

## Öğretmenlerin Öğretmen Liderliği Davranışlarına İlişkin Görüşleri

*Yakup Yiğit<sup>1</sup>, Soner Doğan<sup>2</sup>, Celal Teyyar Uğurlu<sup>3</sup>*

### Özet

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin öğretmen liderliği ile ilgili görüşlerini belirlemek, elde edilen sonuçlar yardımıyla eğitim ve öğretim süreçlerine katkı sağlamak ve okulların daha etkin hale getirmektir. Öğretmenlerin, öğretmen liderliği davranışlarının algı ve beklenti düzeylerini belirlemek amacıyla Sivas ilimizde 7 ilköğretim 5 ortaöğretim okulunda toplam 450 öğretmene ölçek uygulanmıştır. Bu uygulama sonucunda geri dönen ve işlenmeye uygun 320 ölçek üzerinden veri analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmada öğretmenlerin öğretmen liderliği beklenti ve algıları " Öğretmen Liderliği Ölçeği" ile belirlenmiştir. Ölçek Beycioğlu, (2009) tarafından geliştirilmiştir. Verilerin analizinde aritmetik Ortalama, Standart sapma, T testi ve Pearson Korelasyon Katsayısı teknikleri kullanılmıştır. Araştırma bulguları, öğretmenlerin Öğretmen Liderliği beklentilerinin öğretmen liderliği algılarından yüksek düzeyde olduğunu göstermiştir. T testi sonuçlarına göre ise öğretmen liderliği algı ve beklentilerinin cinsiyet ve okul türü değişkenine göre: algılama düzeyinde mesleki gelişme davranışlarında anlamlı farklılıklar gösterdiği; beklenti düzeyinde ise okul türü ve cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar göstermediği; korelasyon sonuçlarına göre ise beklenti düzeyindeki toplam varyansın % 16'sının algılama düzeyinden kaynaklandığı bulunmuştur.

Anahtar sözcükler; Öğretmen liderliği, Liderlik, Değişim.

### Abstract

The purpose of this study, to determine teachers' views on teacher leadership, to contribute to the teaching and learning processes, by the results that obtained and to make schools more effective. In order to determine the levels of teacher's perception and expectation about teacher's leadership behavior. In the study, the levels of teacher's perception and expectation about teacher's leadership were determined by "Teacher Leadership Scale". Scale was developed by Beycioğlu, (2009). The scale was applied in 7 primary school and 5 secondary schools, total of 450 teachers, in provinces of Sivas. As a result of this application, data analysis was done with 320 scales that returned and happened suitable for processing. While analyzing research data, t-test, has been applied; frequency, percentage, arithmetic average, standard deviation values have been considered. The research findings have shown that teachers' expectations were higher than teacher's perceptions about teacher's leadership behavior. According to the results of t-test perceptions and expectations of teacher leadership, according to the variable of gender and type of school: at the level of perception there are significant differences in professional development; at the level of expectation there aren't significant differences according to type of school and gender variables; according to the results correlated, the total variance on the level of expectation of 16% was due to the level of perception.

**Keywords:** Teacher's Leadership, Leadership, Change

## GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisiyle hızla değişen dünya da okulların değişimin dışında kalması mümkün değildir. Bu durumda okullar ya sadece çevrelerinden etkilenen ya da değişime entegre olarak çevresini etkileyen örgütler olarak yaşamlarını devam ettireceklerdir.

Okullarda yenileşme girişimlerinin etkili biçimde yapılabilmesi, uygulayıcılar olarak öğretmenlerin bu süreçlere katılmasına ve öğretmenler için yeni davranışlar oluşturulmasına bağlıdır. Bu bağlamda, öğretmenlerin liderlik davranışlarının desteklenmesi ve öğretmenlerde liderlik davranışlarının oluşturulabilmesi işlevsel görülmektedir (Beycioğlu,

<sup>1</sup> Okul Müdür Yardımcısı, Milli Eğitim Bakanlığı, [yakup5883@gmail.com](mailto:yakup5883@gmail.com)

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Cumhuriyet Üniversitesi, [snr312@gmail.com](mailto:snr312@gmail.com)

<sup>3</sup> Yrd. Doç. Dr., Cumhuriyet Üniversitesi, [cugurlu@cumhuriyet.edu.tr](mailto:cugurlu@cumhuriyet.edu.tr)

2010). Okulların değişim sürecinde öncül olabilmesi için çevrelerini etkileyebilen lider öğretmenlere ihtiyaç vardır.

Okullar eğitim hizmeti veren kurumlarımızdır. Nitelikli bir eğitim hizmeti iyi bir örgütlenme ile mümkündür (İnandı, Özkan, 2006). Eğitim örgütlerinin tek bir kişinin yönetemeyeceği kadar karmaşık bir yapıda olması, okullarda ki öğretici aktörler olan öğretmenlerin görev ve sorumluluklarını öz veri ile yerine getirmekle beraber liderlik yetilerini ön plana çıkarmaları, okulların amaçlarını üst düzeyde gerçekleştirerek "Etkili Okul" olabilmeleri için adeta bir zorunluluk arz etmektedir(Turan, 2010).

Öğretim ve liderlik birbirinden kopuk iki kavram gibi görünseler de aslında bir öğretmenin gücü liderlik rolleriyle değer kazanmaktadır. Olson (1999), öğretim ve liderlik arasındaki ilişkiyi şu şekilde açıklamıştır:

Şekil: Öğretim ve Liderliğin Çerçevesi



Kaynak: Olson, Martin N. (1999) s.11

Sadece öğretmen olmakla lider öğretmen olmak arasında farklılıklar vardır. Okul kültürünün sağlığı açısından lider öğretmenin gerekliliği 10 davranış boyutunda ortaya konulmuştur (Barth, 2001:444):

1. Ders kitaplarını ve öğretim materyallerini seçer.
2. Müfredatı şekillendirir.
3. Öğrenci davranışları için standartlar oluşturur.
4. Öğrencilerin özel sınıflara yönlendirilmesinde karar verir.
5. Öğretmen gelişimi ve hizmet içi programlarının hazırlanmasında etkilidir.
6. Sınıf geçme sistemi ve kalıcı politikaların oluşturulmasında etkilidir.
7. Okul bütçesi konusunda karar vericidir.
8. Öğretmen performanslarını değerlendirir.
9. Yeni öğretmenlerin seçiminde rol oynar.
10. Yöneticilerin seçiminde rol oynar.

Yukarıda sayılan maddeler öğretmenin yeteneklerini kullanarak öğrencileri ile çalışma yapmasını etkileyen faktörler arasındadır. Ancak bu maddeler, lider öğretmenin ilgi alanında olup onun varlığının okul için ne denli gerekli olduğunun göstermesi açısından çarpıcıdır (Barth, 2001: 444).

Eğitmciler, okulun stratejik bir organizasyon olduğunu ve lider öğretmenin varlığını açıkça kabul ederler. Lider öğretmenin amacı her öğrencisine en iyi şekilde eğitimi vermektir. Bu amacın gerçekleşebilmesi için her öğretmenin liderlik fırsatlarına erişebilir olması gerekmektedir (McDonald ve Keedy, 2002: 15-16). Öğretmenler etkili lider olabilmek için özel becerilere ihtiyaç duyarlar. Lider öğretmenler kendi görüşlerini ve uygulamalarını değerlendirebilmek için sahip oldukları yeteneklerini yansıtmaya boyutunda gelişime ihtiyaç duyarlar. Onlar okulda yaşanacak değişimin işbirliği içerisinde gerçekleşmesini sağlamak için iletişim ve kolaylaştırıcılık boyutunda gelişime ihtiyaç duyarlar. Fakat etkili bir lider olmada en önemli gelişim basamağı, eğitim içerikli bilgilerin elde edilmesi, bu bilgilerin mesleksi bir ağ içerisinde paylaşılması ve bu sürecin yaşam boyu devam ettirilmesi boyutunda yaşanmaktadır (Swanson, 2000: 21). Öğretmen liderliği sürekli öğrenme, diyalog ve araştırma, destekleyici liderlik kavramlarını da içerisinde barındırmaktadır (Basım, Sözen, Şeşen, Hazır, 2009). Öğretmen liderliği destekleyici ve paylaşılan liderlik uygulamalarının yaygınlaştırılması yoluyla öğrenen topluluklar oluşturularak sürdürülmesiyle geliştirilebilir (Beycioğlu, 2010).

Öğretmen liderliği kavramı dönüşümsel liderlik ve paylaşılan liderlik kavramlarıyla birlikte daha anlamlı olmaktadır. Çünkü dönüşümcü liderler izleyenlere ilham olma ve problem çözme becerisi kazandırmada koçluk ederler (Oğuz, 2011). Günümüzde öğretmenin bilgiyi aktaran değil, keşfettiren ve öğrenmeyi öğreten bir rehber konumunda olması bir dönüşümsel liderlik misyonudur. Benzer durumlar okul yönetimi ve öğretmen etkileşiminde de söz konusudur. Çalışan ve işveren arasında bulunan alış verişin niteliği iş verimliliğini artırması gibi okullarda da öğrenci, veli, öğretmen, okul yöneticisi ve toplum arasındaki ilişki okulun verimliliği ve etkililiği için önemini sosyal etkileşim kuramından da yola çıkarak söyleyebiliriz (Börü, Güneşer, 2006). Bu bulgular çerçevesinde kaynağını dönüşümsel liderlik ve paylaşılan liderlik terimlerinden alan öğretmen liderliği davranışlarının etkisinin yansımalarının geniş bir yelpaze görüleceğini ifade edebiliriz.

Öğretmen yetiştiren programlar, mesleğini seven, iletişim becerileri gelişmiş, ilgi ve merak seviyesi yüksek, her konuda kendini yetiştirmeye çalışan, çevresine iyi model olabilecek lider öğretmenler yetiştirmelidir. Liderlik özü gereği kendine güven ister. Lider öğretmenler işlerinde uzman olduklarını kanıtlayarak çevrelerine güven vermelidirler (Can, 2009). Lider öğretmenler okuldaki eğitimsel etkinlik ve süreçlerde görev almaya gönüllü olarak ve çevresini ve meslektaşlarını kendini geliştirme noktasında destekleyerek bu güven kazanabilirler (Can, 2010). Bursalıoğlu, Öğretmen liderden beklenen liderlik davranışlarını, öğretmenin bilgi, kişilik, çevreye uyum sağlayabilen, çevre kalkınmasına katkı sunabilen, halkla ilişkiler kurabilen bireysel özelliklerini barındıran ölçütlerle ifade etmiştir (Bursalıoğlu, 1994).

Öğretmenler okul gelişimine sadece görevli oldukları okul gelişim yönetim ekibi ve toplam kalite yönetim ekibi gibi komisyonlarda çalışmalarıyla katkı sağlamazlar. Aynı zamanda öğretmenler etkili liderler olarak da okul gelişimine önderlik ederler. Bununla beraber öğretmenlerin liderlik davranışlarının etkisi, okulun doğrudan veya dolaylı olarak ilişkili olduğu sistemlerde de görülecektir. Öğretmenlerin liderlik davranışları açık ve sosyal sistem özelliği taşıyan okulları, küresel değişim içerisinde toplumsal değişim ve yeniliğin öncüsü pozisyonuna ulaştırabilir (Aydın, 2010). Böylelikle, kurumsal gelişime hizmet eden öğretmen liderliği davranışları "etkili okul" fenomenini gerçekleşmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Etkili okul hareketinin öncülerinden olan RonEdmons, yaptığı gözlemle etkili okullar olarak nitelendirilen okulların diğer okulları etkilediği gibi çevresini de etkilediklerini ifade etmiştir (Çelik, 2011).

2003 yılında ülkemizde gerçekleştirilen yapılandırıcı anlayış temelli müfredat değişikliği tüm eğitim sistemini olduğu gibi öğretmenleri de derinden etkilemiştir. Kırk yıla yakın davranışçı kuramın sınırlandırıcı etkisi altında kalan öğretmenlerin rolleri bu yaklaşımla beraber büyük bir değişime uğramıştır. Ancak öğretmenler davranışçı kuramın getirdiği alışkanlıkları ve rolleri üzerlerinden atamayarak geleneksel yaklaşım ve çağdaş yaklaşım arasında sıkışıp kalmışlardır. Bu durum öğretmenlerin rollerini sorgulamaya başlamalarına neden olmuştur. Henüz keşfedilemeyen ancak hissedilen yeni öğretmen rolü öğretmenlerin liderlik kapasiteleri üzerine kurulmuştur. Dolayısıyla öğretmenlerin yeni rolü "lider öğretmenlik"tir. Öğretmenlerin yeni rollerinin betimlenmesi ve öğretmenlerin yeni eğitim sistemine adapta olabilmeleri açısından bu araştırma sonuçları önem kazanmaktadır.

Bu araştırma, Öğretmenlerin öğretmen liderliği algıları ve beklentileri arasında görev yaptıkları okul türü ve cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini ve öğretmen liderliği davranışlarının beklenti ve algı düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Öğretmenlerin öğretmen liderliği algıları arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık var mıdır?
2. Öğretmenlerin öğretmen liderliği beklentileri arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık var mıdır?
3. Öğretmenlerin öğretmen liderliği algıları arasında görev yaptıkları okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık var mıdır?
4. Öğretmenlerin öğretmen liderliği beklentileri arasında görev yaptıkları okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık var mıdır?
5. Öğretmenlerin öğretmen liderliği algı ve beklentileri arasında anlamlı ilişki var mıdır?

## YÖNTEM

### Araştırma Modeli

Bu araştırma ilköğretim ve ortaöğretim okulunda görev yapan öğretmenler tarafından sergilenen öğretmen liderliği rollerine ilişkin algılarının ve beklentilerinin hangi düzeyde olduğu ve öğretmen liderliği davranışı algı ve beklenti düzeyleri arasındaki ilişkiyi saptamaya yönelik olduğundan betimsel nitelikte ilişki tarama modelindedir.

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Sivas ilindeki tüm ilk ve orta dereceli okullar olup, random örnekleme yöntemiyle, Sivas ilindeki 7 İlköğretim (252) ve 5 ortaöğretim okulunda (198) görev yapan 450 öğretmenden toplanan veriler üzerinden araştırma sürdürülmüştür. Araştırmada geri dönen 183'ü ilköğretim ve 137'si ortaöğretim olmak üzere toplam 320 ölçek değerlendirmeye alınmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, Öğretmenlere ilişkin demografik bilgilere göre, öğretmenlerin, 133'ünün (% 41,5) kadın, 187'sinin (% 58,5) erkek; hizmet sürelerine göre 1-5 yıl 139 (% 43,4), 6-10 yıl 81 (% 25,3), 11 yıl ve üstü (% 31,3) hizmet yılına sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca, araştırmaya katılan öğretmenlerin 127 (% 39,6) orta öğretimde 193 (% 60,4) ilköğretimde çalışmakta olduğu, 96 (% 30) sınıf öğretmeni, 76 (% 23,9) yabancı dil, 46 (% 14,5) sayısal alan ve 100 (% 31,6) sözel alan öğretmeni olarak görev yaptığı belirlenmiştir.

### Veri Toplama Yöntemleri ve Araçları

Veri toplama aracı kişisel bilgiler ve "Öğretmen Liderliğine İlişkin Algı ve Beklenti Belirleme Ölçeği-ÖLAB" olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Kişisel bilgiler bölümünde katılımcılara branş, kıdem, cinsiyet ve okul türü ile ilgili sorular yöneltilmiştir.

Nicel araştırma tekniklerine göre, öğretmen liderliğine ilişkin öğretmen ve yöneticilerin algı ve beklentilerini belirlemek amacıyla Beycioğlu, (2009) tarafından geliştirilen "Öğretmen Liderliğine İlişkin Algı ve Beklenti Belirleme Ölçeği-ÖLAB" kullanılmıştır. Araştırmada geçerlilik çalışmaları kapsamında açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör

analizi ve madde-toplam korelasyonları, güvenilirlik çalışması için ise iç tutarlılık ve test-tekrar test teknikleri kullanılmıştır. Elde edilen verilerin açıklayıcı faktör analizine uygun olduğu “algıya” ilişkin maddelerde (KaiserMeyerOlkin = .95, Bartlett's Test of Sphericity= 5463.25 p =.000) ve “beklentiye” ilişkin maddelerde (KaiserMeyerOlkin = .94, Bartlett's Test of Sphericity= 4297.67, p =.000) belirlendikten sonra, veriler temel bileşenler analizi yöntemine göre, faktör analizi çözümlenmesine tabi tutulmuştur. Öğretmenlerin liderlik algılarını belirleme ölçeği veri toplandıktan sonra yapılan güvenilirlik analizinde tüm ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı .95 olarak hesaplanmıştır. Yapılan faktör analizine dayalı boyutlar için yapılan güvenilirlik hesabında ise Kurumsal Gelişim boyutunda .87; Mesleki Gelişim boyutunda .87; Meslektaşlarla İş Birliği boyutunda .92 çıkmıştır. Ayrıca faktör analiz sonucunda ölçeğin algıya ve beklentiye ilişkin maddelerin üçer boyutta toplandığı; ilk boyutta 9 maddeden, ikinci boyutta 11 maddeden ve üçüncü boyutta 5 maddeden oluşan bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Bu boyutlar “Kurumsal Gelişim”, “Mesleki Gelişim” ve “Meslektaşlarla İşbirliği” olarak adlandırılmıştır (Beycioğlu, 2009).

Tablo 1: Ölçeklere İlişkin İstatistikler

| Ölçek            | N   | K  | En Düşük Puan | En Yüksek Puan | X      | Ss     |
|------------------|-----|----|---------------|----------------|--------|--------|
| ÖLAB(İsteklilik) | 320 | 25 | 52            | 125            | 96,196 | 16,121 |
| ÖLAB(Gereklilik) | 320 | 25 | 46            | 125            | 106,8  | 12,446 |

Öğretmen Liderliğine ilişkin Algı ve Beklenti Belirleme Ölçeği-ÖLAB” beklenti ve algı için alınan toplam puanlar incelendiğinde, beklentiye ilişkin aritmetik ortalamanın ( X = 106.80, Ss=12,46, Her zaman), algıya ilişkin aritmetik ortalamaya ( X = 96.69, Ss=16.12, Sık sık) göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Beklenti boyutunda en düşük puan 52 (bazen), en yüksek puan 125 (Her zaman) olarak gözlenmiş, algı boyutunda ise en düşük puan 46 (nadiren), en yüksek puan 125 (Her zaman) olarak gözlenmiştir.

#### Verilerin Analizi

Verilerin analizi SPSS paket programla yapılmıştır. Nicel araştırma tekniklerine göre, uygulanan ölçekler, bilgisayarda SPSS' in 17,0 versiyonunda kodlanmış ve analiz edilmiştir. Değerlendirmelerde anlamlılık düzeyi 0.05 olarak benimsenmiştir. Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesi amacıyla, aritmetik ortalama, standart sapma, basit korelasyon, Kolmogorov-Simirnove, t-testi testleri yapılmıştır. Araştırmada bağımsız değişkenler açısından katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için öncelikle dağılımın homojen olup olmadığını test eden Levene'nin Varyansların Homojenliği Testi (Levene's Test for Equality of Variances) sonuçları incelenmiştir. Varyansların homojen olduğu durumlarda çalışılan okul, görev, cinsiyet, değişkenleri için t-testi yapılmıştır. Katılımcıların öğretmen liderliğine yönelik algı ve beklentileri arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için ise korelasyon analizleri yapılmıştır (Beycioğlu, 2009). “Korelasyon analizlerinde elde edilen değer 1.00'a yaklaştıkça pozitif bir ilişkiden, -1.00'a yaklaştıkça ise negatif bir ilişkiden bahsedilebilir” (Beycioğlu, 2009).

#### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde nicel bulgular, bağımsız değişkenlere göre tablolar halinde verilmiş ve yorumlanmıştır. Öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları beklenti ve algı düzeyleri çalıştıkları okul türü, okuldaki görevleri, cinsiyet değişkenlerine göre ele alınmış, elde edilen bulgular ve bulgularla ilgili yorumlara yer verilmiştir.

Tablo 2:Öğretmenlerin Öğretmen Liderliği davranışları algılama ve beklenti düzeyine göre Aldıkları Puanlar Ortalaması ve Standart Sapma Değerleri

|                   |     | Öğretmen liderliği(isteklilik) |               |           | Öğretmen liderliği(gereklilik) |                |               |           |       |
|-------------------|-----|--------------------------------|---------------|-----------|--------------------------------|----------------|---------------|-----------|-------|
| Okul Türü         | n   | En Yüksek Puan                 | En Düşük Puan | $\bar{X}$ | Ss                             | En Yüksek Puan | En Düşük Puan | $\bar{X}$ | Ss    |
| <b>İlköğretim</b> | 193 | 125                            | 52            | 96,89     | 16,84                          | 125            | 67            | 107,11    | 12,56 |
| <b>Lise</b>       | 127 | 125                            | 70            | 95,13     | 14,98                          | 125            | 46            | 106,34    | 12,36 |
| <b>Toplam</b>     | 320 | 125                            | 52            | 96,01     | 15,91                          | 125            | 46            | 106,73    | 12,46 |

  

| Branş               | n   | En Yüksek Puan | En Düşük Puan | $\bar{X}$ | Ss    | En Yüksek Puan | En Düşük Puan | $\bar{X}$ | Ss    |
|---------------------|-----|----------------|---------------|-----------|-------|----------------|---------------|-----------|-------|
| <b>Sın. Öğt.</b>    | 98  | 125            | 52            | 98,74     | 17,15 | 125            | 71            | 107,17    | 13,1  |
| <b>Yabancı dil</b>  | 76  | 125            | 64            | 95,25     | 14,64 | 125            | 66            | 106,3     | 13,45 |
| <b>Sayısal ders</b> | 46  | 125            | 67            | 93,8      | 16,05 | 125            | 84            | 109,93    | 9,06  |
| <b>Sosyal ders</b>  | 100 | 125            | 61            | 95,52     | 16,11 | 125            | 46            | 105,4     | 12,29 |
| <b>Toplam</b>       | 320 | 125            | 52            | 95,82     | 15,98 | 125            | 46            | 107,2     | 11,97 |

  

| Kıdem                | n   | En Yüksek Puan | En Düşük Puan | $\bar{X}$ | Ss    | En Yüksek Puan | En Düşük Puan | $\bar{X}$ | Ss    |
|----------------------|-----|----------------|---------------|-----------|-------|----------------|---------------|-----------|-------|
| <b>1-5 yıl</b>       | 139 | 124            | 61            | 96,11     | 16,47 | 125            | 52            | 108,33    | 12,96 |
| <b>6-10 yıl</b>      | 81  | 125            | 52            | 96,9      | 16,89 | 125            | 71            | 104,88    | 12,18 |
| <b>11yıl-sonrası</b> | 100 | 125            | 64            | 95,74     | 15,12 | 125            | 46            | 106,24    | 11,84 |
| <b>Toplam</b>        | 320 | 125            | 52            | 96,25     | 16,16 | 125            | 46            | 106,48    | 12,32 |

  

| Cinsiyet      | n   | En Yüksek Puan | En Düşük Puan | $\bar{X}$ | Ss    | En Yüksek Puan | En Düşük Puan | $\bar{X}$ | Ss    |
|---------------|-----|----------------|---------------|-----------|-------|----------------|---------------|-----------|-------|
| <b>Bayan</b>  | 132 | 125            | 64            | 98,14     | 15    | 125            | 52            | 108,22    | 12,19 |
| <b>Bay</b>    | 188 | 125            | 52            | 94,82     | 16,78 | 125            | 46            | 105,81    | 12,59 |
| <b>Toplam</b> | 320 | 125            | 52            | 96,48     | 15,89 | 125            | 46            | 107,02    | 12,39 |

Tablo 2'deki bulgulara bakıldığında, öğretmenlerin Öğretmen liderliği davranışları algılama derecesi okul türü değişkenine göre, İlköğretim  $\bar{x}$ =96,89, lise  $\bar{x}$ =95,13 ortalamalara sahip oldukları; branş değişkenine göre, sınıf öğretmenlerinin( $\bar{x}$  =98,74) yabancı dil öğretmenlerinin ( $\bar{x}$  = 95,25), sosyal alan öğretmenlerinin ( $\bar{x}$  = 95,52), sayısal alan öğretmenlerinin ( $\bar{x}$  = 93,8), ortalamalara sahip oldukları görülmektedir.

Cinsiyet değişkenine göre, bayan öğretmenlerin ( $\bar{x}$ =98,14), erkek öğretmenlerin ( $\bar{x}$  = 94,82), ortalamalara sahip oldukları görülmektedir.

Kıdem değişkenine göre, öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları değerlendirme bulgularına bakıldığında, 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmen ve okul yöneticilerinin ( $\bar{x}$ =96,11), 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmen ve okul yöneticilerinin ( $\bar{x}$  = 96, 9), ve 11 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmen ve okul yöneticilerinin ( $\bar{x}$  = 95, 74) ile ortalamalara sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 2'deki bulgulara bakıldığında, öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları beklenti derecesi okul değişkenine göre, İlköğretim  $\bar{x}$ =107,11, lise  $\bar{x}$  = 106,34 ortalamalara sahip oldukları; branş değişkenine göre, sınıf öğretmenlerinin  $\bar{x}$  =107,17) yabancı dil öğretmenlerinin ( $\bar{x}$  = 106, 3), sosyal alan öğretmenlerinin ( $\bar{x}$  = 105,4), sayısal alan öğretmenlerinin ( $\bar{x}$  = 109, 93), ortalamalara sahip oldukları görülmektedir.

Cinsiyet değişkenine göre, bayan öğretmenlerin ( $\bar{x}$  = 108,82), erkek öğretmenlerin ( $\bar{x}$  = 105, 81), ortalamalara sahip oldukları görülmektedir.

Kıdem değişkenine göre, öğretmenlerin Öğretmen liderliği davranışları değerlendirme bulgularına bakıldığında, 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmen ve okul yöneticilerinin ( $\bar{x} = 108,33$ ), 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmen ve okul yöneticilerinin ( $\bar{x} = 104,88$ ), ve 11 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmen ve okul yöneticilerinin ( $\bar{x} = 106,24$ ) ile yüksek ortalamalara sahip oldukları görülmektedir.

### Öğretmen Liderliği Davranışlarının Cinsiyete Göre Algılanma Düzeyi

Öğretmen liderliği davranışlarının algılanma derecesinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için T testi yapılmıştır.

Tablo 3: Öğretmen Liderliği Algılanma Düzeyi Puanlarının Cinsiyete Göre T testi Sonuçları

|                           |       | N   | $\bar{X}$ | F     | t     | Sd  | p    |
|---------------------------|-------|-----|-----------|-------|-------|-----|------|
| Kurumsal gelişme          | Bayan | 132 | 28,62     | ,248  | 0,96  | 318 | ,924 |
|                           | Bay   | 188 | 28,56     |       |       |     |      |
| Mesleki gelişme           | Bayan | 132 | 45,85     | 6,362 | 3,147 | 318 | ,002 |
|                           | Bay   | 188 | 43,06     |       |       |     |      |
| Meslektaşlarla İş birliği | Bayan | 132 | 19,79     | 3,262 | 1,120 | 300 | ,264 |
|                           | Bay   | 188 | 19,34     |       |       |     |      |
| Toplam                    | Bayan | 132 | 98,14     | 2,543 | 1,816 | 318 | ,070 |
|                           | Bay   | 188 | 94,82     |       |       |     |      |

p<. 05

Tablo 3' de yer alan bulgular incelendiğinde, katılımcıların görüşlerinin; mesleki gelişme (t= 3,147 p= .002) anlamlı farklılaştığı, ancak kurumsal gelişme (t=0,96 =.924) ve meslektaşlarla işbirliği (t= 1,120 p=.264) boyutları açısından anlamlı biçimde farklılaşmadığı görülmektedir. Katılımcıların aritmetik ortalamaları incelendiğinde, bütün alt boyutlar açısından bayan öğretmenlerin, bay öğretmenlere göre daha yüksek aritmetik ortalamalara sahip oldukları görülmektedir. Bu durum bayan öğretmenlerin öğretmen liderliği algılarının bay öğretmenlerin öğretmen liderliği algılarından farklılık göstermesi ile ilişkilendirilebilir.

### Öğretmen Liderliği Davranışlarının Cinsiyete Göre Beklenti Düzeyi

Öğretmen liderliği davranışlarının beklenti derecesinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için T testi yapılmıştır.

Tablo 4: Öğretmen Liderliği Beklenti Düzeyi Puanlarının Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları.

|                           |       | N   | $\bar{X}$ | F     | t     | Sd  | p    |
|---------------------------|-------|-----|-----------|-------|-------|-----|------|
| Kurumsal gelişme          | Bayan | 132 | 37,46     | 0,54  | 1,728 | 318 | ,085 |
|                           | Bay   | 188 | 36,38     |       |       |     |      |
| Mesleki gelişme           | Bayan | 132 | 49,19     | 1,174 | 1,603 | 318 | ,11  |
|                           | Bay   | 188 | 48,11     |       |       |     |      |
| Meslektaşlarla İş birliği | Bayan | 132 | 21,56     | 0,155 | 0,737 | 318 | ,462 |
|                           | Bay   | 188 | 21,31     |       |       |     |      |
| Toplam                    | Bayan | 132 | 108,22    | 0,012 | 1,71  | 318 | ,088 |
|                           | Bay   | 188 | 105,81    |       |       |     |      |

p<. 05

Tablo 4' de yer alan bulgular incelendiğinde, katılımcıların görüşlerinin; kurumsal gelişme (t=1,728 p= .085); mesleki gelişme (t=1,174p=.110) ve meslektaşlarla işbirliği (t=.737 p=.462) boyutları açısından anlamlı biçimde farklılaşmadığı görülmektedir. Katılımcıların aritmetik ortalamaları incelendiğinde, bütün alt boyutlar açısından bayan öğretmenlerin, bay öğretmenlere göre daha yüksek aritmetik ortalamalara sahip oldukları görülmektedir. Bu durum bayan öğretmenlerin öğretmen liderliği beklentilerinin bay öğretmenlerin öğretmen

liderliği beklentilerinden farklılık göstermesi ile ilişkilendirilebilir. Okullarda yönetici olarak çalışan bayan öğretmen sayısının az olmasından bu durumun bayan öğretmenleri liderlik davranışları beklentilerine sürüklemesiyle açıklanabilir.

### Öğretmen Liderliği Davranışlarının Okul Türüne Göre Algılanma Düzeyi

Öğretmen liderliği davranışlarının algılanma derecesinin, okul türüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için T testi yapılmıştır.

Tablo 5: Öğretmen Liderliği Algılanma Düzeyi Puanlarının Okul Türü Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları.

|                           |            | N   | $\bar{X}$ | F      | t      | Sd  | p    |
|---------------------------|------------|-----|-----------|--------|--------|-----|------|
| Kurumsal gelişme          | İlköğretim | 193 | 28,28     | 2,483  | -1,135 | 318 | ,257 |
|                           | Lise       | 127 | 29,05     |        |        |     |      |
| Mesleki gelişme           | İlköğretim | 193 | 45,45     | ,191   | 3,513  | 318 | ,001 |
|                           | Lise       | 127 | 42,33     |        |        |     |      |
| Meslektaşlarla İş birliği | İlköğretim | 193 | 19,18     | 17,202 | -2,201 | 318 | ,028 |
|                           | Lise       | 127 | 20,04     |        |        |     |      |
| Toplam                    | İlköğretim | 193 | 96,89     | 3,893  | ,980   | 290 | ,328 |
|                           | Lise       | 127 | 95,13     |        |        |     |      |

p<. 05

Tablo 5’de yer alan bulgular incelendiğinde, öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinin; kurumsal gelişme (t= -1,135 p=.257) boyutunda anlamlı farklılaşmanın olmadığı, mesleki gelişme (t=3,513 p=.01) ve meslektaşlarla işbirliği (t=-2,201 p=.28) boyutları açısından anlamlı biçimde farklılaştığı görülmektedir. Katılımcıların aritmetik ortalamaları incelendiğinde, kurumsal gelişme boyutu açısından yakın değerler olduğu görülmektedir. Bu durum resmi ilköğretim ve ortaöğretim okulları açısından kurumsal gelişmenin benzerliği ile ilişkilidir. Ancak mesleki gelişme boyutu açısından orta öğretim okullarının ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere göre yüksek aritmetik ortalamalara sahip oldukları, meslektaşlarla iş birliği boyutu açısından ise ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin ortaöğretim okullarında çalışan katılımcılara göre daha yüksek aritmetik ortalamalara sahip oldukları görülmektedir. Bu durum ilköğretim okullarının kurumsal yapısı ve işleyişindeki farklılık ile ilişkilendirilebilir.

Okul türü değişkenine ilişkin bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlere göre öğretmen liderliği davranışlarını algılama açısından anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.

### Öğretmen Liderliği Davranışlarının okul türüne Göre Beklenti Düzeyi

Öğretmen liderliği beklenti derecesi davranışları okul türüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için T testi yapılmıştır.

Tablo 6: Öğretmen Liderliği Beklenti Düzeyi Puanlarının Okul Türü Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları.

|                           |            | N   | $\bar{X}$ | F     | t      | Sd  | p    |
|---------------------------|------------|-----|-----------|-------|--------|-----|------|
| Kurumsal gelişme          | İlköğretim | 193 | 36,53     | 5,214 | -1,188 | 277 | ,236 |
|                           | Lise       | 127 | 37,27     |       |        |     |      |
| Mesleki gelişme           | İlköğretim | 193 | 49,07     | 1,296 | 1,901  | 318 | ,058 |
|                           | Lise       | 127 | 47,77     |       |        |     |      |
| Meslektaşlarla İş birliği | İlköğretim | 193 | 21,50     | ,545  | ,636   | 318 | ,525 |
|                           | Lise       | 127 | 21,29     |       |        |     |      |
| Toplam                    | İlköğretim | 193 | 107,11    | 2,246 | ,538   | 318 | ,591 |
|                           | Lise       | 127 | 106,34    |       |        |     |      |

p<. 05



Tablo 6'da yer alan bulgular incelendiğinde, kurumsal gelişme ve meslektaşlarla iş birliği boyutlarına ilişkin bulgular incelendiğinde, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlere göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ancak mesleki gelişme boyutu açısından ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin öğretmen liderliği davranış beklentilerinin ( $X = 49,07$ ) ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin beklentilerine ( $X = 47,77$ ) göre daha yüksek aritmetik ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu durum mesleki gelişme beklentisinin ilköğretim okullarında daha fazla önemsendiği şeklinde değerlendirilebilir. Tablo 4. ilköğretimde çalışan öğretmenlerinin mesleki gelişme algısının ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlere göre düşük düzeyde olması da bu durumla ilişkilendirilebilir.

### **Öğretmen Liderliği Davranışları Algılama ve Beklenti Düzeyleri Arasındaki İlişki**

İlköğretim ve orta öğretimde çalışan öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları beklenti derecesi ile algılama derecesi arasında anlamlı ilişki olup olmadığını araştırmak için basit korelasyon yapılmıştır.

Tablo 7: Öğretmen Liderliği Davranışları Beklenti ve Algı Düzeyleri Korelasyon Sonuçları

|          |   | Algılama | Beklenti |
|----------|---|----------|----------|
| Algılama | r | 1        | ,40**    |
|          | p |          | ,000     |
|          | N | 320      | 320      |

$p < ,05$

Öğretmen liderliği algılama ve beklenti dereceleri arasında  $r = .40$  ve  $p = .000$   $p < .05$  için orta derece anlamlı ilişki vardır. Ayrıca determinasyon kat sayısı  $r^2 = 0.16$  olduğundan öğretmen liderliği beklenti davranışları ve algılanan davranışları arasında % 16 lık kesişim olduğu söylenebilir. Yani öğretmen liderliği davranışları için beklenti sağlandıkça algılanan davranışların da artacağı söylenebilir.

## **TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER**

Öğretmen liderliği algı ve beklenti düzeyleri açısından aritmetik ortalamalara bakıldığında branş değişkeni için en büyük ortalamanın sırasıyla sınıf öğretmenlerine ait olduğu daha sonra yabancı dil öğretmenleri, sosyal alan öğretmenleri ve sayısal alan öğretmenleri şeklinde gerçekleştiği görülmüştür. Bu durum sınıf öğretmenlerinin hitap ettiği öğrencilerin dikkatlerinin daha çabuk dağılmasıyla ve öğrencilerle daha fazla etkileşime girmeleriyle ilişkilendirilebilir.

Okul değişkenine göre ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları algı ve beklentileri genel anlamda aritmetik ortalamalarının ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler lehine sonuçlandığı görülmüştür.

Cinsiyet değişkeni açısından bayan öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışları algı ve beklentileri aritmetik ortalamalarının bay öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Kıdem açısından algı ve beklenti düzeylerinde 1-5 yıl çalışan öğretmenlerin aritmetik ortalamaları en yüksek iken, 6-10 yıl çalışan öğretmenlerin aritmetik ortalamalarının 11 yıl ve üstü çalışan öğretmenlere nispeten daha yüksek olduğu betimlenmiştir. Genel anlamda öğretmenlerin öğretmen liderliği beklenti düzeylerinin algı düzeylerine nispeten yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmen liderliği davranışları algı düzeyi cinsiyet değişkeni açısından sadece mesleki gelişme boyutu bayan öğretmenler lehine anlamlı farklılaştığı betimlenirken, beklenti düzeyinde ise kurumsal gelişme boyutu açısından bayan öğretmenler lehine anlamlı farklılık olduğu betimlenmiştir.

Öğretmen liderliği davranışları algı ve beklenti düzeyleri okul türü değişkeni alt boyutlar açısından bakıldığında kurumsal gelişim açısından farklılık görülmezken, Mesleki gelişim açısından ortaöğretim de çalışan öğretmenler lehine, Meslektaşlarla iş birliği açısından ise ilköğretim de çalışan öğretmenler lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin öğretmen liderliği algı ve beklenti düzeyleri arasında pozitif yönde orta kuvvette anlamlı ilişkiden söz edilebilir.

Öğretmenlerin algı ve beklenti düzeylerine bakıldığında her değişken için beklenti düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle Eğitim Yöneticilerin; Öğretmen liderliğini ortaya çıkarıcı ve geliştirici bir okul ortamı oluşturmaları, öğretmen liderliğini ortaya çıkarmak ve geliştirmek için gerekli zaman, eğitim ve kaynakları sağlamaları, öğretmenleri karar verme sürecine katmaları, öğretmen liderliğine dönük eğitim çalışmalarını planlamaları faydalı olacağı düşünülmektedir. Nitekim daha önce yapılan araştırma sonuçları dönüşümsel liderlik sergileyen okul müdürleri ile öğretmenler arasındaki lider üye etkileşiminin okul verimliliğine olumlu etkisi olduğunu göstermektedir (Çetin, Korkmaz ve Çakmakçı, 2012).

Öğretmelere mesleki gelişim açısından birbirleriyle etkileşime girebilecekleri fırsat ve imkânlar verilmelidir. Bu durum kurumsal gelişime ve eğitim öğretimin kalitesinin artmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Alan yazında yapılan araştırmaların sonuçları okullarda lider üye etkileşimi niteliğinde olan öğretmen liderliği davranışlarının etkili okula hizmet ettiği bulgularına rastlamak mümkündür (Ngang, Abdullah ve Mey, 2010).

Bayan öğretmenlere okul yönetiminde görevler verilerek liderlik davranışlarının destekleyici bir okul kültürü oluşması sağlanabilir. Sınıf öğretmenlerinde olduğu gibi orta öğretim ve ilköğretim branş öğretmenlerinin de öğrencilerle daha fazla etkileşime girebileceği imkan ve ortamlar oluşturulmalı öğrenci- öğretmen iletişimi sağlanmalıdır. Bu durum okulda birbirinden öğrenmeye dayalı bir okul iklimine hizmet edecektir. Nitekim daha önce yapılan araştırmalar kendilerini enerjik canlı, her şeyin üstesinden gelebilecek durumda hisseden, hırs ve başarı tutkusu olan öğretmenlerin öğretmen liderliği davranışlarını daha fazla sergilediklerini göstermektedir (Yücel, Kaynak-Taşçı, 2008 ).

Araştırma verilerine dayanılarak aşağıdaki önerilerde bulunulabilir:

- 1- MEB tarafından öğretmen liderliği ile ilgili seminerler düzenlenmelidir.
- 2- Cinsiyet değişkenine ait bulgulara dayanılarak, bayan öğretmenlere sorumluluk verilerek öğretmen liderliği davranışları geliştirilmeye çalışılmalıdır.
- 3- Kıdem değişkenine ait bulgulara dayanılarak, mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin liderlik becerilerinin gelişimine önem verilmesi gerektiği söylenebilir.
- 4- Liderlik becerilerinin kazandırılmasında, branşlar bazında, ilgili branşın özellikleri de dikkate alınarak planlama yapılmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Aydın M. (2010). *Eğitim yönetimi*. İstanbul: Hatiboğlu Basım Yayım Sanayi Ticaret Limited Şirketi.
- Barth, Ronald S. (2001). *Teacher Leader*. Phi Delta Kappa. International Association For Professional Educators, 444-449 [www.pdkintl.org/](http://www.pdkintl.org/) adresinden 12.01.2008 tarihinde alınmıştır.
- Basım H. N., Şeşen H., Sözen C. ve Hazır K. (2009). Çalışanların öğrenen örgüt algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22),55- 66.
- Beycioğlu K. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Beycioğlu K. (2010). Improving schools through teacher leadership [Öğretmen liderliği ile okulları geliştirmek], *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16( 2), 301-303.
- Börü D. ve Güneşer B. (2006). Algılanan örgütsel destek ve lider üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ve güvenin rolü. *Öneri Dergisi*, 7 (25), 43- 58.
- Bursalıoğlu, Z. (1994) *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Can N. (2007). Öğretmen liderliği becerileri ve bu becerilerin gerçekleştirilme düzeyi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22),263-288.
- Can N. (2009). *Öğretmen liderliği*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Can N. (2009), 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 Dergisi*, (27), 57- 66.
- Çelik V. (2011). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Çetin Ş., Korkmaz M. & Çakmakçı, C.(2012). Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik ile lider-üye etkileşiminin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18 (1), 7-36.
- İnandı Y. ve Özkan M. (2006). Resmi İlköğretim Okulları ve Liselerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müdürler Ne Derece Öğretim Liderliği Davranışları Göstermektedir? *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 123-149.
- McDonald, H. and Keedy, H.L. (2002). *Principals as teacher leaders in the kentucky education reform act era [microform] : laying the groundwork for high-achieving, low income schools*. Paperpresented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, New Orleans.
- Ngang T. K., Abdullah Z. ve Mey S. C. (2010). Maldivler temel eğitim okullarında öğretmen liderliği ve okul etkililiği. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (39), 255-270.
- Oğuz E. (2011), Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*,17 (3), 377-403.
- Olson, M. N. (1999). *Grounding our vision and ambition in 21st centuryreality: tools and tangible outcomes whjich exemplify oxyteacher leader development andachievement*. Assesment standartsist. *Oxtteacher leader career portfoino*. PaperPresented at the Annual Meeting of the California Educational Research Association, California.
- Swanson, J. (2000). *What differentiates an excellent teacher from a teacher leader?* Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Assocation, New Orleans.
- Turan S. (2010). *Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Nobel yayın dağıtım .
- Yücel C. ve Kaynak, S. (2008), Öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 685- 706.

## Teachers' Views on Teacher Leadership Behavior

*Yakup Yiğit<sup>4</sup>, Soner Doğan<sup>5</sup>, Celal Teyyar Uğurlu<sup>6</sup>*

### Summary

#### Introduction

Innovation initiatives in schools can be made effective depends on teachers to participate in these processes and creating new behaviors for teacher. In this context, supporting of teachers' leadership behaviors and creating of teacher's leadership behaviors are functional (Beycioğlu, 2010). In order to be the school premise in the process of change there are needed leader teachers that affects environment. Curriculum is based on a constructivist understanding of the changes in our country in 2003, have deeply affected all the education system as well as teachers. Nearly forty years, roles of teachers under the limiting effect on the behavioral theory, have undergone a great change with this approach. However, teachers that couldn't over habit and roles of behavioral theory are caught between the traditional approach and modern approach. This situation has led teachers to begin to question their roles. The New teacher's role that can't be yet discovered but can be felt based on the leadership capacity. Therefore, the new role of teachers is leader teacher. The results of this research is gaining importance in order to description of the new role of teachers and teachers become adaptable to new educational system.

#### Method

This research included teachers' perceptions that working in primary and secondary school about role of teacher' leadership and to determine the relationship between perception and expectation of teacher' leadership behaviour. So the research is correlational scanning model.

The scale was applied in 7 primary school and 5 secondary schools, total of 450 teachers, in provinces of Sivas. As a result of this application, data analysis was done with 320 scales that returned and happened suitable for processing. In the study, the levels of teacher's perception and expectation about teacher's leadership were determined by "Teacher Leadership Scale". Scale was developed by Beycioğlu, (2009). While analyzing research data, t-test, has been applied; frequency, percentage, arithmetic average, standard deviation values have been considered.

#### Findings

The research findings have shown that teachers' expectations were higher than teacher's perceptions about teacher's leadership behavior. According to the results of t-test perceptions and expectations of teacher leadership, according to the variable of gender and type of school: at the level of perception there are significant differences in professional development; at the level of expectation there aren't significant differences according to type of school and gender variables; according to the results correlated, the total variance on the level of expectation of 16% was due to the level of perception.

---

<sup>4</sup> Deputy Director of School, Ministry of National Education, [yakup5883@gmail.com](mailto:yakup5883@gmail.com)

<sup>5</sup> Assoc. Professor, Cumhuriyet University, [snr312@gmail.com](mailto:snr312@gmail.com)

<sup>6</sup> Assoc. Professor, Cumhuriyet University, [cugurlu@cumhuriyet.edu.tr](mailto:cugurlu@cumhuriyet.edu.tr)

## **Discussion**

For each variable the level of teachers' perception and expectation were determined on high levels. For this reason, Educational Managers should create a school environment that is detective and developer the teacher's leadership. Indeed, the results of previous research shows that interaction between school principals that have transformational leadership styles and teachers gets the positive impact to school efficiency (Çetin, Korkmaz, Çakmakçı, 2012). The facilities and opportunities should be given teachers to interact with each other for their professional development. Ngang, Abdullah, Mey, (2010) says that behaviors of teacher leadership serves to effective school. For being a supportive school culture and developing leadership behaviors of female teachers should be given responsibility to female teachers by school management. Yücel, Kaynak-Taşçı, (2008) says that the teachers who feels energetic, everything is overcome, ambition and passion for success shows teacher leadership behaviors

## **Suggestion**

- 1- Seminars should be organized about teacher leadership by MEB.
- 2- Based on the findings of the gender variable, In order to develop leadership behaviors of female teachers should be given responsibility to female teachers by school management.
- 3- Based on the findings of the seniority variable, leadership behaviors of teachers who begin their profession recently should be given importance.
- 4- For improving leadership behaviors, branches properties should also be considered