosyal niteliklerin bulunması gerekliliğini savunmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Özellik teorisine göre bu niteliklere sahip bireylerin belirlenmesi liderin kim olduğunun da cevabını verecektir (Şimşek ve Çelik, 2011). Yalnızca doğuştan gelen bazı niteliklere göre lideri tanımlamanın yanlış ve yetersiz olduğunu savunan ve özellik teorisine karşı çıkan davranışçı yaklaşıma göre lideri tanımlayan en önemli niteliklerin içinde bulunulan grubun özelliklerine ve amaçlarına uygun davranışları sergileyebilme kabiliyeti olduğunu vurgulamaktadırlar (Zel, 2006). Liderlik olgusuna yönelik geliştirilen son kuram ise durumsal liderlik teorisidir. Durumsal liderlik teorisine göre lider; içinde bulunulan koşulların ihtiyaç ve özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkar ve bireysel nitelikler değil durumun özellikleri önemlidir. Durumsal liderlik teorisine göre lider koşullara göre farklı davranış desenleri ile bireyleri güdüler ve başarıya götürür, en önemli liderlik davranışı değişime ayak uydurarak en doğru seçimleri yapabilmektir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Durumsal teoride etkili liderliğin belirleyicisi olan faktörler, amaçların niteliği, bireylerin kabiliyet ve beklentileri, örgüt özellikleri ve geçmiş tecrübelerdir (Koçel, 2011).

Eğitim sistemlerinin en önemli iki insan kaynağı öğretmenler ve okul yöneticileridir. Günümüzde bilim ve teknoloji alanlarında yaşanan hızlı gelişmeler her alanda inovasyonun öneminin artırmış ve liderlik olgusu da bu değişimden etkilenmiştir, dolayısıyla okul yöneticilerinin de bu hızlı değişime uyum sağlaması kaçınılmaz bir hale getirmiştir (Cemaloğlu, 2007). Eğitimin sisteminin kalitesinin artırılması okul yöneticilerinin etkili liderlik özelliklerine bağlı olduğu görülmüştür (Çelik, 2001). Eğitim

kurumlarına yönelik yapılan çalışmalara göre okul yöneticilerinin liderlik özellikleri ve yönetim biçimleri eğitim sisteminin en önemli paydaşlarından biri olan öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyon düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (Tabancalı ve Cengiz, 2018). Okul müdürlerine görevlerine ilişkin yetkiler atama sistemi ile verilir fakat başarılı olabilmeleri için liderlik yaptığı topluluğu amaçlarına ulaştırma sürecindeki bilgisi, iletişim becerileri, sorunlara yaklaşımı, çok yönlülüğü, değişim ve yeniliğe olan bakış açısı, yargı ve karar mekanizması gibi niteliklerinin öğretmen, öğrenci, personel ve veliler tarafından içselleştirmesine bağlı görülmektedir (Yakut, 2006).

Okul müdürlerinin görevlerinden biri eğitim ve yönetim verimliliğini artırma ve bu konuda süreklilik sağlamak için gerekli araştırmaları yaparak iyileştirme projeleri hazırlamak, uygulamak ve sonuçlarını değerlendirmektir (MEB, 2001). Bu doğrultuda okul müdürü, eğitim politikaları doğrultusunda belirlenmiş olan amaç ve hedefler doğrultusunda görev yaptığı okulun sürekliliğini sağlamak ve etkili bir biçimde işlemlerini sağlamaktır (Yalçın, 2009). Konu öğretimsel liderlik açısından ele alındığında eğitim programının uygulanması, öğrencilerinin gelişim süreçlerinin takip edilmesi, öğretmen kadrosunun geliştirilmesi ve okulun dış paydaşlarının etkili yönetimi konuları öne çıkmaktadır (Ünal ve Çelik, 2013).

Eğitim sisteminin çekirdeği olan okulların merkezinde eğitim programı bulunmaktadır, eğitim programı sınıf içi etkinlikleri detaylı bir şekilde tanımlayan ve sınırlarını belirleyen önemli bir kavramdır. Öğrencilere okul içinde ve okul dışında önceden planlanmış etkinlikler bütünü ile öğrenme deneyimlerinin bütünü eğitim programı olarak tanımlanmaktadır (Demirel Ö. , Eğitimde Program Geliştirme (22 b.), 2015). Akademik düzeyde geliştirilen yaklaşım, eğitim materyalleri, yöntemler ve teknikler ile detaylandırılmış olan programlar planlanan eğitim programı, öğrencilerin öğrenme düzeylerine bağlı olan program ise gerçekleşen eğitim programıdır (Sergiovanni, Starratt ve Cho, 2013). Okulda sürdürülen sistemli eğitim faaliyetlerinin amaçlanan düzeyde öğrenci başarısına dönüşebilmesi için derslerin eğitim programına göre planlanması ve okul yönetiminin çıktıları takip ederek gerekli düzenleme ve görevlendirmeleri yapması oldukça önemlidir (Bayırlı ve Balcı, 2021). Eğitim programının etkin uygulanması ve verimliliğin sağlanması için gerekli okul içi düzenlemeler ve kaynakların temini gibi faktörlerde oldukça önemli olabilir ve bu düzenlemeler okul müdürünün görevleri arasındadır. Gümüşeli'ne (2014) göre okul müdürlüklerinin eğitim faaliyetlerini olumsuz etkileyen faktörleri gidermek, faydalı olanları temin etmek üzere sürdürdüğü faaliyetler öğretimsel liderlikleri açısından büyük öneme sahiptir.

Öğretimsel liderlik kavramının bir alt boyutu olan eğitim programı liderliği okul müdürlerinin eğitim programının uygulanması için gerekli tedbirleri alma ve yönetme görevi asli sorumlulukları arasında olmasına rağmen bunun için yeterli zaman ve kaynak harcamadıkları görülmektedir (Gümüşeli, 2014). Gupton (2010) eğitim programı liderliği için gerekli olan uygulamaları; akademik başarıya yönelik, görev ve iletişim odaklı, yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya uygulamalar şeklinde sınıflandırmıştır. Dolayısıyla bakanlık düzeyinde hazırlanmış olan eğitim programının okulda uygulanmasını sağlamak, gerekli tedbirleri almak, öğretmenler arası koordinasyonu sağlamak ve kendilerine liderlik etmek okul müdürlerinin sorumluluğundadır. Ayrıca öğretmenlerin motivasyonlarını artırmaya yönelik uygulamaları planlamak, okul içi iletişimin niteliğini artırmak öğrenci başarısını takip etmek ve elde edilen veriler ışığında yeterli düzeyde gerçekleşmeyen öğrenmeler için farklı stratejileri belirlemek eğitim süreçlerinin etkinliğini artırmaktadır (Bayırlı ve Balcı, 2021).

Eğitim programının başarıya ulaşmasında programın uygulayıcıları olan öğretmenlerin sınıf yönetimi, iletişim, yöntem ve tekniklere hakimiyetleri, rehberlik uygulamaları ve ölçme değerlendirme gibi yetkinlikleri oldukça büyük öneme sahiptir. Öğretmenlerin bu konulardaki yetkinliklerini artırmak amacı ile yapılabilecek birçok uygulama sayılabilir fakat mesleki gelişim açısından öğretmenlerin birbirleri ile olan bilgi ve tecrübe alışverişi ve okul müdürleri tarafından yapılacak rehberlik ve yönlendirmeler oldukça önemlidir (Dağ ve Gümüşeli, 2011). Eğitim programının uygulanarak planlanmış kazanımların öğrencilere aktarılmasında öğretmen ve okul yönetiminin bir uyum ve bütünlük içinde

çalışması gerekmektedir, uygulamada öğretmenlerin güdülenerek ihtiyaç duydukları hizmet içi eğitimlere yönlendirilmesi, okul içi iletişimin sağlıklı bir şekilde sürdürülmesi okul müdürlerinin eğitim programı liderlik düzeyleri, öğretmenlerin mesleki yeterlilikleri ve gelişimleri oldukça önemlidir.

Araştırma sürecinde yapılan literatür taramasında eğitim programı liderliği konusunda gerçekleştirilmiş çalışmaların oldukça az sayıda olduğu görülmüştür. Bu anlamda okul müdürlerinin eğitim programı liderlik düzeylerinin incelenmesi ve çeşitli demografik değişkenlere göre değişimlerinin belirlenmesi bu alanda literatüre katkı sağlaması ve ileride yapılacak çalışmalar için önemli bulgulara ulaşılması amaçlanmıştır.

## YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Öğretmenlerin gözünden okul yöneticilerinin eğitim programı liderlik düzeylerinin incelenmesi amacı ile gerçekleştirilen bu çalışma nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama deseni ile gerçekleştirilmiştir. Nicel bilimsel çalışmalar davranış, tutum ve algıları gözlem veya veri toplama araçları ile objektif bir ölçme yapılan ve nicel sonuçları çeşitli analiz yöntemleri ile açıklamaya çalışır (Creswell, 2017). Betimsel taramada, geçmişte yaşanan veya sürmekte olan bir durumu farklı bakış açılarından ele alınır ve var olan durumu ortaya koyarak betimlemek amaçlanır (Karasar, 2020).

### Evren ve Örneklem

Araştırma evreni, 2022-2023 eğitim-öğretim yılı Ordu ili Ünye ilçesinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerdir. Çalışmanın örneklemini kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi kullanılarak ulaşılan 211 öğretmenden meydana gelmektedir. Katılımcı öğretmenlere ilişkin demografik veriler Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1**

Katılımcılara ait demografik değişkenler

Değişken	Değer	f	%
Cinsiyet	Kadın	113	53,6
	Erkek	98	46,4
Medeni Durum	Evli	187	88,6
	Bekar	24	11,4
Eğitim Düzeyi	Lisans	184	87,2
	Yüksek Lisans	27	12,8
Okul türü	İlkokul	76	36,0
	Ortaokul	24	11,4
	Lise	111	52,6
Mesleki kıdem	0-5 yıl	30	14,2
	6-10 yıl	33	15,6
	11-15 yıl	48	22,8
	16-20 yıl	38	18,0
	21 yıl ve üzeri	62	29,4
Toplam		211	100,0

Tablo 1'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 113'ü (%53,6) kadın, 98'i (%46,4) erkektir. Öğretmenlerin 187'si (%88,6) evli, 24'ü (%11,4) bekarıdır. Katılımcı öğretmenlerin 184'ü (%87,2) lisans, 27'si (%12,8) yüksek lisans düzeyinde öğrenim durumuna sahiptir. Katılımcı öğretmenlerin 76'sı (%36,0) ilkokulda, 24'ü (%11,4) ortaokulda ve 111'i (%52,6) lisede görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 30'u (%14,2) 0-5 yıl, 33'ü (%15,6) 6-10 yıl, 48'i (%22,8) 11-15 yıl, 38'i (%18,0) 16-20 yıl ve 62'si (%29,4) 16 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptir.

### Verilerin Toplanması

Araştırmanın veri toplama aşaması Ordu ili Ünye ilçesinde resmi okullarda görev yapmakta olan 211 öğretmenden yüz yüze görüşme ve web tabanlı veri toplama uygulamaları aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracı olarak Bayırlı ve Balcı

(2021) tarafından geliştirilen ve beşli likert türündeki “Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Liderliği Ölçeği” gerekli izinler alınarak kullanılmıştır.

Ölçme aracı 24 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır ve Cronbach  $\alpha$  iç tutarlılık katsayısı ,96 olarak belirtilmiştir. Ölçeğin doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum iyiliği indeksi değerleri ve kabul edilebilir aralıklar Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2**

Ölçek Geçerliliğine İlişkin Veriler (Bayırlı ve Balcı, 2021)

Uyum İyiliği İndeksi	Ölçek Uyum Değeri	Kabul Edilebilir Uyum
$\chi^2/sd$	2,7	$\chi^2/d \leq 5$
RMSEA	,07	$,00 \leq RMSEA \leq ,10$
IFI	,98	$,90 \leq IFI$
RFI	,96	$,90 \leq RFI$
CFI	,98	$,90 \leq CFI$
NFI	,97	$,90 \leq NFI$
PNFI	,87	$,50 \leq PNFI$
NNFI	,97	$,90 \leq NNFI$

Tablo 2’de verilen kabul edilebilir aralık değerlerine göre Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Liderliği Ölçeğinin kabul edilebilir aralıkta olduğu görülmektedir.

### Verilerin Analizi

Araştırmaya katılan öğretmenlerden toplanan verilerde kodlama yapılarak istatistiksel analizlere hazırlanmıştır, aritmetik ortalama, yüzde, frekans ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre görev yaptıkları okulun müdürlerinin eğitim programı liderliği ve alt boyutlarına ilişkin dağılımların çarpıklık ve basıklık (Çarpıklık: -900 ile -,317 aralığında, Basıklık:-,591 ile ,833 aralıklarında) değerlerinin standart normal dağılıma ile uyumlu olduğu görülmüştür. George ve Mallery’e (2009) göre dağılımın çarpıklık ve basıklık değerleri -2,0 ve +2,0 aralığında olması halinde dağılım standart normal kabul edilmektedir. Gruplar arası farklılaşmaların incelenmesi amacı ile iki gruptan oluşan bağımsız değişkenler için bağımsız örneklem t Testi, üç ve daha fazla gruptan oluşan bağımsız değişkenler için varyanslar homojen dağılıyor ise ANOVA ve Bonferroni Post-Hoc testi, homojen dağılmıyor ise Kruskal Wallis ve Games Howell testi kullanılmıştır.

**Tablo 3**

Ölçek Puan ve Düzeyleri (Bayırlı, 2021)

Düzye	Puan Aralığı
(1) Hiç	1,00 – 1,80
(2) Çok Nadir	1,81 – 2,60
(3) Ara Sıra	2,61 – 3,40
(4) Çoğu Zaman	3,41 – 4,20
(5) Her Zaman	4,21 – 5,00

### BULGULAR

Bu bölümünde araştırmanın amaçları kapsamında yapılan analizler ile elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

#### Öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği ve alt boyut düzeylerine ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yaptıkları okulların müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeyleri ve alt boyut düzeylerine ilişkin analizler Tablo 4’te verilmiştir.



**Tablo 4**

Öğretmenlerin Gözünden Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Okul Liderliği Düzeyleri

Boyutlar	N	$\bar{x}$	Çrp.	Bsk.	SS
Eğitim Ortamının Yönetimi	211	3,881	-,900	,833	,830
Öğretim Danışmanlığı	211	3,585	-,422	-,591	1,071
Eğitim Programı Kontrolü	211	3,839	-,317	-,328	,783
Eğitim Programı Liderliği	211	3,813	-,641	,115	,813

Tablo 4'e göre öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeyi ortalaması  $\bar{x} = 3,813$  olarak hesaplanmıştır. Buna göre okul yöneticilerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Eğitim ortamının yönetimi faktörünün ortalaması  $\bar{x} = 3,881$ , öğretim danışmanlığı faktörünün ortalaması  $\bar{x} = 3,585$  ve eğitim programı kontrolü faktörünün ortalaması ise  $\bar{x} = 3,839$  olduğu görülmüş ve tüm alt boyutların yüksek düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

#### Öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin cinsiyet değişkenine bağlı farklılaşmasına ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliği ve alt boyut düzeylerinin cinsiyet değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t testine ilişkin bulgular Tablo 5'te sunulmuştur.

**Tablo 5**

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Bağlı Olarak Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Liderliği Düzeyleri

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	t Testi		
					t	Sd	p
Eğitim Ortamının Yönetimi	Kadın	113	3,791	,883	-1,696	209	,091
	Erkek	98	3,984	,757			
Öğretim Danışmanlığı	Kadın	113	3,520	1,131	-,939	209	,349
	Erkek	98	3,659	,999			
Eğitim Programı Kontrolü	Kadın	113	3,726	,805	-2,276	209	,024*
	Erkek	98	3,969	,740			
Eğitim Programı Liderliği	Kadın	113	3,724	,857	-1,708	209	,089
	Erkek	98	3,915	,751			
Toplam		211					

Tablo 5'de verilen t testi analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin gözünden okul yöneticilerinin eğitim programı liderliği düzeyleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılaşma göstermemektedir ( $p > ,05$ ). Yalnızca Eğitim Programı Kontrolü alt boyutunda Erkek katılımcılara göre okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzey ortalamaları ( $\bar{x} = 3,969$ , SS = ,740), kadın katılımcılara göre okul yöneticilerinin eğitim programı kontrolü düzeylerinden ( $\bar{x} = 3,726$ , SS = ,805) daha yüksektir ( $p < ,05$ ).

#### Öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin medeni durum değişkenine bağlı farklılaşmasına ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliği ve alt boyut düzeylerinin medeni durum değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t testine ilişkin bulgular Tablo 6'da sunulmuştur.

**Tablo 6**

Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Bağlı Olarak Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Liderliği Düzeyleri

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	t Testi		
					t	Sd	p
Eğitim Ortamının Yönetimi	Evli	187	3,849	,86	-2,694	57,720	,009*
	Bekar	24	4,125	,394			
Öğretim Danışmanlığı	Evli	187	3,554	1,104	-1,583	37,660	,122
	Bekar	24	3,825	,740			
Eğitim Programı Kontrolü	Evli	187	3,862	,773	1,214	209	,226
	Bekar	24	3,656	,856			
Eğitim Programı Liderliği	Evli	187	3,791	,844	-1,648	42,940	,107
	Bekar	24	3,985	,491			
Toplam		211					

Tablo 6'da verilen t testi analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin gözünden okul yöneticilerinin eğitim programı liderliği düzeyleri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılaşma göstermemektedir ( $p>,05$ ). Yalnızca Eğitim Ortamının Yönetimi alt boyutunda Bekar katılımcılara göre okul müdürlerinin eğitim programı yönetimi düzey ortalamaları ( $\bar{x} = 4,125$ ,  $SS = ,394$ ), evli katılımcılara göre okul yöneticilerinin eğitim ortamının yönetimi düzeylerinden ( $\bar{x} = 3,849$ ,  $SS = ,866$ ) daha yüksektir ( $p<,05$ ).

#### Öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin eğitim durumu düzeyi değişkenine bağlı farklılaşmasına ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin ve alt boyut düzeylerinin eğitim durumu değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t testine ilişkin bulgular Tablo 7'de sunulmuştur.

**Tablo 7**

Öğretmenlerin Eğitim Durumuna Bağlı Olarak Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Liderliği Düzeyleri

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	t Testi		
					t	Sd	p
Eğitim Ortamının Yönetimi	Lisans	184	3,873	,807	-,360	209	,719
	Yüksek Lisans	27	3,934	,990			
Öğretim Danışmanlığı	Lisans	184	3,602	1,054	,613	209	,541
	Yüksek Lisans	27	3,467	1,196			
Eğitim Programı Kontrolü	Lisans	184	3,868	,748	1,424	209	,156
	Yüksek Lisans	27	3,639	,984			
Eğitim Programı Liderliği	Lisans	184	3,816	,791	,164	209	,870
	Yüksek Lisans	27	3,789	,965			

Tablo 7'de verilen t testi analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılaşma göstermemektedir ( $p>,05$ ). Ayrıca eğitim durumuna bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösteren bir alt boyut olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır ( $p>,05$ ).

#### Öğretmenlerin gözünden okul yöneticilerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin görev yapılan okul türü değişkenine bağlı farklılaşmasına ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin okul türü değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizine ilişkin bulgular Tablo 8'de verilmiştir.

**Tablo 8**

Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Bağlı Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Liderliği Düzeylerinin Farklılaşmasını Belirlemeye Yönelik ANOVA Sonuçları

f, $\bar{x}$ ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Okul Türü	N	$\bar{x}$	SS	Var. K.	KT	df	KO	F	P
Eğitim Programı Liderliği	İlkokul	76	4,13	,67	G. Arası	12,543	2	6,272	10,3	<,001
	Ortaokul	24	3,50	,60	G. İçi	126,278	208	,607		
	Lise	111	3,66	,88	Toplam	138,821	210			
	Toplam	211								

Tablo 8'e göre öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeyi ortalamaları okul türü değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ( $p < ,001$ ).

Okul türü değişkenine ait gruplar arasındaki farklılaşmayı incelemek amacıyla yapılan Post-Hoc (Bonferroni) testinin bulgularına dair istatistikler Tablo 9'da verilmiştir.

**Tablo 9**

Öğretmenlerin Gözünden Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Liderliği Düzeylerinin Okul Türü Grupları Arasındaki Farklılaşmayı İncelemek Amacıyla Yapılan Post-Hoc Bonferroni Testi Sonuçları

Gruplar		Ort. Farkı	Sh	t	$P_{bonf}$
İlkokul	Ortaokul	,630	,182	3,453	,002
	Lise	,469	,116	4,041	< ,001
Ortaokul	Lise	-,161	,175	,919	1,000

Tablo 9'a göre ilkokulda görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeyleri ( $\bar{x} = 4,13$ ,  $SS = ,67$ ), ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeylerinden ( $\bar{x} = 3,50$ ,  $SS = ,60$ ) daha yüksektir ve bu farklılaşma istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < ,05$ ). Ayrıca ilkokulda görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeyleri ( $\bar{x} = 4,13$ ,  $SS = ,67$ ) lisede görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeylerinden ( $\bar{x} = 3,66$ ,  $SS = ,88$ ) daha yüksektir ve bu farklılaşma istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < ,001$ ).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin eğitim ortamının yönetimi düzeylerinin okul türü değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizine ilişkin bulgular Tablo 10'da verilmiştir.

**Tablo 10**



Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Bağlı Okul Müdürlerinin Eğitim Ortamının Yönetilmesi Alt Boyutu Düzeylerinin Farklılaşmasını Belirlemeye Yönelik Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Puan	f, $\bar{x}$ ve SS değerleri				Kruskall-Wallis Sonuçları		
	Okul Türü	N	$\bar{x}$	SS	$\chi^2$	df	P
Eğitim Ortamının Yönetimi	İlkokul	76	4,19	,64	18,493	2	<,001
	Ortaokul	24	3,57	,52			
	Lise	111	3,74	,94			
	Toplam	211					

Tablo 10'a göre öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin eğitim ortamının yönetimi alt boyut düzey ortalamaları okul türü değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ( $p<,001$ ). Okul türü değişkenine ait gruplar arasındaki farklılaşmayı incelemek amacıyla yapılan Post-Hoc (Games-Howell) testinin bulgularına dair istatistikler Tablo 10'da verilmiştir.

**Tablo 11**

Öğretmenlerin Gözünden Okul Müdürlerinin Eğitim Ortamının Yönetilmesi Alt Boyutu Düzeylerinin Okul Türü Grupları Arasındaki Farklılaşmayı İncelemek Amacıyla Yapılan Post-Hoc Games-Howell Testi Sonuçları

Gruplar		Ort. Farkı	Sh	t	P
İlkokul	Ortaokul	,618	,129	4,795	<,001
	Lise	,444	,115	3,857	<,001
Ortaokul	Lise	-,174	,138	-1,258	,424

Tablo 11'e göre ilkokulda görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim ortamının yönetimi alt boyutu düzeyleri ( $\bar{x} = 4,19$ ,  $SS = ,64$ ), ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim ortamının yönetimi alt boyutu düzeylerinden ( $\bar{x} = 3,57$ ,  $SS = ,52$ ) daha yüksektir ve bu farklılaşma istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<,001$ ). Ayrıca ilkokulda görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim ortamının yönetimi alt boyutu düzeyleri ( $\bar{x} = 4,19$ ,  $SS = ,64$ ) lisede görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim ortamının yönetimi alt boyutu düzeylerinden ( $\bar{x} = 3,74$ ,  $SS = ,94$ ) daha yüksektir ve bu farklılaşma istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p<,001$ ).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin öğretim danışmanlığı düzeylerinin okul türü değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizine ilişkin bulgular Tablo 12'de verilmiştir.

**Tablo 12**

Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Bağlı Okul Müdürlerinin Öğretim Danışmanlığı Alt Boyutu Düzeylerinin Farklılaşmasını Belirlemeye Yönelik ANOVA Testi Sonuçları

Puan	f, $\bar{x}$ ve SS değerleri				ANOVA Sonuçları					
	Okul Türü	N	$\bar{x}$	SS	Var. K.	KT	df	KO	F	P
Öğretim Danışmanlığı	İlkokul	76	3,87	1,01	G.Arası	10,19	2	5,093	4,59	,011
	Ortaokul	24	3,33	,84	G.İçi	230,81	208	1,110		
	Lise	111	3,44	1,12	Toplam	241,00	210			
	Toplam	211								

Tablo 12'ye göre öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin öğretim danışmanlığı alt boyut düzey ortalamaları okul türü değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ( $p<,05$ ). Okul türü değişkenine ait gruplar

arasındaki farklılaşmayı incelemek amacıyla yapılan Post-Hoc (Bonferroni) testinin bulgularına dair istatistikler Tablo 13'de verilmiştir.

**Tablo 13**

Öğretmenlerin Gözünden Okul Müdürlerinin Öğretim Danışmanlığı Alt Boyutu Düzeylerinin Okul Türü Grupları Arasındaki Farklılaşmayı İncelemek Amacıyla Yapılan Post-Hoc Bonferroni Testi Sonuçları

Gruplar		Ort. Farkı	Sh	t	P <sub>bonf</sub>
İlkokul	Ortaokul	,549	,247	2,225	,082
	Lise	,430	,157	2,745	,020 *
Ortaokul	Lise	-,118	,237	-,499	1,000

Tablo 13'e göre ilkokulda görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin öğretim danışmanlığı alt boyutu düzeyleri ( $\bar{x} = 3,87$ ,  $SS = 1,01$ ), lisede görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin öğretim danışmanlığı alt boyutu düzeylerinden ( $\bar{x} = 3,44$ ,  $SS = 1,12$ ) daha yüksektir ve bu farklılaşma istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < ,05$ ).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin eğitim programı kontrolü alt boyut düzeylerinin okul türü değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans Kruskal-Wallis testinin sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 14'de verilmiştir.

**Tablo 14**

Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Bağlı Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Kontrolü Alt Boyutu Düzeylerinin Farklılaşmasını Belirlemeye Yönelik Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Puan	f, $\bar{x}$ ve SS değerleri				Kruskal-Wallis Sonuçları		
	Okul Türü	N	$\bar{x}$	SS	$\chi^2$	df	P
Eğitim Programı Kontrolü	İlkokul	76	4,24	,56	36,540	2	<,001
	Ortaokul	24	3,47	,89			
	Lise	111	3,64	,78			
	Toplam	211					

Tablo 14'e göre öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin eğitim programı kontrolü alt boyut düzey ortalamaları okul türü değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ( $p < ,001$ ). Okul türü değişkenine ait gruplar arasındaki farklılaşmayı incelemek amacıyla yapılan Post-Hoc (Games-Howell) testinin bulgularına dair istatistikler Tablo 15'de verilmiştir.

**Tablo 15**

Öğretmenlerin Gözünden Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Kontrolü Alt Boyutu Düzeylerinin Okul Türü Grupları Arasındaki Farklılaşmayı İncelemek Amacıyla Yapılan Post-Hoc Games-Howell Testi Sonuçları

Gruplar		Ort. Farkı	Sh	t	P
İlkokul	Ortaokul	,775	,192	4,027	,001 *
	Lise	,602	,098	6,135	<,001 *
Ortaokul	Lise	-,173	,196	-,883	,655

Tablo 15'e göre ilkokulda görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim programı kontrolü alt boyutu düzeyleri ( $\bar{x} = 4,24$ ,  $SS = ,56$ ), ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim programı kontrolü alt boyutu düzeylerinden

( $\bar{x} = 3,47$ ,  $SS = ,89$ ) daha yüksektir ve bu farklılaşma istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < ,05$ ). Ayrıca ilköğretimde görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim programının kontrolü alt boyutu düzeyleri ( $\bar{x} = 4,24$ ,  $SS = ,56$ ) lisede görev yapan öğretmenlere göre okul müdürlerinin eğitim programı kontrolü alt boyutu düzeylerinden ( $\bar{x} = 3,64$ ,  $SS = ,78$ ) daha yüksektir ve bu farklılaşma istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < ,001$ ).

### Öğretmenlerin gözünden okul yöneticilerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine bağlı farklılaşmasına ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizine ilişkin bulgular Tablo 16'da sunulmuştur.

**Tablo 16**

Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Bağlı Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Liderliği Düzeylerinin Farklılaşmasını Belirlemeye Yönelik Kruskal-Wallis Sonuçları

Puan	f, $\bar{x}$ ve SS değerleri				Kruskall-Wallis Sonuçları		
	Okul Türü	N	$\bar{x}$	SS	$\chi^2$	df	P
Eğitim Ortamının Yönetimi	0-5 Yıl	30	3,780	,706	,283	4	,991
	6-10 Yıl	33	3,725	1,00			
	11-15 Yıl	48	3,847	,770			
	16-20 Yıl	38	3,796	,991			
	21 Yıl ve Üzeri	62	3,860	,670			
	Toplam	211					

Tablo 16'ya göre öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzey ortalamaları mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılaşma göstermemektedir ( $p > ,05$ ).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin eğitim ortamının yönetimi düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizine ilişkin bulgular Tablo 17'de verilmiştir.

**Tablo 17**

Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Bağlı Okul Müdürlerinin Eğitim Ortamının Yönetimi Alt Boyut Düzeylerinin Farklılaşmasını Belirlemeye Yönelik ANOVA Sonuçları

Puan	f, $\bar{x}$ ve SS değerleri				Kruskall-Wallis Sonuçları		
	Okul Türü	N	$\bar{x}$	SS	$\chi^2$	df	P
Eğitim Ortamının Yönetimi	0-5 Yıl	30	3,947	,653	,436	4	,979
	6-10 Yıl	33	3,752	1,056			
	11-15 Yıl	48	3,854	,764			
	16-20 Yıl	38	3,849	1,067			
	21 Yıl ve Üzeri	62	3,957	,653			
	Toplam	211					

Tablo 17'ye göre öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin eğitim ortamının yönetimi alt boyut düzey ortalamaları mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılaşma göstermemektedir ( $p > ,05$ ).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin öğretim danışmanlığı düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizine ilişkin bulgular Tablo 18'de verilmiştir.

**Tablo 18**

Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Bağlı Okul Müdürlerinin Öğretim Danışmanlığı Alt Boyut Düzeylerinin Farklılaşmasını Belirlemeye Yönelik ANOVA Sonuçları

Puan	f, $\bar{x}$ ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları				
	Okul Türü	N	$\bar{x}$	SS	Var. K.	KT	df	KO	F	P
Öğretim Danışmanlığı	0-5 Yıl	30	3,52	1,00	G.Arası	,296	4	,074	,063	,993
	6-10 Yıl	33	3,56	1,25	G.İçi	240,696	206	1,168		
	11-15 Yıl	48	3,63	1,04	Toplam	240,992	210			
	16-20 Yıl	38	3,63	1,12						
	21 Yıl ve Üzeri	62	3,57	1,03						
	Toplam	211								

Tablo 18'e göre öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin öğretim danışmanlığı alt boyut düzey ortalamaları mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılaşma göstermemektedir ( $p>,05$ ). Araştırmaya katılan öğretmenlerin gözünden görev yapmakta oldukları okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin eğitim programı kontrolü alt boyut düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizine ilişkin bulgular Tablo 19'da verilmiştir.

**Tablo 19**

Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Bağlı Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Kontrolü Alt Boyut Düzeylerinin Farklılaşmasını Belirlemeye Yönelik ANOVA Sonuçları

Puan	f, $\bar{x}$ ve SS değerleri					ANOVA Sonuçları				
	Okul Türü	N	$\bar{x}$	SS	Var. K.	KT	df	KO	F	P
Eğitim Programı Kontrolü	0-5 Yıl	30	3,48	,97	G.Arası	7,163	4	1,791	3,03	,019
	6-10 Yıl	33	3,82	,72	G.İçi	121,733	206	,591		
	11-15 Yıl	48	4,09	,76	Toplam	128,896	210			
	16-20 Yıl	38	3,80	,80						
	21 Yıl ve Üzeri	62	3,85	,67						
	Toplam	211								

Tablo 19'a göre öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliğinin eğitim programı kontrolü alt boyut düzey ortalamaları mesleki kıdem değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ( $p<,05$ ). Mesleki kıdem değişkenine ait gruplar arasındaki farklılaşmayı incelemek amacıyla yapılan Post-Hoc (Bonferroni) testinin bulgularına dair istatistikler Tablo 20'de verilmiştir.

**Tablo 20**

Öğretmenlerin Gözünden Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Kontrolü Alt Boyut Düzeylerinin Mesleki Kıdem Grupları Arasındaki Farklılaşmayı İncelemek Amacıyla Yapılan Post-Hoc Bonferroni Testi Sonuçları

Gruplar	Ort. Farkı	Sh	t	P <sub>bonf</sub>	
0-5	6-10	-,343	,194	-1,770	,783
	11-15	-,619	,179	-3,458	,007
	16-20	-,328	,188	-1,745	,825
	21 ve üzeri	-,376	,171	-2,198	,291
6-10	11-15	-,276	,174	-1,585	,000
	16-20	,016	,183	,085	,000
	21 ve üzeri	-,033	,166	-,197	,000
11-15	16-20	,291	,167	1,744	,826
	21 ve üzeri	,243	,148	1,644	1,000
16-20	21 ve üzeri	-,048	,158	-,304	1,000

Tablo 20'ye göre, 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin eğitim programı liderliğinin eğitim programı kontrolü alt boyut düzeyleri ( $\bar{x}$

= 4,09, SS = ,76) 0-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerden ( $\bar{x}$  = 3,48, SS = ,97) daha yüksektir ve bu farklılaşma istatistiksel açıdan anlamlıdır ( $p < ,05$ ).

### SONUÇ VE TARTIŞMA

Okul müdürlerinin eğitim programı liderliklerinin öğretmen gözünden incelenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmaya katılan öğretmenlerden elde edilen verilere göre okul müdürlerinin eğitim programı liderliği ölçeğine verilen yanıtların “çoğu zaman” olduğu görülmüştür. Katılımcı öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin eğitim ortamının yönetimi, öğretim danışmanlığı ve eğitim programı kontrolü alt boyutlarında da ortalama yanıtların “çoğu zaman” olduğu görülmüştür. En yüksek ortalamaya sahip olan ölçek maddesi “Sene başında hazırlanan ders programına harfiyen uymamızı talep eder” buna göre okul müdürleri çoğu zaman programa mutlak bir şekilde uyulmasını talep etmektedirler. En düşük ortalamanın “Yıllık plan hazırlarken kendisine danışmamızı ister” maddesinde olduğu görülmüştür ve çok nadir olarak yorumlanabilir. Okul müdürlerinin çok nadir müdahale ettikleri yıllık planlara harfiyen uyulmasını istemeleri davranışları arasında bir tutarsızlık olduğu söylenebilir. Bayırlı'nın (2021) çalışmasına göre okul müdürleri yıllık plan hazırlarken kendilerine çoğu zaman danışılmasını istemektedir, bu çalışmadan elde edilen sonuçlar ile uyum sağlamadığı görülmüştür. Gümüşeli'ne (2014) göre okul müdürleri kendi sorumlulukları içinde olmasına rağmen uygulama süreçlerinde eğitim programı liderliğine yeterince zaman ayırmamaktadırlar. Okul müdürleri mesailerini daha çok öğretmenlere verdikleri görevlerin takibine ve okulun düzenli işlemesine dair işlere harcamaktadırlar (Akçay ve Başar, 2004). Okul müdürleri eğitim sistemine ilişkin pek çok konuda önemli kararlar almaları gerekmektedir bu kararlar bakanlık düzeyinde belirlenen eğitim programının başarısını doğrudan etkilemektedir (Yalçın, Aypay ve Boyacı, 2020), bu çalışmadan elde edilen bulgulara göre en yüksek ortalamaya sahip olan eğitim ortamının yönetimi alt boyutudur ve yaklaşımı destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeyleri çalışmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı fakat eğitim programının kontrolü alt boyutunda erkek öğretmenlere göre okul müdürlerinin bu konuya daha fazla dikkat ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ocak'a (2021) göre Türk eğitim sisteminde kadın yöneticilerin oranı oldukça azdır, bu çalışmadan elde edilen bulguya göre okul müdürlerinin ağırlıklı olarak erkek olması erkek öğretmenlerin programa uyma durumlarını daha sık kontrol edebildikleri sonucuna ulaşılmıştır. Çalhan (1999) ilköğretim okul öğretmenleri ile gerçekleştirdiği çalışmada cinsiyet öğretimsel liderlik için cinsiyete bağlı anlamlı farklılaşma olmadığını belirtmiştir. Bayırlı (2021) Anadolu lisesi öğretmenlerinin katılımı ile eğitim programı liderliğini inceledikleri çalışmada cinsiyete bağlı anlamlı farklılaşma olmadığı bulgusuna ulaşmışlardır. Ayrıca Aksoy ve Işık (2008) öğretimsel liderliği inceledikleri çalışmada katılımcıların cinsiyetine bağlı anlamlı farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmadan elde edilen sonuçların eğitim programı liderliği ve öğretimsel liderlik konularında alanyazında yapılmış çalışmalar ile uyumlu olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumlarına bağlı olarak okul müdürlerinin eğitim programı liderlik davranışlarına yönelik algıları anlamlı farklılaşma göstermedikleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeyleri çalışmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine bağlı anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür. Sadan ve Atilla'nın (2021) çalışmanın bulgularına göre öğretmenler okul müdürlerini lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenler yüksek lisans mezunu öğretmenlerden daha etkin bulmaktadırlar. Akyürek ve Karabay'a (2022) göre lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenlerin liderlik algısı düzeyleri yüksek lisans mezunu öğretmenlerden daha yüksektir. Ayrıca Kazan ve Özgenel'de (2021) çalışmalarında öğrenim durumunun liderlik konusuna dair öğretmen algılarında anlamlı farklılaşmaya neden olduğunu kaydetmiştir. Bu açıdan çalışmadan elde edilen sonuçlar alanyazında yapılmış bazı çalışmalar ile örtüşmemektedir. Öğretmenlerde lisans üstü eğitim oranının artması okul müdürlerinin yaklaşımlarını etkileyebilir ve eğitim programı liderliği konusuna daha fazla zaman ayırmalarını olumlu yönde etkileyebilir.

Öğretmenlerin gözünden okul yöneticilerinin eğitim programı liderliği düzeyleri öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre farklılaştığı görülmüştür. Çalışmaya katılan öğretmenlerden ilkokulda görev yapanlara göre okul müdürlerinin eğitim programı liderliği ve eğitim ortamının yönetimi, öğretim danışmanlığı, eğitim programı kontrolü alt boyutlarında ortaokul ve liseye göre daha başarılı bulmakta oldukları sonucuna ulaşılmıştır. İlkokullarda görev yapan öğretmen sayıları diğer okul türlerine kıyasla daha az olması okul müdürlerinin öğretmenlere eğitim programı liderliği davranışlarını göstermesinde etkili olabilir. Akyürek'e (2016) göre öğretmenlerin okul türü değişkeni okul müdürlerinin dağıtılmış liderlik davranışları üzerinde anlamlı bir farklılaşmaktadır. Sabancı (2017) ise öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarının görev yaptıkları okul türüne bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeyleri çalışmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Eğitim programı kontrolü alt boyutunda ise 11-15 yıl aralığında mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler okul müdürlerini daha başarılı bulmuşlardır. Bayırlı'ya (2021) göre mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin okul müdürlerini eğitim programı liderliği algılarının farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Aydın (2018) göreve yeni başlayan 10 yıldan daha az kıdeme sahip olan öğretmenlerin okullarda karşılaştıkları güçlülerde okul müdüründen tavsiye ve yardım istemesinin daha olası olduğunu belirtmiştir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçların alanyazında yapılmış çalışmalar ile paralellik gösterdiği görülmüştür.

### Öneriler

Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda, okul müdürlerinin eğitim programı liderliği davranışlarını incelenmesi ve geliştirilmesine yönelik öneriler aşağıda maddeler halinde verilmiştir:

- Öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin eğitim programı liderliği düzeylerinin çeşitli demografik değişkenler açısından incelenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi kullanılmıştır benzer çalışmalar evreni temsil gücü daha yüksek olabilecek örneklemler ile çalışılması faydalı olabilir.
- Okul müdürlerinin ve öğretmenlerin eğitim programı liderliği ve öğretimsel liderlik konularındaki farkındalık düzeylerinin incelenmesi faydalı olabilir.
- Bu çalışmada katılımcı öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, okul türü ve mesleki kıdem değişkenleri ele alınarak analizler gerçekleştirilmiştir; konuyla ilgili farklı çalışmalarda okul türü (resmi, özel) ve öğretmen branşları değişkenleri ile yapılacak çalışmalar faydalı olabilir.
- Eğitim programı liderliği ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar yapılabilir.
- Eğitim programı liderliği konusunda okul yöneticilerine ve öğretmenlere hizmet içi eğitimlerin verilmesi faydalı olacaktır.

### KAYNAKÇA

- Akçay, C. ve Başar, M. A. (2004). İlköğretim Okul Müdürlerinin Yönetimsel Görevlere Ayırdıkları Zaman ve Bunları Önemli Görme Dereceleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 38, 170-197.
- Aksoy, E. ve Işık, H. (2008). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 18, 235-249.
- Akyürek, M. İ. ve Karabay, E. (2022). Developing Innovative School Leadership Scale And Teachers' Views on Innovative School Leadership. *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*, 6 (1), 1-20 .



- Akyürek, M. İ. (2016). İlkokul müdürlerinin dağıtılmış liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumu algıları arasındaki ilişki: Ankara ili örneği . *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Aydın, İ. (2018). Öğretmenlik Kariyer Evreleri ve Öğretmenlerin Mesleki Gelişimi. *Journal of Human Science*, 15(4), 2047-2065.
- Bayırlı, A. ve Balcı, A. (2021). Okul Müdürlerinin Eğitim Programı Liderliğini Belirlemeye Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 19(2), 1252-1276.
- Bayırlı, A. (2021). Anadolu lisesi müdürlerinin eğitim programı liderliği ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerine etkisi. *Doktora Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü .
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 73-114.
- Creswell, J. W. (2017). *Araştırma Deseni: Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları (3. Baskı)*. (S. B. Demir, Çev.) Ankara: Eğiten Kitap.
- Çalhan, G. (1999). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, V. (2001). Geleceğin Okul Liderleri.
- Dağ, Ş. ve Gümüşeli, A. İ. (2011). School improvement needs analysis of the public primary schools in Istanbul. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, 2716-2721.
- Demirel, Ö. (2015). *Eğitimde Program Geliştirme (22 b.)*. Ankara: Pegem Akademi.
- George, D. ve Mallery, P. (2009). *SPSS for Windows step by step. A simple study guide and reference (10. Baskı)*. Pearson.
- Gupton, S. L. (2010). *The Instructional Leadership Toolbox: A Handbook for Improving Practice*. California: Corwin Press.
- Gümüşeli, A. İ. (2014). *EĞİTİM ve ÖĞRETİM YÖNETİMİ*. Ankara: Pegem Akademi.
- Karasar, N. (2020). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar İlkeler Teknikler*. Ankara: Nobel Akademik.
- Kazan, A. ve Özgenel, M. (2021). Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Okul Gelişimine Etkisi\*. *Academic Platform Journal of Education and Change*, 4(1), 175-194.
- Kırmaz, B. (2010). Bilgi Çağı Lideri. *Ankara Barosu Dergisi*, 68 (3), 207-222.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayınevi.
- MEB. (2001). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik Ve Teftiş Yönergesi. *Tebliğ*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- Ocak, A. (2021). Türk Eğitim Yönetiminde Kadının Adı Yok. *Eğitim Bilimleri Eleştirel İnceleme Dergisi*, 2 (2), 15-25.
- Sabancı, M. (2017). Okul Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri. *Tezsiz Yüksek Lisans Projesi*. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Sabancıoğlu, Z. ve Tüz, M. V. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Yayıncılık.
- Sadan, A. ve Atilla, S. (2021). Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Etkili Okul Müdürü Algılarının İncelenmesi. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 1, 155-169.
- Sergiovanni, T., Starratt, R. ve Cho, V. (2013). *Supervision: A redefinition*. McGrawHill.
- Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2011). *İşletme Yönetimi*. Konya: Eğitim Yayınevi.

- Tabanlı, E. ve Cengiz, F. (2018). Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14 (2), 481-499.
- Ünal, A. ve Çelik, M. (2013). Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışı İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Analizi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (2), 239-258.
- Yakut, Ö. (2006). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. *Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Küçükçekmece İlçesi Örneği)*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yalçın, Ç. (2009). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. *Eğitim Kurumlarında Esnek Yönetim Modelinin Uygulanabilirliği ve Yönetim Performansı Üzerindeki Etkisi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yalçın, M., Aypay, A. ve Boyacı, A. (2020). Principals' ordeal with bureaucracy. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 26(1), 203-260.
- Zel, U. (2001). Durumsallık yaklaşımında kişiliğin baskın boyut olarak bir model kapsamında teorik olarak incelenmesi. *Amme Dergisi*, 34(2), 33-45.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.