

İlköğretim Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Rollerine İlişkin Öğretmen Görüşleri (Elazığ İli Örneği) *

Sedat ACAR^{1A}

¹ Spor Yöneticisi, Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü/Osmaniye/Turkey

Address Correspondence to Sedat ACAR: e-mail: sedat.acar80@hotmail.com

* Bu çalışmada, ilköğretim okul yöneticilerinin vizyoner liderlik rollerine ilişkin öğretmen görüşleri isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

A: Orcid ID: 0000-0002-9633-7438

Özet

Bu çalışmada ilköğretim okul yöneticilerinin vizyoner liderlik rollerine ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini, 2005- 2006 öğretim yılında Elazığ il merkezinde görev yapan ilköğretim okulu öğretmenleri oluşturmaktadır. Örneklem ise, Elazığ il merkezinde tüm ilköğretim okulları arasında random yöntemiyle seçilmiş toplam 30 ilköğretim okulu ve bu okullardan yine random yöntemiyle seçilmiş olan 600 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmacı tarafından 40 maddelik ve a) kim olduğumuz (misyon), b) nereye gittiğimiz, c) bize neyin yol göstereceği, d) belirli bir amaç, e) net değerler, f) geleceğin resmi isimli temalardan oluşan bir ölçek hazırlanmıştır. Öğretmenlerin ilgili ölçekteki önermelere ilişkin katılım derecelerine ilişkin frekans analizi yapılmış ve bulgular yorumlanmıştır. Okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin çoğunlukla olumlu çıktığı çalışmada okul müdürleri vizyon oluşturma, misyonu uygulama, yenilikçi kararlar alma, izleyenlere rehber olma gibi başlıca konularda başarılı bulunmuştur.

Anahtar kelimeler: Vizyon, Liderlik Davranışları, Vizyoner Liderlik

The Ideas Teacher's Concerning the Visioner Leadership Roles of Primary Education School Administrators (Elazığ Province Sample)

Abstract

In this study, the aim is to evaluate teacher ideas concerning the visioner roles of primary education school administrators. The subject of the study includes primary education teachers working in Elazığ during 2005-2006 teaching year. Sample of the study consists of totally 30 primary school selected by random method among all primary schools in Elazığ and 600 teachers selected again by random method from these schools. By the researcher 40-item scale consisting of a) who we are (mission), b) where we are going, c) what will guide us, d) a specific purpose, e) net values, f) picture of the future, was prepared. In the study which suggested that teacher ideas are often positive concerning the visioner leadership behaviours of school headmasters, school headmasters were successful about the subjects like vision establishment, application of the vision, making innovative decisions, and being a guide to the followers.

Key words: Vision, leadership behaviours, visioner leadership

GİRİŞ

Yönetimde genellikle eş anlamlı olarak lider ve yönetici kavramlarının kullanıldığı görülür. Oysa bu iki kavram arasında farklılıklar mevcuttur. Uzun zamandan beri liderlik ile yöneticilik kavramları özdeşleşmiş olduğundan 1930'lu yıllara kadar liderlik konusuna fazla önem verilmemiştir. 1938'de Bernard liderliği "bir üstün astlarının davranışlarını etkilemesi ve astlarını belli faaliyeti yapmaya ikna edebilme yeteneği" olarak tanımlamıştır. Lideri lider yapan onu izleyenlerin varlığıdır. Liderler olmadıkça örgütlerin bir makine ve insan yığından farkı kalmaz. Liderlik bir grubu bir araya getiren ve amaçlara doğru güdüleyen insan etmenidir. Yönetici ise "belirli bir takım amaçları gerçekleştirmek amacıyla kurulan örgütlerin bu amaçlarına ulaşabilmesi için insan ve insan kaynaklarını yerinde ve zamanında en uygun ve en etkili biçimde koordine eden kişi şeklinde tanımlanmaktadır (İlgar, 2000). Bu özelliklerin yanına liderin takımla birlikte hareket ederek takımın bir parçası olma yolundaki gösterdikleri duyarlıkları da ekleyebiliriz (Özsarı, 2021).

Vizyon, tüm liderler ve yöneticiler için geçerli olan bir olgudur. Gerçek vizyon uzak görüşlüdür. O, bireylerin başarabileceğinin ötesine geçer. Vizyonun en önemli yararlarından birisi bir mükness gibi hareket etmesidir. Bu kavram, insanları çeker ve bir araya getirir. Vizyon ne kadar büyük olursa o kadar çok kazanana çekme gücüne sahiptir. Vizyon kavramının başlangıçta daha çok mistik anlamlar yüklenerek kullanıldığı anlaşılmaktadır. Ancak Maxwell (1999)'e göre vizyon mistik bir nitelik değildir. O bir liderin geçmiş yaşantısı ve etrafındaki insanların yaşamı ile ortaya çıkar. Kakabadse, Kakabadse ve Lee-Davies'e (2005) göre ise vizyon bir öngörü olarak tanımlanabilir ki bu da eleştirel düşünmeden kaynaklanmaktadır. Awamleh ve Gardner (1999)'ın Kirkpatrick ve Locke (1996)'den aktardığına göre ise vizyon doğal bir ideolojik süreçtir.

Kurumlardaki yönetici seçiminde vizyoner liderlik becerilerine odaklanmanın birçok teorik ve pratik faydası sağlanabilir (Groves, 2006). Vizyoner liderler, geleceği düşünerek hedefleyen ve bu doğrultuda eylemlerini gerçekleştiren kişilerdir. Vizyona sahip olan bir lider, eylemlerini gerçekleştirirken çıkan problemleri tanımlar, analiz eder, örgüt üyeleri ile iş birliği içerisinde çözüm yolları ve doğru stratejiler belirleyerek etkili bir şekilde çözer (Ersan, 2020). Liderlik, örgütün ufkunu geliştirecek vizyonları belirlemede son derece önemlidir. Bir lider enerjisini hedeflere, örgüt

yapılarına ya da insanlara yöneltmiş olsa da, aynı zamanda bir problem çözücüdür. Lider, kendine şu soruyu sorar: "hangi problemler çözülmeli ve insanların bu örgüte katkıda bulunmaları için gereken sonuçlara ulaşmanın en iyi yolları nelerdir?" Bu açıdan bakıldığında liderlik sadece pratik bir iş yönetme çabası değil, aynı zamanda geleceği tasarlayabilme öngörüsüdür.

Liderlik konusunda yapılan çalışmalarda, özellikle geçtiğimiz yıllarda vizyoner liderlik konusuna büyük önem verilmiştir. Vizyoner liderliğe verilen bu önem, örgütlerin geleceğe yönelik belirsizliklerini gidermek düşüncesine paralel olarak gelişmiştir. Sürekli değişen ve hızlı bir değişim sürecinden geçen örgütleri geleceğe taşıyan ve örgütsel körlükten kurtaran vizyoner liderler geleceğin liderleri olarak kabul görmektedirler (Çelik, 2000). Vizyoner lider, hangi ihtiyaçların yerine getirileceğini, işlerin nasıl yapılacağını ve bitmiş olan bir ürüne nasıl bakılması gerektiğini bilen kişidir. Vizyoner lider şunu bilir ki, işleri yoluna koyma süreci sürekli olan bir süreçtir ve okul sürekli değişen ve gelişen bir örgütsel manzaranın parçasıdır (Davis, 1998). Gerçek bir vizyona sahip örgütlerde liderler, gündelik işler yerine geleceğe yönelik konulara zaman ayırır. Örgüt mensuplarının geleceğe hazırlanması ise liderlik vizyonun bir yansımasıdır (Özdemir, 1998). Vizyoner lider davranışının, sosyalleştirilmiş vizyon yönelimi eşliğinde örgütün kolektif rol performansını kolaylaştırdığı da söylenebilir (Kim, Waldman, Balthazard ve Ames, 2022).

Bu çalışmada ilköğretim okul yöneticilerinin vizyoner liderlik rollerine ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırma bulgularının ilgili yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Araştırmada verileri toplamak amacıyla tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırma Grubu

Araştırmanın evrenini, 2005-2006 öğretim yılında Elazığ il merkezinde görev yapan ilköğretim okulu öğretmenleri oluşturmaktadır. Elazığ il merkezinde 62 ilköğretim okulu ve 2337 ilköğretim okulu öğretmeni bulunmaktadır. Elazığ il merkezinde tüm ilköğretim okulları arasında random yöntemle seçilmiş toplam 30 ilköğretim okulu örneklem olarak alınmıştır. Bu okullarda görev yapan öğretmenlerden yine random yöntemle

seçilmiş olan her okuldan 20 öğretmen olmak üzere toplam 600 öğretmene anket uygulanmıştır. İl merkezindeki ilköğretim okullarından % 50'sine ve yine ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin % 40'ına anket uygulanmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Geliştirilen ölçek açık ve kapalı uçlu maddelerden oluşmaktadır. Kapalı uçlu maddeler, likert tipindedir. Vizyoner liderliğe ilişkin ankette yer alan soruların düzenlenebilmesi için Elazığ Fırat Üniversitesinde Eğitim Fakültesi öğretim üyeleri ve 10 adet ilköğretim Okulu müdürü ile görüşülerek, deneme amaçlı maddeler hazırlanmıştır. Bu maddelerin açıklık, anlaşılabilirlik ve kapsam geçerliği açısından değerlendirilmesinde, Eğitim Bilimleri ve Türk Dili uzmanlarının görüşleri alınarak gerekli

düzeltilmeler yapıldıktan sonra anket, ön uygulamaya hazır hale getirilmiştir. Ölçek, beşli likert şeklinde derecelendirilmiştir. Faktör analizi yapıldıktan sonra gerekli düzenlemeler yapılarak ölçek toplam 40 madde şeklinde kodlanmıştır. İlköğretim okullarında okul yöneticilerinin vizyoner liderliği ile ilgili öğretmenlerin görüşlerini almaya yönelik olarak hazırlanmış olan bu ölçeğin güvenilirlik katsayısı olan Cronbach Alpha değeri ,96 ve KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri ,88 bulunmuştur.

Verilerin Analizi

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kişisel özellikleri (cinsiyet, mesleki kıdem) için, Frekans ve Yüzde Alma teknikleri kullanılmıştır. Öğretmenlerin ilgili ölçekteki önermelere ilişkin katılım derecelerine ilişkin frekans analizi yapılmış ve bulgular yorumlanmıştır.

BULGULAR

Tablo 1. Araştırmaya katılanların demografik özellikleri

		N	%
Cinsiyet	Erkek	359	59,8
	Kadın	241	40,2
Kıdem	1 – 10 yıl	252	42,0
	11 – 20 yıl	209	34,8
	21 yıl ve üzeri	139	23,2
Toplam		600	100

Katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında; 600 adet katılımcının % 59,8'i (359 kişi) erkek, % 40,2'sinin (241 kişi) kadın olduğu

görülmüştür. Katılımcıların % 42,2'si (252 kişi) 1-10 yıl kıdeme, % 34,8 (209 kişi) 11-20 yıl kıdeme ve % 23,2'si (139 kişi) 21 yıl ve üzeri yıl kıdeme sahiptirler.

Tablo 2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin A bölümündeki sorulara verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları

Mad. No	A) Kim Olduğumuz (Miyon)	\bar{X}	SS.
1	Okul yöneticimiz okulun amacını hissettirir	4,04	,92
2	Okulumuzda belli bir rekabet havası vardır	3,36	1,01
3	Okulumuz açık ve şeffaf bir kurumdur	3,84	1,01
4	Okulumuzda her öge belli bir değere sahiptir	3,73	,93
5	Okulumuzda katılımcı bir ruh vardır	3,60	,99
6	Okulda çalışan tüm personel okulun misyonundan haberdardır	3,57	1,01
7	Okul yöneticimiz alacağı yeni kararlara önce kendisi uyar	3,86	,97
8	Okul yöneticimiz yeni fikir ve görüşlere kapalıdır	2,57	1,27

Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan ölçeğin ilk bölümünde okulun misyonuyla ilgili öğretmenlerin görüşlerini belirlemeye yönelik önermeler yer almıştır. Okul yöneticilerinin okulun amacını hissettirme konusundaki öğretmenlerin görüşlerini belirlemeye yönelik olarak kullanılan okul yöneticimiz okulun amacını hissettirir şeklindeki önermeye ait ortalama değer (4.04), okulumuzda belli bir rekabet havası vardır (3,36),

okulumuz açık ve şeffaf bir kurumdur (3.84), okulumuzda her öge belli bir değere sahiptir (3.73), okulumuzda katılımcı bir ruh vardır (3.60), okulda çalışan tüm personel okulun misyonundan haberdardır (3.57), okul yöneticimiz alacağı yeni kararlara önce kendisi uyar (3.86) ve okul yöneticimiz yeni fikir ve görüşlere kapalıdır önermesine ait ortalama değer (2.57) olarak bulgulanmıştır.

Tablo 3. Araştırmaya katılan öğretmenlerin B bölümündeki sorulara verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları

Mad. No	B) Nereye Gittiğimiz	\bar{X}	SS.
9	Okulda her elemanın (öğretmen, yönetici ve diğer personel) bireysel vizyonu grup (okul) vizyonu ile örtüşmektedir	3,47	,94
10	Okulumuzda hedeflerime (geleceğime) yönelik olarak sık sık hayal kırıklığına uğramaktayım	2,88	1,11
11	Okul yöneticimiz stratejik planlamaya dayalı bir yönetim biçimi sergilemektedir	3,51	,86
12	Okulumuz yeniliklere çabuk adapte olur	3,74	,94

Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan ölçeğin ikinci bölümünde okulun nereye gittiği yani gelecek vizyonu ile ilgili öğretmenlerin görüşlerini belirlemeye yönelik sorular yer almıştır. Okulda her elemanın (öğretmen, yönetici ve diğer personel) bireysel vizyonu grup (okul) vizyonu ile örtüşmektedir şeklindeki önermeye ait ortalama değer (3.47), Okulumuzda hedeflerime (geleceğime)

yönelik olarak sık sık hayal kırıklığına uğramaktayım (2.88), okul yöneticimiz stratejik planlamaya dayalı bir yönetim biçimi sergilemektedir (3,51) ve okulumuz yeniliklere çabuk adapte olur önermesine ait ortalama değer (3.74) olarak bulgulanmıştır.

Tablo 4. Araştırmaya katılan öğretmenlerin C bölümündeki sorulara verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları

Mad. No	C) Bize Neyin Yol Göstereceği	\bar{X}	SS.
13	Okul yöneticimiz alışılmışın dışında başarı getiren fikirler ortaya koymaktadır	3,54	,96
14	Okulumuzda rehberlik ön plandadır	3,46	1,02
15	Okul yöneticimizin sahip olduğu vizyon okulun ortak vizyonu halinde biçimlenmektedir	3,53	,89
16	Okul yöneticimiz sadece sözleriyle değil eylemleriyle de okul vizyonunu desteklemektedir	3,71	,92
17	Okul yöneticimiz bizim için bir ilham kaynağıdır	3,36	1,04
18	Okul yöneticimiz okulun eğilimlerini belirler ve örgütsel değişmeyi sağlayıcı çabaları gösterir	3,58	,96
19	Okul yöneticimiz değişim ajanı rolündedir	3,34	,97
20	Okul yöneticimiz yapılacak olan yeniliklerde öğretmenlere yol gösterir	3,69	,96
21	Okul yöneticimizin düşünce ve sezgisel gücü yüksektir	3,64	,97

Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan ölçeğin üçüncü bölümünde okul iş görenlerinin bize neyin yol göstereceği yani geleceğe rehberlik edecek vizyon ile ilgili öğretmenlerin görüşlerini belirlemeye yönelik önermeler yer almıştır. Okul yöneticimiz alışılmışın dışında başarı getiren fikirler ortaya koymaktadır şeklindeki önermeye ait ortalama değer (3.54), okulumuzda rehberlik ön plandadır (3.46), okul yöneticimizin sahip olduğu vizyon okulun ortak vizyonu halinde biçimlenmektedir (3.53), okul yöneticimiz sadece sözleriyle değil eylemleriyle de okul vizyonunu desteklemektedir (3.71), okul yöneticimiz bizim için bir ilham kaynağıdır (3.36), okul yöneticimiz okulun eğilimlerini belirler ve örgütsel değişmeyi sağlayıcı çabaları gösterir (3.58), okul yöneticimiz değişim ajanı rolündedir (3.34), okul yöneticimiz yapılacak olan yeniliklerde

öğretmenlere yol gösterir (3.69) ve okul yöneticimizin düşünce ve sezgisel gücü yüksektir önermesine ait ortalama değer (3.64) olarak bulgulanmıştır.

Tablo 5. Araştırmaya katılan öğretmenlerin D bölümündeki sorulara verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları

Mad. No	D) Belirli Bir Amaç	\bar{X}	SS.
22	Okul yöneticimiz okulun amacını yansıtır	3,87	,90
23	Okulumuzun vizyonu açık ve nettir	3,80	,89
24	Okulumuzun vizyonu kendi içinde tutarlı ve Milli Eğitimin genel amaçları ile uyumludur	4,07	,84
25	Okul yöneticimiz vizyonunu gerçekleştirmede riske girebilir	3,48	,98
26	Yöneticimiz okul vizyonuna yönelik somut adımlar atar	3,71	,90
27	Yöneticimiz okulun varoluş amacına uygun bir tutum sergiler	3,76	,91
28	Okul yöneticimiz canlı ilişkiler kurar ve bizleri okula bağlar	3,68	1,04

Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan ölçeğin dördüncü bölümünde Belirli Bir Amaç başlığı altında amaç temalı önermelere yer verilmiştir. Okul yöneticimiz okulun amacını yansıtır önermesine ait ortalama değer (3.87), okulumuzun vizyonu açık ve nettir (3.80), okulumuzun vizyonu kendi içinde tutarlı ve milli eğitimin genel amaçları ile uyumludur

(4.07), okul yöneticimiz vizyonunu gerçekleştirmede riske girebilir (3.48), yöneticimiz okul vizyonuna yönelik somut adımlar atar (3.71), yöneticimiz okulun varoluş amacına uygun bir tutum sergiler (3.76) ve okul yöneticimiz canlı ilişkiler kurar ve bizleri okula bağlar önermesine ait ortalama değer (3.68) olarak bulgulanmıştır.

Tablo 6. Araştırmaya katılan öğretmenlerin E bölümündeki sorulara verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları

Mad. No	E) Net Değerler	\bar{X}	SS.
29	Okulun belli bir vizyon cümlesi vardır	3,49	1,06
30	Okulun vizyon cümlesi okulun kesin hedefini işaret etmektedir	3,49	,99
31	Okulumuz değer merkezlidir	3,68	,94
32	Okulumuz öğrenci ihtiyaçları ile bütünleşmiştir	3,65	,98
33	Yöneticimiz kurallara ve prosedürlere çok dikkat eder	3,65	1,10
34	Okulun vizyonunu yansıtan somut semboller, sözler vardır	3,53	,99
35	Yöneticimiz okuldaki davranış ve tutumların, okulun amaçlarına uygun olmaması durumunda müdahale eder	3,81	,88

Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan ölçeğin beşinci bölümünde Net Değerler başlığı altında değer edinim temalı önermelere yer verilmiştir. Okulun belli bir vizyon cümlesi vardır önermesine ait ortalama değer (3.49), okulun vizyon cümlesi okulun kesin hedefini işaret etmektedir (3.49), okulumuz değer merkezlidir (3.68), okulumuz öğrenci ihtiyaçları ile bütünleşmiştir (3.65), yöneticimiz kurallara ve prosedürlere çok dikkat

eder (3.65), okulun vizyonunu yansıtan somut semboller, sözler vardır (3.53) ve yöneticimiz okuldaki davranış ve tutumların, okulun amaçlarına uygun olmaması durumunda müdahale eder önermesine ait ortalama değer (3.81) olarak bulgulanmıştır.

Tablo 7. Araştırmaya katılan öğretmenlerin F bölümündeki sorulara verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları

Mad. No	F) Geleceğin Resmi	\bar{X}	SS.
36	Okul yöneticimiz gelecekte ulaşılmak istenen hedeflerin gerçeğe uygun düşlerini kurabilmektedir	3,71	,92
37	Okul yöneticimiz somut bir gelecek görüntüsü çizmektedir	3,69	,86
38	Okul yöneticimiz değişen durumlara dayalı olarak vizyonunda da değişmelere gitmektedir	3,69	,91
39	Okul yöneticimiz okulu sürekli değişen ve gelişen bir örgüt olarak görmektedir	3,73	,90
40	Okul yöneticimiz farklı görüşler etrafında bizleri ortak mutabakata kavuşturur	3,66	,94

Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan ölçeğin son bölümünde Geleceğin Resmi başlığı altında gelecek kestirimi temalı önermelere yer verilmiştir. Okul yöneticimiz gelecekte ulaşılmak istenen hedeflerin gerçeğe uygun düşlerini kurabilmektedir önermesine ait ortalama değer (3.71), okul yöneticimiz somut bir gelecek görüntüsü çizmektedir (3.69), okul yöneticimiz değişen durumlara dayalı olarak vizyonunda da değişmelere gitmektedir (3.73), okul yöneticimiz okulu sürekli değişen ve gelişen bir örgüt olarak görmektedir (3.73) ve okul yöneticimiz farklı görüşler etrafında bizleri ortak mutabakata kavuşturur önermesine ait ortalama değer (3.66) olarak bulgulanmıştır.

SONUÇ

Yapılan bu çalışma ile ilköğretim okul yöneticilerinin vizyoner liderlik rollerine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeğin ilk bölümünde okulun misyonuyla ilgili öğretmenlerin görüşlerini belirlemeye yönelik önermeler yer almıştır. İlk sekiz önermenin ortalama değerleri orta seviyenin üzerinde bulunmuştur (Tablo 2). Elde edilen ortalama değerlere bakarak öğretmenlerin, okul yöneticilerini okulun misyonunu hissettirme konusunda başarılı buldukları söylenebilir. Aksu (2009) örgütün misyonunun farkında olan ve vizyoner bakış açısına sahip yöneticilerin uygulamada başarılı olacaklarını dile getirmiştir. Özden'e (1998) göre vizyon, genel olarak eğitimin ve özel olarak okulun değerlerinden kaynaklandığı gibi insanlara bir misyon belirleyecek kadar belirgin olmalıdır. Okulun misyonunu gerçekleştirebilmesi için okul müdürlerinin okulun çalışanlarına okulun amacını hissettirmesi gerektiği de söylenebilir.

Araştırma ölçeğinin ikinci bölümünde okulun nereye gittiği yani gelecek vizyonu ile ilgili öğretmenlerin görüşlerini belirlemeye yönelik önermeler yer almıştır. İkinci dört önermenin ortalama değerleri orta seviyenin üzerinde bulunmuştur (Tablo 3). Elde edilen ortalama değerlere bakarak öğretmenlerin, okul yöneticilerini okulun gelecek vizyonu hissettirme ve yenilikçilik konusunda başarılı buldukları söylenebilir. Diğer bir ifade ile okuldaki her iş görenin (öğretmen, yönetici ve diğer personel) bireysel vizyonu, kurum vizyonuyla örtüşmektedir. Bu örtüşmede okul yöneticilerinin vizyoner liderlik rollerinin etkili olduğu da söylenebilir. Vizyoner liderlerin, gelecekte değişimlere uyum sağlayan yenilikçilik becerilerine sahip olmaları, pratik uygulama yetkinliğini de sahip olmaları demektir (Yordsala , Tesaputa ve Sri-

Ampai, 2014). Hunt, Boal ve Dodge'ye (1999) göre vizyoner liderler çok aktif ve canlıdırlar. Vizyoner liderler kendisini takip edenlerin işleri ile onların çevrelerindeki kişilerin faydalarına olacak şekilde ilgilenmektedirler. Vizyon, okullarda çalışanlarda coşku ve bağlılık oluşturur. Okullar, vizyonu olduğu sürece yersiz sorunlarla boğuşmaz. Okul yöneticileri vizyoner liderlik rolleri gereği, okullarında takım ruhunu canlandırarak dinamik bir yöntem ortaya koyup, eğitimde kaliteyi arttırabilirler (Durukan, 2006). Bu nedenle eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik yapılacak çalışmaların olumlu geri dönüşleri sağlayacağı da söylenebilir.

Araştırma ölçeğinin üçüncü bölümünde okul iş görenlerinin bize neyin yol göstereceği yani geleceğe rehberlik edecek vizyon ile ilgili öğretmenlerin görüşlerini belirlemeye yönelik önermeler yer almıştır. Üçüncü bölümdeki dokuz önermenin ortalama değerleri orta seviyenin üzerinde tespit edilmiştir (Tablo 4). Elde edilen ortalama değerlere bakarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin ilham verme, rehberlik etme, yol gösterme konularında başarılı buldukları söylenebilir. Çelik'e (2000) göre etkili bir vizyoner lider, örgütsel ortamda iş görenler için bir ilham kaynağı olur; örgütün eğilimlerini belirler ve örgütsel değişmeyi sağlar. Vizyoner liderin önemli rolleri arasında; yön belirleme, değişme ajanı olma, sözcülük ve öğretmenliktir. Çağdaş eğitim uygulamalarında okulların eğitim görevi yanında önemli bir başka görevleri rehberlik görevidir. Rehberlik; bireylerin kendilerini tanımalarına yardımcı olarak bu şekilde onların kendilerini gerçekleştirmeleri için yardımcı bir kişilik hizmetidir. Bu yüzden okullarda uygulanmakta olan rehberlik hizmetleri, öğrencilerin başarılarıyla doğrudan ilgilidir. Okul müdürlerinin okulun başarısını sağlayabilmek için orijinal fikirler üretmesi ve okullarında rehberlik çalışmalarına önem vermeleri gerekir.

Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan ölçeğin dördüncü bölümünde Belirli Bir Amaç başlığı altında amaç temalı önermelere yer verilmiştir. Dördüncü bölümdeki yedi önermenin ortalama değerleri orta seviyenin üzerinde tespit edilmiştir (Tablo 5). Elde edilen ortalama değerlere bakarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin kurumun varoluş amacını ve vizyonunu yansıtmada konularında başarılı buldukları söylenebilir. Awamleh ve Gardner (1999) yaptıkları bir araştırmada vizyoner içeriğin ve organizasyonel performansın, liderlerin etkililiği üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmayı 304 üniversite öğrencisi üzerinde bir cihaz aracılığı ile

konuşmaları kaydetmek suretiyle yapmışlar ve vizyonun tanımını ve içeriğini şu şekilde yapmışlardır: İzleyenler, gruplar veya organizasyonların dönüşümü için başlangıç noktası olarak bir vizyonun yaratıcılığı kabul edilir. Vizyon kelimesi genel anlamda bütün hedefleri aşan bir hedeftir. Vizyon doğal bir ideolojidir. Kakabadse, Kakabadse ve Lee-Davies (2005) yapmış oldukları bir çalışmada bir yönetim modeli olarak vizyoner liderlik modelinin gelişimini resmetmeye çalışmışlar ve liderlerin yeteneklerini açıklamışlardır. Elde ettikleri bulgulara göre; kurumun varoluş stratejisini uygulamak ve değiştirmek için vizyon oldukça önemlidir.

Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan ölçeğin beşinci bölümünde Net Değerler başlığı altında değer edinim temalı önermelere yer verilmiştir. Bu bölümdeki yedi önermenin ortalama değerleri orta seviyenin üzerinde tespit edilmiştir (Tablo 6). Elde edilen ortalama değerlere bakarak öğretmenlerin, okul yöneticilerinin kurum değerlerine önem verdiği ve yöneticilerin değer merkezli olarak algılandığı sonucu çıkarılabilir. Okul yöneticisinin liderliğinde ortaya konan vizyon ve hedefler doğrultusunda okulun insan niteliklerini artırmaya yönelik değerlere önem verdiği görüşü kabul edilmiş de denebilir. Murgartroyd'a (1993) göre etkili vizyon yapısının değer merkezli ve öğrenci ihtiyaçları ile bütünleşmiş olması gerekir (Cafoğlu, 1996). Liderlerin en temel özellikleri ise, sevgileri güçlü, dürüst, saygın, karşısındakine değer verip, düşüncelerini dikkate alan ve vizyoner kişiliği ön plana çıkmış olmalarıdır (Şen, 2019). Çalışanlarını dinleyen, onların değerlerine saygı duyan liderler daha güçlü bir hal alırlar. Yöneticilerin vizyon, misyon, değerler ve vizyoner liderlik kavramları ile vizyon sahibi olmalarının kuruma sağlayacağı faydalar oldukça önemlidir (Tekin & Ehtiyar, 2011). Bir yöneticinin aynı zamanda lider olarak kabul edilebilmesi için örgütsel yol göstericilere mekanik uymanın yanısıra bir etkileme gücünün, yeteneğinin varlığı gereklidir. Böylelikle yönetici yönettiği kişilerin düşüncelerini, duygularını, değer yargılarını, inançlarını ve davranışlarını etkilemede ve yönlendirmede alışılmış uygulamaları ve belirli otorite kaynaklarını aşabilecektir.

Araştırma ölçeğinin son bölümünde Geleceğin Resmi başlığı altında gelecek kestirimi temalı önermelere yer verilmiştir. Bu bölümdeki beş önermenin ortalama değerleri orta seviyenin üzerinde tespit edilmiştir (Tablo 7). Elde edilen ortalama değerlere bakarak öğretmenlerin, kurum yöneticilerini, kurumun gelecekte ulaşılmak istenen

hedeflerinin gerçeğe uygun şekilde hazırlandığı, somut bir gelecek görüntüsü çizdikleri, gelecekte değişen durumlara dayalı olarak vizyonunda da değişmelere gittikleri şeklinde algılandıkları sonucu çıkarılabilir. Vizyoner liderliğin temel özellikleri arasında Gelecekte ulaşılmak istenen hedeflerin gerçeğe uygun düşlerini kurabilmek ve somut bir gelecek resmi çizebilmek bulunmaktadır (Özden,1998). Vizyon gelecekte olunmak istenen manzara olarak tanımlanabilmektedir. Etkili bir vizyoner lider, örgütün gelecekteki görüntüsü ve ulaşılabilecek hedefleri değerlendirerek geleceği tasarlayabilmelerini ifade etmektedir (Koçer ve Bostancı, 2021). Vizyonu geleceğin resmi olarak düşündüğümüz zaman, okul müdürlerinin geleceğe ait çizmiş olduğu resimler ve bu resimlerin okulun geleceğine ait resimleriyle birleştirmelerinin okulun başarısı için gerekli olduğu da ifade edilebilir.

Araştırmanın sonuç özet cümlesi olarak, okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri çoğunlukla olumlu çıkmıştır. Araştırmada okul müdürleri vizyon oluşturma, misyonu uygulama, yenilikçi kararlar alma, izleyenlere rehber olma gibi başlıca konularda başarılı bulunmuştur.

Son söz olarak; okulun misyonunu gerçekleştirebilmesi için okul müdürlerinin okulun çalışanlarına okulun amacını hissettirmesi gerekmektedir. Okul yöneticilerinin okulun başarısı için okulda olumlu bir rekabet havası oluşturması gerekmektedir. Okul yöneticilerinin okulda çalışanları, okulun vizyonundan haberdar etmesi ve katılımcı bir ruh oluşturmaları gerekmektedir. Okul yöneticilerinin okulu sürekli değişen ve gelişen bir örgüt olarak görmesi ve okul çalışanlarını farklı görüşler etrafında ortak mutabakata kavuşturması gerekmektedir. Değişen durumlara göre vizyonda da değişmelere gitmek en az bir vizyon oluşturmak kadar önemlidir. Bu yüzden okul yöneticilerinin okulun vizyonunu değişen durumlara dayalı olarak devamlı bir şekilde değiştirmesi gerekmektedir. Öğrenci merkezli eğitimin artık geleneksel eğitimin yerini aldığını düşünürsek vizyoner bir lider olarak okul yöneticilerinin okulu öğrenci ihtiyaçlarına cevap verebilecek hale getirme konusunda çaba harcamaları gerektiği düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

1. Aksu, A. (2009). İlköğretim okullarında toplam kalite yönetimi ve vizyoner liderlik. *Eğitim ve Bilim*,34(153),99-116.
2. Awamleh, R., Gardner, L.W. (1999). Perceptions of leader charisma and effectiveness: The effects of vision content, delivery, and organizational performance. *Leadership Quarterly*, 10(3), 345- 373.
3. Cafoğlu, Z. (1996). Eğitimde toplam kalite yönetimi. *Avni Akyol Ümit Kültür ve Eğitim Vakfı Yayınları*, İstanbul. S.47.
4. Çelik, V. (2000). Eğitimsel liderlik. *Pegem Yayınları*, Ankara. S.171.
5. Davis, S. (1998). The truth about visionary leadership, thirst for educational leadership. 28 (2),215-226.
6. Durukan, H. (2006). Okul yöneticisinin vizyoner liderlik rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 277-286.
7. Ersan, E. (2020). Vizyoner liderlik özellikleriyle Mustafa Necati Bey. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(1), 58-64.
8. Groves, K.S. (2006). Leader emotional expressivity, visionary leadership, and organizational change. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(7),566-583.
9. Hunt, J.G., Boal, K.B Dodge, G.E. (1999). The effects of visionary and crisis-responsive charisma on followers: an experimental examination of two kinds of charismatic leadership. *Leadership Quarterly*, 10(3), 423-448.
10. Ilgar, L. (2000). Eğitim Yönetimi- okul yönetimi- sınıf yönetimi. *Betaş yayıncılık*, İstanbul.
11. Kakabadse, N., Kakabadse, A., Lee-Davies, L. (2005). Visioning the pathway: A leadership process model. *European Management Journal*, 23(2),237-246.
12. Kim, J. J., Waldman, D. A., Balthazard, P. A., & Ames, J. B. (2022). Leader self-projection and collective role performance: A consideration of visionary leadership. *The Leadership Quarterly*, 101623. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2022.101623>
13. Koçer, M. C., & Bostancı, A. B. (2021). Okul yöneticilerinin vizyoner liderlik yeterlikleri ile öğretmenlerin işe tutkunlukları arasındaki ilişki. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 119-143.
14. Maxwell, J. C. (1999). The 21 indispensable qualities of a leader. *Beyaz Yayınları*, İstanbul.
15. Özden, Y. (1998). Eğitimde dönüşüm. *Pegem Yayınları*, Ankara, S.41-198.
16. Özsan, A. (2021). Rekreatif gençlik kampları liderlerinin ruhsal zekâ özellikleri ve takım çalışmasına yatkınlıklarının incelenmesi. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 241-254.
17. Şen, N. (2019). Liderlik özelliklerinin işe tutkunluk üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, 4(2), 264-282.
18. Tekin, Y. & Ehtiyar, R. (2011). Başarının temel aktörleri: Vizyoner liderler. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 24(6), 4007-4023.
19. Yordsala, S., Tesaputa, K., & Sri-Ampai, A. (2014). The development of visionary leadership administrators in thai primary school. *International Education Studies*, 7(1), 92-101.