

## İlkokul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları İle Kurumsal İtibar Arasındaki İlişki

Yunus DEMİREL<sup>1</sup>

Ali İlker GÜMÜŞELİ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Doktora Öğrencisi, Okan Üniversitesi, Eğitim Yönetimi, ynsdmrl44@mail.com, ORCID: 0000-0002-4524-352X

<sup>2</sup>Prof. Dr., Okan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, ilker.gumuseli@okan.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1471-6766

**Özet:** Bu araştırmada, öğretmenlerin algılarına göre öğretim liderliği ile kurumsal itibar arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini 2020-2021 Eğitim öğretim yılında İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı devlet ilkokullarında görevli 326 öğretmen oluşturmaktadır. Verilerin toplanması için Öğretim Liderliği Davranışları Ölçeği ve Kurumsal İtibar Ölçeği kullanılmıştır. Betimsel bir çalışma olan bu araştırmada verilerin çözümlenmesinde standart sapma, ortalama, korelasyon analizi ve doğrusal regresyon analizinden faydalanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre kurumsal itibar ile öğretim liderliği arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre bağımlı değişken olan kurumsal itibarın, öğretim liderliği tarafından pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordandığı görülmüştür. Araştırmanın sonuçları, okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ve kurumsal itibar bağlamında tartışılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Öğretim Liderliği, Kurumsal İtibar, Okul Müdürü, Öğretmenler

### The Relationship Between Decisional Leadership Behaviors of Elementary School Principals and Institutional Reputation

**Abstract:** In this study, the relationships between instructional leadership and Institutional Reputation were examined according to teachers' views. The sample of the research consists of 326 teachers working in public primary schools affiliated to the Turkish Ministry of National Education in Istanbul province Bağcılar District in the 2020-2021 academic year. Instructional Leadership Behaviors Scale and Institutional Reputation Scale were used to collect data. In this descriptive study, standard deviation, mean, correlation analysis and linear regression analysis were used to analyze the data. The results of the study showed that there is a strong positive relationship between Institutional Reputation and instructional leadership. According to the results of the regression analysis, it was seen that the dependent variable, Institutional reputation, was positively and significantly predicted by the instructional leadership. The results of the research were discussed in the context of school principals' instructional leadership behaviors and Institutional Reputation.

**Key Words:** Instructional Leadership, Institutional Reputation, School Principal, Teachers

#### 1. GİRİŞ

Eğitimin kurumsallaştığı yer okul örgütleridir. Okullarda belirli amaç ve plan çerçevesinde bireylerde istendik davranış değişikliği gerçekleştirilmektedir (Yörük & Akdağ, 2010). Bu istendik davranış değişikliğinin yeterli düzeyde olması okulun etkililik düzeyine bağlıdır. Okulun etkililiği ise öğrencilerin eğitim çıktılarının kalitesini sürekli ve sistemli bir biçimde yükseltmek için çaba gösteren öğretim liderliği ile yakından ilişkilidir. Okulun etkililiği aynı zamanda bir okulun toplum nezdinde tanınması, kabul edilmesi; bir başka ifade ile okulun kurumsal itibarı bakımından itici bir güçtür.

Eğitimin toplumda meydana gelen değişimlerden etkilenmemesi mümkün değildir (Dönmez, 1999: 17). Çevredeki hızlı değişimler liderler ve izleyenleri için çok daha fazla esnek ve hayal edebilir olmalarını gerektirir. Onlar, işgücünde, teknolojiye, pazarda ve toplumda hızlı değişim ile yüz yüzedir (Bass, 2006: 342). Okullara özgü olan öğretim liderliğinin ve öğretim liderinin okullarda yenilikleri başlatması,

yeni eğitim öğretim programları geliştirmesi ve yeniliklere açık olmasını gerektirir. Öğretim liderleri kurumun etkililiği ile birlikte zaman içerisinde bir itibarında oluşmasını sağlayacaktır. Etkili okullardaki öğretim liderliğinin kurumsal itibar açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu araştırmada öğretim liderliği ve kurumsal itibar arasındaki ilişki incelenmiştir.

Okuldaki eğitim öğretim faaliyetlerinin eksiksiz olarak yerine getirebilmesinde yöneticilere ve öğretmenlere büyük sorumluluk düşmektedir (Bursalioğlu, 2000.s.37). Okulda başarılı bir öğretim faaliyeti gerçekleştirebilmek için okul yöneticileri gerekli fiziksel ve iklimsel ortamı hazırlamalı, öğretmen ve öğrencileri yenilikçi öğrenme modellerini öğrenmeleri konusunda teşvik etmeli, öğretmen ve öğrencileri yeni öğretilsel plan ve stratejiler kullanmaya özendirilmeli, öğretmenlerin farklı öğretim stilleri kullanmalarını sağlamalı ve yol göstermelidir (Behar-Horenstein, 1995). Çünkü Çelik'in (2007) belirttiğine göre daha önceleri eğitim öğretim programlarını uygulayan kişi olarak görülen okul yöneticilerinin, merkez teşkilatındaki politika

yapıcıların eğitime yönelik aktüel istek ve beklentileri doğrultusunda sadece öğretim programını uygulayan kişi konumundan öğretim liderliğine yönelik bir değişme yaşandığı görülmüştür. McCloud, Podmostko ve Usdan'ın (2000) belirtmiş olduğu gibi günümüz öğretim liderleri olarak görülen eğitim yöneticileri, bakış açılarıyla öğrenme ve öğretme özelliğini gösteren, kendi alanında değişime açık olan yenilenmeyi önemseyen, en zoe görevleri bile üstlenebilen lider kişiliklerken bununla birlikte toplumu da önemseyen, liderliğini çevresiyle paylaşan, okulun tüm iç ve dış paydaşlarıyla güzel ilişkiler oluşmasını sağlayan kurumun geleceği için kendini ortaya koyan liderlerdir. Öğretim liderliği bir başka açıdan okul yöneticileri, öğretmen ve denetim görevi olanların; okul çalışanlarını, paydaşlarını ve diğer süreçleri etkilemek için ortaya koydukları güç, çaba ve davranışlar olarak ifade edilmektedir (Şişman, 2018).

Öğretim liderliği ve üstlendiği liderlik davranış rolleri fazla sayıda bilimsel araştırmanın konusu olmakla beraber 1980'li yıllara kadar sağlam bir zemine oturtulamamıştır. Bununla birlikte yapılan tüm çalışmalarda bazı müdür davranışları ön plana çıkmıştır. Bu bağlamda öğretim liderliğine yönelik yapılan çalışmalarda bilim insanları, okul müdürlerini öğretim lideri yapan davranışları birtakım genel boyutlar ve başlıklar altında toplamaya çalışmışlardır. Hallinger ve Murphy (1986) de okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarını ölçebilecek bir araç geliştirmeye yönelik yapmış oldukları çalışmada, öğretim liderlerinin davranışlarıyla ilgili 3 boyutta oluşan ve bu boyutlara özgü farklı işlevleri ortaya koyan bir model geliştirmişlerdir. Bu model öğretim liderliği alanında günümüze kadar yapılan çalışmalarda çok sık kullanılan bir model olmuştur (Gümüşeli, 1996: 36). Geliştirilen söz konusu modele göre okul müdürlerinin öğretim lideri olarak yapmaları gereken temel görevler ve işler şu şekilde belirtilmiştir:

1. Okulun misyonunu tanımlama: (a) Okulun amaçlarını geliştirme ve (b) okulun amaçlarını açıklama.
2. Eğitim programı ve öğretimi yönetme: (a) Öğretimi denetleme ve değerlendirme, (b) eğitim programını eş güdümlenme ve (c) öğrenci ilerlemesini izleme.
3. Okulda öğrenme iklimini geliştirme: (a) Öğretim zamanını koruma, (b) öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlama (c) varlığını hissettirme (d) öğretmenlere özendirici ödüller verme (e) akademik standartları geliştirme ve uygulama ve (f) öğrencileri öğrenmeye özendirme.

Okulun misyonunu tanımlama, öğretim programını yönetme, okulda olumlu öğrenme iklimi oluşturma boyutlarındaki davranışlara bakıldığında öğretim liderliğinin bu üç boyutun bir arada olduğu bütünsel bir yaklaşımla uygulanabildiği görülmektedir. Okul müdürlerinin bu görev ve işleri ne kadar ve ne sıklıkla yerine getirdikleri uluslararası araştırmalarda olduğu gibi Türkiye'de yapılan çeşitli araştırmalara konu olmuştur.

Öğretim liderlerinin anlamlı, bağlı ve öğrenme odaklı okul ortamları oluşturmak gibi önemli bir rol sahibi olduğunu söyleyebiliriz (Walker, 2010). Okul liderleri, öğretmen, yönetim ve diğer çalışanların motivasyonu, bağlılığı ve çalışma koşulları üzerindeki etkileriyle dolaylı ve en güçlü şekilde öğretimi ve öğrenmeyi geliştirir (Leithwood, Harris ve Hopkins, 2008). Bu açıdan bakıldığında etkili okul oluşturmada öğretim liderlerine fazlasıyla önemli işler düşmektedir.

Etkili okul hareketinin başlangıç noktası, "Okulların eğitim ve öğretim için gerekli olduğu, çocukların gelişimi üzerinde büyük bir etkisinin olduğu ve çocukların gelişimleri üzerinde önemli bir fark yarattığı" görüşüyle ilgilidir (Reynolds ve Creemers, 1990). Son yıllarda yapılan çalışmalarda da okulların öğrenci başarısı ve gelişiminde önemli bir yere sahip olduğu anlayışı kabul görmektedir. Örneğin Oldac ve Kondakci'nin (2020) yapmış oldukları çalışmada öğrenci başarısında okul düzeyli değişkenlerin önemli etkisinin olduğu ortaya konulmuştur.

Edmonds (1979) etkili okulu, eğitim ve öğretim yönünden güçlü olan okul olarak algılar ve " öğrenme güçlüğü çeken öğrencilerin hayatlarını kolaylaştıracak temel beceri ve kazanımları elde etmesini sağlayan okul" olarak tanımlar. Brookover ve diğerleri (1979) ise, etkili bir okulu öğrencilerin yüksek başarı normları, yüksek beklentileri, uygun pekiştirme ve öğretim örüntüleri ile karakterize edilen öğrencilerin çevreleri üzerinde kontrol duygusu kazandıkları bir okul olarak tanımlamaktadır. Etkili okullar, her öğrencinin öğrenebileceği inancına sahip olan ve onlara daha iyi öğrenme ortamı sağlayan okullardır (Arslan, Kuru ve Satıcı, 2010). Bu çerçevede etkili okullar, öğrencilerinin başarılı olabilmeleri için uygun fiziki ve sosyal ortamları hazırlayan, öğretim materyallerini zenginleştirip sunabilen ve okula ait bu materyal ve kaynakları yerinde kullanan; öğrencilerin bilişsel, duygusal ve diğer açılardan bütün olarak gelişimi destekleyen okullardır (Özdemir ve Sezgin, 2002).

Etkili okulların müdürleri gösterdikleri nitelikler ölçüsünde ancak başarılı olurlar. Bu niteliklerden önemli yere sahip olanı ise göstermiş oldukları liderlik davranışları gelmektedir (Şişman, 2018 s.16).

Öğretim liderliği ile okul etkiliği arasında sağlam bir bağ vardır. Okulda ki etkili hizmet belli bir kurumsal itibarın oluşması açısından oldukça önemlidir. Okul müdürünün göstermiş olduğu öğretim liderliği davranışları, örgütsel değişim, gelişim ve dönüşüm süreçleriyle birlikte örgütsel çıktıları da etkilemektedir. Bu örgütsel çıktılardan biri de eğitim örgütlerinde etkili bir nitelik olan “kurumsal itibar”dır (Sarier, 2013 s.1).

İtibar; bir kişiye veya nesneye toplum tarafından gösterilen ilgi, alaka, sempati ve saygı anlamına gelmektedir. Ancak itibar, bireyleri ve nesnelere etkileyebileceği gibi kurumları da etkilemektedir. İtibar denilince genel olarak akla ilk gelen bireylerin veya örgütlerin toplumdaki bakış açıları ifade etmektedir. Kurumsal itibar ise, bir örgütün iç veya dış paydaşları tarafından nasıl bir intiba bıraktığı ile ilgili olumlu ya da olumsuz algı yada his olarak tanımlanabilir (Tucker ve Melewar, 2005, s.378). Bir örgütün itibarının oluşmasında kurumun yaptıklarının yanısıra medya, finansal güçler, sosyal ve çevresel faktörler de oldukça etkilidir (Eroğlu, 2020). Dolayısıyla itibar kavramının hem kurumsal hem de çevresel boyutu bulunmaktadır. Örgütlerin çevresel ve sosyal açıdan yapmış oldukları diğer konularda nasıl değerlendirilip ve solumanıyorsa aynı şekilde bu performansları da paydaşlarıncı değerlendirilip sorgulanmaktadır. Kurumsal itibar yaratma aşamasında kurumsal çevredeki dinamikler dikkate alınmadığında itibar yaratma oluşturma çabaları sonuçsuz kalmaktadır (Yener ve Ergün, 2014: 19-20). Genel olarak kurumlar, bir taraftan paydaşlarını memnun etmeye çalışırken, bir taraftan da müşterilerinin isteklerine cevap vermeye ve onların da memnuniyetleri için çalışmaktadır Bir örgütün kurumsal itibarı, örgütün geçmişte yaptıkları faaliyetlerin ve gelecekte yapacakları faaliyetlerin uzun bir süreçte çevre üzerinde yarattığı etki olarak tanımlanabilir (Fombrun ve Van Riel, 1997: 10).

Örgüt veya kurumlar toplum nezdinde gerek yaptıkları gerekse yapmadıkları işlerden dolayı bir iz bırakırlar. Kurumsal itibar genel olarak kurum kültürü, kurumsal kimlik, marka ve kurumsal imaj unsurlarından oluşmakta olup bu unsurların bir bütün olarak sosyal paydaşlar nezdinde bıraktığı genel algılamadır (Vercic ve Vercic, 2007: 279; Karaosmanoglu ve Melewar, 2006). Ürettiği ürün ya da hizmetlerin kalitesi, büyüklüğü, geçmiş dönem performansı, insan kaynakları politikası, liderlik, finansal performans, reklam ve tanıtım faaliyetleri, sosyal sorumluluk anlayışı ve yasalara uygunluk gibi birçok faktör bir örgütün itibarını etkileyebilir (Fombrun, 1996,s. 186). Geçtiğimiz yüzyılın son çeyreğinden itibaren kurumsal itibarın örgütler için vazgeçilmez bir unsur ve taklit edilemez bir değer

olduğu görüşü kabul görmüş ve kurumların itibarlarının ölçülmesi için çeşitli modeller geliştirilmeye ve kurumları itibarlarına göre sıralayan listeler yayınlanmaya başlamıştır (Bahar, 2019). Okul örgütleri özelinde değerlendirecek olursak insanların en değerli varlıkları olan çocuklarına iyi bir eğitim aldirmaları en doğal haklarıdır. Bu yüzden okulun itibar algısı aslında okulun etkili bir yönü olduğuyla doğrudan ilişkili olduğu düşünülebilir.

Eğitimdeki yeni anlayışlar okulların itibarı açısından önemli bir durum arz etmektedir. Gerek iç gerek dış paydaşların gözünde itibar sahibi bir okula ulaşma isteği okuldaki eğitim seviyesinin yükselmesine verilen eğitimin kalitesinin yüksek olmasına zemin hazırlayacaktır. Elbette insan kaynakları politikalarından, yönetim anlayışına, yasalara uygunluktan inovasyona kadar kurumsal itibarı etkileyen pek çok faktör okullardaki eğitimde de kendisine yer bulacaktır (Karaköse, 2006). Okul için itibar, üretilen hizmetin, paydaşlar üzerinde bıraktığı olumlu ya da olumsuz algısının ölçülmesidir. Burada bir okulun sadece iyi eğitim vermesinden ziyade birçok faktörün aslında itibarlı okul oluşturmada tamamlayıcı rol oynadığı düşünülebilir.

Okulun kurumsal itibarı öğretmen, öğrenci ve velilerin okul hakkında sahip oldukları soyut düşüncelerden oluşan bir kavramdır. İtibar bu sebepten dolayı okulun amaçlarını gerçekleştirilmesinde önemli bir faktördür. Günümüzde eğitim öğretim kurumları destekleyici ortam, eğitim kalitesi, yöneticilerin ve öğretmenlerin nitelikleri, etkili yöneti, okulun başarısı ve velilerin sürece katılım düzeyine göre tercih edilmektedir (Nartgün ve Kaya, 2016). Bu durumda okulun dış paydaşları okulun sahip olduğu itibar ölçüsünde okula güvenir ve destek verir. Günümüzde okullar kurumsal olarak paydaşları nezdindeki itibarını korumak zorundadır. Devlet okulları da her ne kadar kâr amacı gütmüyor olsalar bile hem verilen eğitimin velilerce kabul görmesi, hem diğer özel ve devlet okulları nezdinde saygınlıklarının sağlanması hem de nitelikli eğitim almak isteyen öğrencileri kendilerine çekebilmek adına itibar yönetimine giderek daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Özellikle okul yönetiminin davranışları itibarın korunmasında etkili görünmektedir. Bunu da öğretim liderliği davranışları gösteren okul yöneticileri ve paydaşların uyumu içerisinde kazandırmak mümkündür.

Olumlu bir itibar uyandırmak veya olumlu bir itibara kavuşmanın zor olduğu bilirse de bu itibarı elde etmek örgüt için degecek bir durumdur. Örgüte

kazandırılmış güçlü bir itibar örgütün geleceği açısından fevkalade önem arz etmekte ve örgütün amaçlarına ulaşmasını da kolaylaştırmaktadır. Elde edilen itibarın sürekliliği de çok önemlidir. Kaybedilmiş bir itibarın kazanılması zor fakat elde edilmiş olan bir itibarın kaybedilmesi kolay olabilmektedir (Bartikowski, B. ve Walsh, G. 2011). Veliler okulun sadece akademik boyutuna bakmamakta sosyal ve psikolojik unsurlarını da önemsemektedir. Bu veliler ideal bir okulun akademik başarısının yanı sıra çocukları hayata hazırlamalarını beklemektedir (Bakioğlu ve Bahçeci, 2010). Eğitim kurumunun sunmuş olduğu eğitimin kalitesinden memnun olan çevredeki paydaşların kurum ile aralarında güçlü bir bağ oluşmakta bu durumda okulun çevredeki saygınlığının artmasında önem arz etmektedir (Karaköse, 2006).

Öğretim liderliği ve kurumsal itibarla ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde; eğitim kurumlarında öğretim liderliği ile ilgili çalışmaların hâlâ yoğun bir şekilde yapıldığı okullar üzerindeki etkisinin araştırıldığı, gündemdeki yerini koruduğu söylenebilir. Ancak kurumsal itibar ile okul müdürünün öğretim liderliğini birlikte ele alan pek fazla araştırma bulunmamaktadır. Yapılan çalışmaların da çoğunluğunun üniversitelerin kurumsal itibarını belirlemeye yönelik araştırmalar olduğu görülmektedir. Alanyazında konuya ilişkin ilk ve özgün çalışma Karaköse (2006) tarafından yapılan üniversitelerdeki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamalarını incelediği araştırmadır. Bir diğer araştırmada ise Özdoğru (2020) ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışları ile kurumsal itibar algısı arasında bulunan ilişkiyi incelemiştir. Yapılan bu araştırmadaysa eğitim yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarıyla kurumsal itibar arasında bulunan ilişkinin ilkökul yöneticileri nezdinde incelendiği ilk çalışma niteliğindedir.

Bu çalışmada ilkokullarda çalışan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile kurumsal itibar algısı arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada şu soruların cevapları bulunmaya çalışılmıştır.

1. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri nedir?
2. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin kurumsal itibar algısı hangi düzeydedir?
3. İlkokullarda görevli öğretmenlerin, okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları algısı ile kurumsal itibar algısı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

4. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları kurumsal itibarın anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

Böylece hem kurumsal itibar hem de öğretim liderliği literatürüne katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Çalışmanın bir diğer önemli yönü, kurumsal itibar değerlendirmesinin herhangi bir kurumun tüm yönlerini ele almak yerine, öğretim liderlik ile ilgili ilişkisini ortaya çıkarmak olmasıdır. Kurumsal itibar literatüründe örgütlerin itibarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla birçok çalışma yapılmış ve bu faktörlerin ağırlıkları tartışılmıştır. Alanyazında okulların itibarı ile ilgili sınırlı çalışma yapıldığı görülmektedir. Bu çalışma kurumsal itibar algısını okullar açısından ele alıp öğretim liderliği ile arasındaki ilişkiyi incelenmesi bakımından önem taşımaktadır.

## 2. MATERYAL VE METOD

### 2.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, 2020-2021 Eğitim-Öğretim yılında İstanbul ili, Bağcılar ilçesi devlet ilkokullarında görev alan tüm öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın çalışma evreniyse İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki devlet ilkokullarıdır. Bağcılar ilçesinin evren, devlet ilkokullarının ise çalışma evreni olarak seçilmesindeki nedenler ulaşılabilirlik, geri dönüt alınabilirlik, okulların farklı ekonomik ve sosyo-kültürel yapıya sahip olmalarıdır. Bağcılar ilçesinde devlet ilkokullarında toplam 1612 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmanın örneklem büyüklüğü güven aralığı .05 ve hata payı .05 alınarak belirlenmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50).

Örneklemenin belirlenmesinde, devlet ilkokulları içerisinde farklı türdeki okulların olmaması nedeniyle öğretmenlerin her birinin evren içerisinde oransal olarak eşit temsilini sağlamak için; okulların her birindeki öğretmen sayısına göre örneklem içindeki oranı belirlenmiş ve bu oran dahilinde okullardan örnekleme girecek öğretmen sayıları kararlaştırılmıştır. Yapılan veri toplama çalışmasında toplamda 326 öğretmene ulaşılmıştır.

### 2.2. Veri Toplama Araçları

İstanbul ili Bağcılar ilçesi devlet ilkokullarında görev yapan okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarıyla kurumsal itibar algısı arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan araştırmada verileri toplamak için iki ölçek kullanılmıştır. Bunlar, "Kurumsal İtibar Ölçeği" ve "Öğretim Liderliği Davranışları Ölçeği"dir.

Kurumsal İtibar Ölçeği okulların kurumsal itibarını ölçmek amacıyla Karaköse (2006, s.180) tarafından geliştirilmiştir. Araştırmada kullanılan likert tipi ölçek beşli derecelendirme şeklinde hazırlanmış olup olumludan olumsuzu doğru seçenekler sıralanarak analiz için uygun hale getirilmiştir. Ortalama karşılaştırmalarına esas olmak üzere; ("Tamamen Katılıyorum" 4.21-5.00), ("Katılıyorum" 3.41-4.20), ("Kararsızım" 2.61-3.40), ("Katılmıyorum" 1.81-2.60), ("Hiç Katılmıyorum" 1.00-1.80) şeklinde puanlandırılmıştır. Ölçekte, eğitim kurumlarındaki öğretmen ve okul müdürlerinin kurumsal itibara ilişkin algılarını ölçmeye yönelik toplam 40 madde yer almaktadır. Söz konusu maddeler itibarın boyutları olarak ifade edilen toplam yedi alt boyut (Hizmet Kalitesi, Yönetim Kalitesi, Finansal Sağlık, Çalışma Ortamı, Toplumsal Sorumluluk, Duygusal Çekicilik, Kurumsal Etik) ile ilişkilendirilmiştir. Kurumsal İtibar Ölçeği'nin güvenilirliğini kestirebilmek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır. Kurumsal İtibar Ölçeği'nin Geçerlik Güvenirlik Testi Sonuçlarından "Hizmet Kalitesi" boyutunun Cronbach alpha değeri  $\alpha = 0,73$ , "Yönetim Kalitesi  $\alpha = 0,68$ ", "Finansal Sağlık  $\alpha = 0,49$ ", "Çalışma Ortamı  $\alpha = 0,74$ ", "Toplumsal Sorumluluk  $\alpha = 0,65$ " "Duygusal Çekicilik  $\alpha = 0,75$ ", "Kurumsal Etik  $\alpha = 0,80$ ", "Kurumsal İtibar (Genel)  $\alpha = 0,93$ ", Ölçeğin güvenilirlik katsayısı  $\alpha = 0,93$  olarak bulunmuştur. Bu araştırmada ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayısı yeniden hesaplanmıştır. Hesaplamalar sonucunda "Hizmet Kalitesi" boyutunun Cronbach alpha değeri  $\alpha = 0,52$ , "Yönetim Kalitesi  $\alpha = 0,80$ ", "Finansal Sağlık  $\alpha = 0,51$ ", "Çalışma Ortamı  $\alpha = 0,83$ ", "Toplumsal Sorumluluk  $\alpha = 0,68$ " "Duygusal Çekicilik  $\alpha = 0,79$ ", "Kurumsal Etik  $\alpha = 0,79$ ", "Kurumsal İtibar (Genel)  $\alpha = 0,93$ ", Ölçeğin güvenilirlik katsayısı  $\alpha = 0,93$  olarak bulunmuştur

Öğretim liderliği ile ilgili verileri toplamak için Gümüşeli (1996, s.52-66) tarafından öğretmenlere uygulanmaya yönelik hazırlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek formu, öğretim liderliği araştırmalarında sıkça kullanılan ve kısa adı PIRMS (Principal Instructional Management Rating Scala) olan aracın genel hatları temel alınarak, Gümüşeli (1996, s.52-66) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Öğretim Liderliği Davranışları Ölçeği 70 maddeli 5'li likert tipi ölçektir. Ölçekte kullanılan beşli derecelendirme ölçeğine uygun olarak elde edilen ağırlıklı ortalama puanların derecelendirmesi ve yorumlanması için ("Herzaman" 4.20 - 5.00), ("Çoğunlukla" 3.40 - 4.19), ("Arasına" 2.60 - 3.39), ("Az" 1.80 - 2.59), ("Çokaz" 1.00 - 1.79) puan aralıkları olarak değerlendirilmiştir. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizleri Gümüşeli (1996, s.52-66) tarafından yapılmıştır. Öğretim Liderliği Davranışları Ölçeği,

okulun amaçlarını geliştirme, amaçları açıklama, öğretimi denetleme ve değerlendirme, eğitim programının eşgüdümlemesi, öğrenci başarısını izleme, öğretim zamanını koruma, varlığını hissettirme, öğretmenleri çalışmaya özendirme, öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlama, akademik standartlar geliştirme ve uygulama ve öğrencileri öğrenmeye özendirme alt boyutlarından oluşmaktadır. Gümüşeli (1996, s.52-66) çalışmasında, "okulun amaçlarını geliştirme" boyutunun Cronbach alpha değeri " $\alpha = 0,90$ ", "amaçları açıklama  $\alpha = 0,92$ " "öğretimi denetleme ve değerlendirme  $\alpha = 0,90$ ", "eğitim programının eşgüdümlemesi  $\alpha = 0,89$ ", "öğrenci başarısını izleme  $\alpha = 0,94$ ", "öğretim zamanını koruma  $\alpha = 0,88$ ", "varlığını hissettirme  $\alpha = 0,85$ ", "öğretmenleri çalışmaya özendirme  $\alpha = 0,87$ ", "öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlama  $\alpha = 0,93$ ", "akademik standartlar geliştirme ve uygulama  $\alpha = 0,84$ " ve "öğrencileri öğrenmeye özendirme  $\alpha = 0,93$ " olarak bulunmuştur. Öğretim Liderliği Davranışları Ölçeği toplamı ve tüm alt boyutlarda Cronbach's Alpha güvenilirlik sonuçlarının " $\alpha = 0,99$ " olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre, ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bu araştırma kapsamında ölçeğin güvenilirlik katsayıları tekrar hesaplanmıştır "okulun amaçlarını geliştirme" boyutunun Cronbach alpha değeri " $\alpha = 0,85$ ", "amaçları açıklama  $\alpha = 0,92$ " "öğretimi denetleme ve değerlendirme  $\alpha = 0,89$ ", "eğitim programının eşgüdümlemesi  $\alpha = 0,91$ ", "öğrenci başarısını izleme  $\alpha = 0,90$ ", "öğretim zamanını koruma  $\alpha = 0,70$ ", "varlığını hissettirme  $\alpha = 0,81$ ", "öğretmenleri çalışmaya özendirme  $\alpha = 0,90$ ", "öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlama  $\alpha = 0,92$ ", "akademik standartlar geliştirme ve uygulama  $\alpha = 0,82$ " ve "öğrencileri öğrenmeye özendirme  $\alpha = 0,85$ " olarak bulunmuştur. Öğretim Liderliği Davranışları Ölçeği toplamı ve tüm alt boyutlarda Cronbach Alpha güvenilirlik sonuçları " $\alpha = 0,98$ " olarak hesaplanmıştır.

### 2.3. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanması için, önce İstanbul Okan Üniversitesinden etik kurul onayı alındıktan sonra araştırmacı tarafından İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki ilkokullara gidilerek öğretmenlere ölçek formları elden teslim edilip doldurmaları istenmiştir. Pandemi dolayısıyla okula gelemeyen öğretmenlere ise veri toplama araçları Google Forms programına yüklenerek gönderilmiştir. Gerek elden teslim edilen gerek Google Forms üzerinden gönderilen ölçeklerden elde edilen veriler 10 Haziran 2021 ile 25 Haz 2021 tarihleri arasında toplanmıştır.

## 2.4. Verilerin Analizi

Toplanan verilerin çözümüne ve yorumuna geçmeden önce doldurulan 340 ölçek kontrol edilerek eksik ve hatalı olan 14 ölçek ayıklanmıştır. Buna göre ayıklama sonucunda kalan 326 ölçek analize alınmıştır. SPSS 25.0 Paket istatistik programlarından yararlanılarak verilerin çözümü ve yorumu aşamasına geçilmiştir.

Araştırma bulgularının yorumlanmasında "anlamlılık değeri  $p < .05$  olarak ele alınmıştır. Verilerin çözümüne geçilmeden önce, çalışmanın amaçları (araştırma soruları) doğrultusunda veri gruplarının normallik dağılımları incelenmiştir. Normallik değerlerinin belirlenmesinde Kolmogorov-Smirnov Testi kullanılmış, Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testlerinin sig. değeri anlamlı çıkmıştır ( $p < 0,05$ ). Bu nedenle Skewness değeri (kurumsal itibar -0.710, Öğretim liderliği -0.937) ve Kurtosis değeri (Kurumsal itibar 1.494, Öğretim liderliği 1.035) (basıklık ve çarpıklık katsayıları) esas alınarak, skewness ve kurtosis katsayıları  $\pm 1,5$  (Tabachnick ve Fidell, 2013) aralığında olması nedeniyle değerler normal kabul edilmiştir.

Verilerin çözümlenmesinde frekans, ağırlıklı aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış, okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarıyla kurumsal itibar algısı arasında

istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişkinin olup olmadığına karar verebilmek için korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Öğretim liderliği davranışlarının kurumsal itibarı yordama düzeyini belirlemeye yönelik ise doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır.

## 3. BULGULAR

Yapılan araştırmada ilk olarak örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin kişisel bilgilerine Tablo 1'de yer verilmiştir. Görüşüne başvuru alan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımlarına bakıldığında 326 öğretmenden 135'inin (%41,4) erkek, 191'inin (58,6) ise kadın olduğu görülmektedir. Kıdemlerine göre dağılımlarına bakıldığında 326 öğretmenden 46'sının (%12,9) 1-5 yıl, 80'inin (%24,5) 6-10 yıl, 93'ünün (%28,5) 11-15 yıl, 58'inin (%17,8) 16-20 yıl, 53'ünün (%16,3) ise 21 yıl ve daha fazla öğretmenlik yaptıkları anlaşılmaktadır. Öğretmenlerden 261'inin lisans (%80,1) ve 65'inin (%19,9) Lisansüstü eğitim aldıkları görülmektedir. Öğretmenlerin son görev yaptıkları okuldaki çalışma sürelerine bakıldığında 326 öğretmenden 105'inin (%32,2) 1-2 yıl, 111'inin (%34) 3-5 yıl, 61'inin (%18,7) 6-8 yıl, 22'sinin (%6,7) 9-11 yıl, 27'sinin (%8,3) ise 12 yıl ve daha fazla aynı okulda öğretmenlik yaptıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 1: Katılımcı Öğretmenlerin Kişisel Bilgileri

|                                       |                | Frekans | %    |
|---------------------------------------|----------------|---------|------|
| Cinsiyet                              | Erkek          | 135     | 41,4 |
|                                       | Kadın          | 191     | 58,6 |
|                                       | Toplam         | 326     | 100  |
| Mesleki Kıdem                         | (1-2) Yıl      | 42      | 12,9 |
|                                       | (3-5) Yıl      | 80      | 24,5 |
|                                       | (6-8) Yıl      | 93      | 28,5 |
|                                       | (9-11) Yıl     | 58      | 17,8 |
|                                       | 12 Yıl ve Üstü | 53      | 16,3 |
|                                       | Toplam         | 326     | 100  |
| Eğitim Durumu                         | Lisans         | 261     | 80,1 |
|                                       | Lisansüstü     | 65      | 19,9 |
|                                       | Toplam         | 326     | 100  |
| Görev Yapılan Okuldaki Çalışma Süresi | (1-2) Yıl      | 105     | 32,2 |
|                                       | (3-5) Yıl      | 111     | 34,0 |
|                                       | (6-8) Yıl      | 61      | 18,7 |
|                                       | (9-11) Yıl     | 22      | 6,7  |
|                                       | 12 Yıl ve Üstü | 27      | 8,3  |
|                                       | Toplam         | 326     | 100  |

### 3.1. Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışlarını Gerçekleştirme Düzeylerine Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, Öğretim Liderliği Ölçeğinde yer alan alt boyutlarından aldıkları puanlarının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak, sonuçlar Tablo 2'de özetlenmiştir.

Tablo 2: Öğretmenlerin Öğretim Liderliği Ölçeğinin alt boyutlarına ait puanlarına ilişkin ortalama ve standart sapmalar (n = 326)

| Alt Boyutlar                                | $\bar{X}$ | Standart Sapma |
|---|-----------|----------------|
| Okulun Misyonunu Tanımlama                  | 4,0816    | 0,62089        |
| Okulun Amaçlarını Geliştirme                | 4,0178    | 0,72565        |
| Okulun Amaçlarını Açıklama                  | 4,1454    | 0,64923        |
| Eğitim Programı ve Öğretimi Yönetme         | 3,9704    | 0,57786        |
| Öğretimi Denetleme ve Değerlendirme         | 3,7488    | 0,67095        |
| Eğitim Programı Koordineetme                | 4,1127    | 0,60443        |
| Öğrenci İlermesini İzleme                   | 4,0497    | 0,70207        |
| Olumlu Öğrenme İklimi Geliştirme            | 3,9742    | 0,73356        |
| Öğretim Zamanını Koruma                     | 3,9410    | 0,72733        |
| Varlığını Hissettirme                       | 3,9962    | 0,79891        |
| Öğretmenleri Çalışmaya Özendirme            | 4,0008    | 0,92974        |
| Öğretmenlerin Mesleki Gelişimini Sağlama    | 3,8821    | 0,85510        |
| Akademik Standartlar Geliştirme ve Uygulama | 4,0353    | 0,76353        |
| Öğrencileri Öğrenmeye Özendirme             | 3,9900    | 0,86519        |
| Öğretim Liderliği Toplam Puanı              | 3,9840    | 0,67614        |

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin okulun misyonunu tanımlama alt boyutunu çoğunlukla (4,0816); eğitim programı ve öğretimi yönetme alt boyutunu çoğunlukla (3,9704); olumlu öğrenme iklimi geliştirme alt boyutunu çoğunlukla (3,9742) yerine getirdikleri bulunmuştur. Bu bulgulara göre ilkökul öğretmenlerinin okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını yeterli bulduklarını söyleyebiliriz.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları incelendiğinde en yüksek ortalama okulun amaçlarını açıklama davranışında ( $\bar{X}$  :4,1454) olurken, en düşük ortalamanın öğretimi denetleme ve değerlendirme ( $\bar{X}$ =3,7488) olduğu görülmektedir. Öğretim liderliği davranışlarına yönelik diğer dağılımlara bakıldığında öğretmenlerin algılarına

ilişkin aritmetik ortalamaların sırasıyla Eğitim Programı Koordine etme ( $\bar{X}$ = 4,1127), Öğrenci ilermesini izleme ( $\bar{X}$ =4,0497), Akademik standartlar geliştirme ve uygulama ( $\bar{X}$ =4,0353), Okulun Amaçlarını geliştirme ( $\bar{X}$ = 4,0178), Öğretmenleri çalışmaya özendirme ( $\bar{X}$ =4,0008), Varlığını Hissettirme ( $\bar{X}$ =3,9962) Öğrencileri öğrenmeye özendirme ( $\bar{X}$ =3,99), Öğretim Zamanını Koruma ( $\bar{X}$ =3,941), Öğretmenlerin Mesleki gelişimini sağlama ( $\bar{X}$ =3,8821) olduğu görülmektedir. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını gerçekleştirme düzeyleri toplam puana göre değerlendirildiğinde ise ( $\bar{X}$ =3,9840) "Çoğunlukla" düzeyinde gerçekleştirildikleri sonucu çıkmaktadır.

### 3.2.İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Kurumsal İtibar Algısı Düzeylerine Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, Kurumsal İtibar Ölçeğinde yer alan sorulara verdikleri cevapların, alt boyutlara göre; aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak, sonuçlar Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3: Öğretmenlerin Kurumsal İtibar Ölçeğinin Alt Boyutlarına Ait Puanlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar (n = 326)

| Alt Boyutlar         | $\bar{X}$ | Standart Sapma |
|----------------------|-----------|----------------|
| Hizmet Kalitesi      | 4,2510    | 0,40356        |
| Yönetim Kalitesi     | 4,1454    | 0,64923        |
| Finansal Sağlamlık   | 3,5838    | 0,80061        |
| Çalışma Ortamı       | 4,1871    | 0,57869        |
| Toplumsal Sorumluluk | 4,1012    | 0,68419        |
| Duygusal Çekicilik   | 4,2435    | 0,51441        |
| Toplam               | 4.0482    | 0,47605        |

Kurumsal İtibara yönelik dağılımlara baktığımızda en yüksek ortalama, Hizmet Kalitesi boyutunda ( $\bar{X}$  :4,2510) olurken, en düşük ortalamanın Finansal Sağlamlık boyutunda ( $\bar{X}$  :3,5838) olduğu görülmektedir. Boyutlar bakımından diğer dağılımlara bakıldığında kurumsal itibarın sırasıyla Duygusal Çekicilik ( $\bar{X}$ =4,2435), Çalışma Ortamı ( $\bar{x}$ =4,1871), Yönetim Kalitesi ( $\bar{x}$ =4,1454) ve Toplumsal Sorumluluk ( $\bar{X}$ =4,1012) boyutlarında algılandığı görülmektedir. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre kurumsal itibar algısı düzeyleri toplam puana göre değerlendirildiğinde

ise ( $\bar{X}$ =4,0482) “Katılıyorum” düzeyinde gerçekleştirildikleri görülmüştür.

### 3.3. İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin, Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları Algısı İle Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişkiye Dair Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, Öğretim Liderliği ile Kurumsal İtibar Ölçeğinde yer alan sorulara verdikleri cevaplara göre yapılan korelasyon analizi değerleri hesaplanmış, sonuçlar Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: Öğretim Liderliği ile Kurumsal İtibar arasındaki korelasyonlara ilişkin bulgular

| Değişkenler       | Kurumsal İtibar | Öğretim Liderliği |
|-------------------|-----------------|-------------------|
| Kurumsal İtibar   | 1               |                   |
| Öğretim Liderliği | ,770**          | 1                 |

\*\*p<,01

Tablo 4'teki korelasyon analizi sonuçlarına göre öğretmenlerin öğretim liderliği (genel) algısı ile kurumsal itibar (genel) algısı arasında pozitif yönlü ve istatistik olarak kuvvetli bir ilişki olduğu görülmüştür ( $r=0,770$ ;  $p=0,000<0,05$ ). Bu istatistik sonuçlara göre okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışları arttıkça okulun kurumsal itibarı da artmaktadır.

### 3.4.İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışlarının Kurumsal İtibarı Yordama Düzeyine Yönelik Bulgular

Okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının kurumsal itibara etkisini belirlemeye yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5: Öğretim Liderliği Algısının Kurumsal İtibarı Yordamasına İlişkin Basit Regresyon Analizine ilişkin bulgular

| Yordayıcı Değişkenler | Yordanan Değişken –Kurumsal İtibar |           |         |        |     |     | Anova          |         |      |
|-----------------------|------------------------------------|-----------|---------|--------|-----|-----|----------------|---------|------|
|                       | B                                  | Std. Hata | $\beta$ | t      | p   | r   | R <sup>2</sup> | F       | P    |
| Sabit                 | 1,887                              | ,101      |         | 18,727 | 000 | 770 | ,593           | 472,865 | ,000 |
| Öğretim Liderliği     | ,542                               | ,025      | ,770    | 21,745 | 000 |     |                |         |      |

\*\*p&lt;,01

Bu tablodan da anlaşılacağı gibi elde edilen doğrusal regresyon analizi sonucunda anlamlı bulunmuştur ( $p=0,000<0,05$ ).

Bu bulgu ( $R^2=0,593$ ) kurumsal itibar düzeyi ile öğretim liderliği davranışları düzeyi ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) olduğunu ortaya çıkarmıştır. Tablodan da anlaşılacağı üzere okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışları kurumsal itibarın varyansındaki değişimin %59,3'ünü açıklamaktadır. Bir başka ifadeyle okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışları genel puanı düzeyi kurumsal itibar düzeyini arttırmaktadır ( $\beta=0,770$ ). Araştırmadan elde edilen bu bulgular çerçevesinde okulların kurumsal itibarında okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının çok fazla etkisinin olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar diğer bir ifadeyle okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarını gösterme düzeyinin yükselmesinin okulların kurumsal itibarını arttırdığını ortaya çıkarmıştır.

#### 4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada ilkökul öğretmenlerinin, okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışları ile kurumsal itibar algıları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlarına baktığımızda, okul yöneticilerin öğretim liderliği davranışlarının kurumsal itibarı yordayan bir değişken olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarını hangi düzeyde gösterdiklerine yönelik ulaşılan bulgular Gümüşeli (1996), Aksoy ve Işık (2008) ve Argon ve Mercan'ın (2009) yapmış olduğu araştırmaların bulgularıyla örtüştüğü görülmüştür. Gümüş ve Akçaoğlu'nun (2013) Türkiye'nin farklı illerindeki öğretmenlerle yapmış olduğu bir araştırmada, eğitim yöneticilerin öğretim liderliği davranışlarını "ara sıra" gösterdiklerini belirtmektedir. Bu çalışmaya göre eğitim yöneticilerinin öğretim liderliği yönünden okul örgütlerinde farklı sorunlarla karşı karşıya kaldıklarını aklı getirmektedir. Bu sorunlarla ilgili Özdoğru (2020) yöneticilerin öğretim liderliği önündeki engellerle ilgili karşılaştığı sorunları okul yöneticisinden kaynaklı engeller ve diğer engeller olarak belirtmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgulara bakıldığında öğretmenlerin, okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını "çoğunlukla" sergilediklerini düşünmektedirler. Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları incelendiğinde; en yüksek ortalama, okulun amaçlarını açıklama davranışında gösterdikleri görülmektedir. Okul müdürü, okulun öğretimin misyonunu ve amaçlarını paydaşlara açıklamalı, öğrenci ve öğretmenlerin standartlarını geliştirici ve performanslarını arttırıcı standartları koymalı okul hedef amaçları için bütün paydaşlara rol ve model olmalıdır (Andrews ve Soder, 1987, s.9). Okul müdürü okulun amaçlarını belirlerken öğretim ve program ile kararlar verirken sürekli okul kadrosunu işin içine katmalı ve tartışarak anlaşılmasını sağlamalıdır (Hallinger ve Murphy, 1986, s.222).

Okul yöneticilerinin liderliği ile ilgili yapılan araştırmalara baktığımızda geçmişte çok eskiye dayanmaktadır. Bu araştırmaların neticesinde başarılı okulların en önemli özelliklerinden birisinin liderlik konusu olduğu sonucu tartışmaya yer bırakmayacak şekilde ispatlanmıştır. Etkili okulların yöneticilerinin gösterdikleri öğretim liderliği davranışları, öğretmen ve öğrencilere okulun genel amaçlarını açıklamalı aynı zamanda bu amaçların gerçekleşmesinde yol gösterici olmalı, amaçları bulunduğu zamana ve öğrenci başarı durumuna paralel olarak güncellemeli, öğretmeniyle sürekli kontak kurarak onların da düşünce ve görüşlerine başvurarak tekrar belirlemelidir. Öğretim liderleri bu amaçları özellikle dönem başı, dönem içi ve dönem sonu kurul gündeme alarak hatırlatmalı, amaçlara yönelik çalışmayı teşvik etmeli, bu tür davranışları fazlasıyla ortaya koymalıdır (Serin ve Buluç, 2012, s.452).

Okul amaçlarının açıklanması davranışının, öğretmen algılarına göre öteki davranışlara nazaran yüksek seviyede olmasının, okul müdürlerinin önceden belirlenen bu genel amaçları gerçekleştirme yönünde bu amaçlara öğretmenlerle birlikte odaklanmalarının, bu şekilde öğretmenleri işin içine katarak ve aynı amaçlar etrafında bir araya gelerek okullarda birlik ve bütünlüğü oluşmanın tesir ettiği kabul edilebilir. Okul yöneticisinin

öğretim liderliği kapsamında gerçekleştirmiş olduğu okulun amaçlarını öğretmenlere açıklaması ve netleştirmesi öğretmenlerin gerçekleştireceği eğitim öğretim faaliyetlerinde amaca yönelik motivasyonlarında olumlu etki yapacağı ve bu şekilde mesleki doyum hissetmelerini sağlayacaktır. İşinde doyuma ulaşmış ve motivasyonu yüksek bir öğretmen, kendisini okuluyla özdeşleştirerek daha iyi performans gösterecek ve sonuçta kurumun itibarının olumlu yönde etkilenmesini sağlayacaktır. Öğretmenlerdeki mesleki doyumun verdiği pozitif enerji öğrencilere yansiyacak ve öğrenci başarısını da birlikte getirecektir. Öğrencilerin başarı kaynaklı mutluluğu okulun paydaşları olan velilerin gözünde kurumun olumlu bir itibar bırakması kurumun geleceği için önemlidir. Öğretmen ve öğrencilerin mutluluğu da üzüntüleri de okulun itibarını doğrudan etkilemektedir. Okulun varoluş amacı olan öğretmenler ve öğrencilere okulun amaçlarını açıklayarak onların bireysel beklentilerinin ve eğitim ihtiyaçlarının karşılanması, onların memnuniyetlerinin sağlanmasında kurumsal itibar açısından çok büyük önem arz etmektedir.

Okulların oluşum sebebi ve tek asli görevi eğitimin amaçlarına göre öğrencilere istendik yönde davranış kazandırmak ve onları geleceğe hazırlamaktır. Öğrencilere bu istendik davranışları kazandırmak ise okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetleri ile gerçekleşir. Hangi istendik davranışların kazandırılacağı bir program dahilinde önceden planlanmalı ve bu çerçevede uygulanmalıdır. Buradan yola çıkarak okul yönetiminin gerçekte eğitim öğretim programının yönetilmesi olduğunu söyleyebiliriz (Başaran, 1994, s.81). Okullardaki eğitim ve öğretim programının iyi yönetilmesi okulun kurumsal itibarını olumlu yönde etkilemektedir. Öğrenci ihtiyaçlarını karşılayan bir eğitim programı kurumsal itibarın arttırmada önemli rol oynadığı ifade edilebilir.

Öğretmen ve öğrencilerin okulda öğrenmeyi etkileyen davranış ve tutumları büyük oranda okul kurumunun öğrenme iklimini oluşturur (Gümüşeli, 1996, s.44). Öğretim lideri öğretmen ve öğrenciler için gerekli okul iklimini oluşturarak öğretmenlerin etkili eğitim öğretim yapmalarına zemin hazırlamalıdır. Öğretmenlerin olumlu iklim havasında öğrencilere vermiş oldukları istendik davranışların daha kolay algılanmasına ve yönetilmesine olanak sağlayacaktır. Bu öğrenci başarısındaki artış kurum itibarını da olumlu bir hava katacaktır.

Öğretim lideri olan okul müdürleri okul içindeki ve dışındaki okulla ilgili olan tüm etkinliklere katılmaya çalışır ve buralarda öğrenciler, öğretmenler, öğrenci velileri ile konuşma ve sohbet etme zamanı bulurlar

(Hallinger ve Murphy, 1985, s.232). Bu tür programlara katılmak okul kurumunun doğrudan öğretmen, öğrenci ve velilere açıklanması açısından oldukça önemli bir fırsattır. Bu durum kurumun itibarı açısından ele alında olumlu bir itibar oluşturması açısından da bir fırsat olarak kabul edilebilir.

Eğitimin ve öğretimin kaliteli olması öğrencilerin ve velilerin ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte olması demektir. Bu da okullarda verilen eğitimin nitelik açısından beklentileri karşılayacak düzeyde olması demektir. Bu beklentilerin karşılanması için okulun temel direği olan öğretmenlerin hem mesleki hem de bireysel açıdan donanımlı olmasını gerektirir. Verecekleri hizmetin kalitesini artırıcı vasıflara sahip olan öğretmenler kurumunda itibarını birlikte artırıcı rol oynayacaktır. Öğretim liderliği davranışı gösteren okul müdürleri öğretmenlerin bireysel ve mesleki açıdan gelişmelerine öncülük ettiğinde okulun kurumsal itibarını doğrudan etkilemiş olacaktır. Eğitim örgütlerinde itibarı arttırmaya yönelik yapılacak işlerin başında eğitim ve öğretim hizmetinin kalitesinin ve öğrenci başarısının artırılması gerekmektedir. Okulun sunmuş olduğu eğitim öğretim hizmetinden ve öğrencilerinin başarılarından memnun olan velilerin kurumla aralarında olumlu bir gönül bağı olacağı ve bunun kurumun itibarını arttırması yönünde katkı sağlayacağı söylenebilir.

Çevresinde güzel bir düşünce ve iyi bir itibar bırakan bir okulun, toplum gözündeki saygınlığı ve konumu daha farklı olacaktır. İyi bir itibar ve güzel düşünceler bırakmanın eğitim ve öğretim faaliyetlerinin en önemli iki unsuru olan okul yönetiminin ve öğretmenlerin işlerinin bir ahenk içerisinde yürütülmesi ile mümkün olmaktadır. Öğrencide istendik davranış değişikliğinin sağlanabilmesi, yönetim ve öğretmenlerin eğitim öğretim hizmet kalitesini üst düzeyde tutmasıyla ancak mümkün olduğu söylenebilir. Öğrencilerin istenilen düzeye getirilememesi, istendik davranış değişikliğinin amacına ulaşmaması, kısaca öğrencinin akademik anlamda başarısız olduğu bir okulda, iyi bir kurumsal itibardan bahsedilemez. Okulların temel görevi eğitim ve öğretimin hedefi olan öğrencilerin beklentilerine en üst düzeyde cevap vermeye çalışmak olmalıdır. Bu beklentilere cevap bulamayan bir kurumda gerek öğretmenler ve çalışanlar gerekse veli çevresi nezdinde herhangi bir itibardan bahsetmek doğru olmaz.

Etkili okullardaki okul müdürlerinin eğitim ve öğretimle ilgili meselelere bireysel olarak önem verdikleri ve bu yönde yoğun bir çaba harcadıkları görülmektedir (Nettles ve Herrington, 2007, s.727).

Öğretim liderinin en önemli görev ve sorumluluklarından biri okuldaki öğretimle ilgili her türlü faaliyete tüm paydaşların ilgisini toplamaktır. İnsan ilişkilerinin çok yoğun olduğu ve insan ilişkileri üzerine kurulmuş olan eğitim öğretim yuvalarını harekete geçiren, kurumdaki tüm çalışanları ve öğrencileri ortak amaçlar ekseninde buluşturan, ortak hedefler doğrultusunda motivasyonu arttırıp grubun davranışlarına yön verip ivme kazandıran ve bu amaçlara ulaşmayı kolaylaştıracak eğitim yöneticilerine ihtiyaç vardır. Okulun itibarı paydaşlar nezdinde kendine yer bulacağından paydaşların ilgisini çekmek onları ortak amaçlar doğrultusunda eğitim öğretime dahil etmek itibarın gelişmesine katkı sağlayacaktır.

Kurumsal itibarın finansal sağlık boyutu okulun fiziki ve diğer donanımsal araç gereçleri ile ilgili olan kısmıdır. Elde edilen bulgular çerçevesinde okul binasının fiziki şartları ile ders araç gereçlerin eğitim öğretim açısından önemi inkar edilemez. Olumlu bir okul ikliminin olmadığı ve çatışmanın yaşandığı bir okul ortamında fiziksel şartların iyi olması, araç ve gereçlerin tam olması eğitim öğretimin yapılması için yeterli değildir. Bu nedenle eğitim örgütlerinin etkili ve verimli olabilmeleri için fiziksel ve teknik yönden aksaklıkların giderilmesi ama bunun yanında diğer bileşenlerinde mutlaka göz önüne alınması gerekmektedir. Kurumsal itibar sadece binanın donanımlı olması, araç ve gereçlerin eksiksiz olmasıyla kazanılacak bir kavram değildir. Zamanla çevre üzerinde yapılan etki ve iz ile ancak kazanılabileceği unutulmamalıdır.

Okulun tarihi ve geçmişte yaşadığı olaylar okulun itibarını şekillendirir. Kötü deneyimler hafızalarda erken silinmeyip itibara olumsuz yönde tesir edilebilmektedir (Fombrun ve Van Riel, 2004, ss.51-52). Diğer örgütlerde olabileceği gibi, eğitim ve öğretim kurumlarının da itibarı her an bir olumsuzlukla karşılaşabilir. Çünkü okulun itibarını olumsuz yönde etkileyecek unsurlar her zaman mevcuttur. İtibarı bozacak bu unsurlar okul içinden ve okul dışından kaynaklı unsurlar olabilmektedir. Öğretmenlerden, okulun diğer personelinden, öğrencilerden ve velilerden kaynaklanabilecek problemlerden dolayı okulun en önemli değeri olan itibarın zamanla aşınması söz konusudur. Bu sebeple okullarda kurumsal itibarın yönetiminden birinci derecede sorumlu olan okul müdürlerinin, itibar yönetimini iyi özümsemeleri, itibar yönetimi hakkında gerekli bilgi ve donanımına sahip olması gerekmektedir. Öğretim liderleri etkili okullarda okulun amaç ve misyonunu açıklayarak, eğitim programını ve öğretim faaliyetlerini yöneterek ve okulda olumlu bir iklim oluşturarak kurumsal itibarı olumlu yönde geliştirmeye çalışmalıdırlar.

Kurumsal itibarın finansa dayalı işletme örgütlerine göre eğitim örgütlerinde yeni çalışılan bir kavram olduğu fakat bir araştırma konusu olarak diğer ülkelerde incelenmesine rağmen ülkemizde ise sadece üniversiteler ve liseler boyutunda ele alındığı görülmektedir (Karaköse, 2006; Özdoğru, 2020). Kurumsal itibarın ölçümü konusunda yapılacak olan araştırmalar ve akademik çalışmalar kurumsal itibarın geleceği ve örgütler açısından önemli bir konudur. Bu sayede okul örgütü güçlü ve zayıf yönlerini öğrenmiş kurumsal itibarlarını olumlu yönde arttırmış olacaktır (Alsop, 2004).

Sonuç olarak yürütülen bu araştırma ilköğretim ilköğretim müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarının düzeyini öğretmen algılarına göre incelemiştir. Öğretim liderliği davranışlarının kurumsal itibar ile arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ve kurumsal itibarı yordamasında öğretim liderliği davranışlarının etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma İstanbul ili Bağcılar ilçesi ile sınırlı olup araştırmanın sonucunun genellenebilmesi için farklı alanlarda benzer çalışmaların yapılması önerilmektedir.

#### KAYNAKLAR

- Aksoy, E. ve Işık, H. (2008). İlköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği rolleri. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 235-249.
- Alsop, R. (2004). *The 18 immutable laws of corporate reputation: creating, protecting and preparing your most valuable asset*. New York: Free Press.
- Andrews, R. L., & Soder, R. (1987). Principal leadership and student achievement. *Educational Leadership*, 44(6), 9-11.
- Argon, T. ve Mercan, M. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirebilme düzeyleri*. I. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi. Çanakkale, Türkiye
- Arslan, H., Kuru, M., & Satici, A. (2010). Devlet ve özel ilköğretim okullarının etkililiğinin araştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 31(142), 15-25.
- Bahar, B. (2019). Kurumsal itibar ve kuramsal temelleri. *Journal of Yaşar University*, 14(55), 226-236.
- Bakioğlu, A. Ve Bahçeci, M. (2010). Velilerin okul imajına ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri*, 31(31), 25-55.
- Bartkowski, B. & Walsh, G. (2011) Investigating mediators between corporate reputation and customer citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 64(1), 39-44.
- Bass, B. M. (2006). The new paradigm and ethics of leadership. A. Safty (ed). *Global Leadership* (340-358) içinde, İstanbul, İstanbul Commerce University Publications.
- Başaran, İ. E. (1994) *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Gül
- Behar-Horenstein, L. S. (1995). Promoting effective school leadership: a changeoriented model for the preparation of principals. *Peabody Journal of Education*. 70 (3), 18-40.

- Brookover, W., Beady, C., Flood, P., Schweitzer, J., & Weisenbaker, J. (1979). *School social systems and student achievement: Schools can make a difference*. New York: Praeger.
- Bursalioğlu, Z. (2000). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*, Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel liderlik (2. baskı)*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Dönmez, B. (1999). Değişme ve yenileşme. E. Toprakçı (ed), *Yönetici Adayları Eğitim Programı*. (ss. 13-29) içinde. Malatya: İnönü Üniversitesi Yayını.
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*, 37(1), 15-24.
- Eroğlu, G. (2020). *Kurumsal itibar ve tüketici satın alma davranışı arasındaki ilişki: Beyaz eşya kullanıcıları üzerine bir alan araştırması*. Yüksek Lisans tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Fombrun, C. J., & Rindova, V. (1996). Who's tops and who decides? The social construction of corporate reputations. *New York University, Stern School of Business, Working Paper*, 5-13.
- Fombrun, C. ve Van Riel, C. (1997). The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*, (1), 5-13.
- Fombrun, C. ve Van Riel, C. (2004). *Fame&Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. Upper Saddle River: Prentice Hall Financial Times.
- Gümüş, S. ve Akçaoğlu, M. (2013). Instructional leadership in Turkish primary schools: An analysis of teachers' perceptions and current policy. *Educational Management Administration & Leadership*, 5, 1-14.
- Gümüşeli, A. İ. (1996). *İstanbul İlindeki İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları*. Yayımlanmamış Araştırma. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Gümüşeli, A. İ. (2014). *Eğitim ve öğretim yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Hallinger, P. ve Murphy J. F. (1985). Assessing the Instructional Management Behaviour of Principals. *The Elementary School Journal*. 86 (2): 217- 247.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1986). *Instructional leadership in effective schools*. 15.05.2021 tarihinde <https://eric.ed.gov/?id=ED309535> adresinden erişilmiştir.
- Karaköse, T. (2006). *Eğitim örgütlerindeki iç ve dış paydaşların kurumsal itibara ilişkin algılamaları*. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elâzığ
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School leadership and management*, 28(1), 27-42.
- McCloud, B., Podmostko, M. ve Usdan, M. (2000). "Leadership for Student Learning: Reinventing the Principalship. A Report of the Task Force on the Principalship" 05.05.2021 tarihinde <http://www.iel.org/programs/21st/reports/principal.pdf>. adresinden erişilmiştir.
- Nartgün, Ş., ve Kaya, A. (2016). Özel okul velilerinin beklentileri doğrultusunda okul imajı oluşturma. *Journal of Research in Education and Teaching*, 5(2), 153-167.
- Nettles, S. M. ve Herrington C. (2007). Revisiting the importance of the direct effects of school leadership on student achievement: the implications for school improvement policy. *Peabody Journal of Education*, 82(4), 724 - 736.
- Oldac, Y. I., & Kondakci, Y. (2020). Multilevel analysis of the relationship between schoollevel variables and student achievement. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(4), 762-780.
- Özdemir, S., & Sezgin, F. (2002). Etkili okullar ve öğretim liderliği. *Kırgızistan Manas Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 266-282.
- Özdoğan, M. (2020). *Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışları İle Kurumsal İtibar Algısı Arasındaki İlişki*. Doktora tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Reynolds, D., & Creemers, B. (1990). School effectiveness and school improvement: A mission statement. *School Effectiveness & School Improvement*, 1(1), 1-3.
- Sarıer, Y. (2013). *Eğitim kurumu müdürlerinin liderliği ile okul çıktıları arasındaki ilişkilerin meta-analiz yöntemiyle incelenmesi*. Doktora tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Serin, M. K., & Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 18(3), 435-459.
- Şişman, M. (2018). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem A.
- Tabachnick, B.G and Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Statistics (sixth ed.)*. Boston: Pearson
- Tucker, L., & Melewar, T.C. (2005). Corporate reputation and crisis management: The threat and manageability of anti-corporatism. *Corporate Reputation Review*, 7(4), 377-387.
- Vercic, A. T., & Vercic, D. (2007). Reputation as matching identities and images: extending Davies and Chun's research on gaps between the internal and external perceptions of the corporate brand. *Journal of Marketing Communications*, 13(4), 277-290.
- Walker, A. (2010). Building and leading learning cultures. In T. Bush, L. Bell, & D. Middlewood (Eds.), *The principles of educational leadership & management* (pp. 176-196). London: SAGE.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yener, M. & Ergun, S. (2014). İtibar Yönetimi: Tanım, Ölçüm ve Teori. H. Sumer & H. Pernsteiner (eds.), *İtibar Yönetimi* içinde (ss.3-23). İstanbul: Beta Yayınları.
- Yörük, S., & Akdağ, G. A. (2010). İlköğretim okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının etkililiği ölçeğinin geliştirilmesi. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 3(1), 1910-1931.