



*Araştırma Makalesi | Research Article*

*Geliş tarihi |Received:12.11.2023*

*Kabul tarihi |Accepted: 10.12. 2023*

*Yayın tarihi |Published:15.12.2023*

**İbrahim Temiz**

<https://orcid.org/0009-0006-2755-032X>

Assistant Principal, Çatakköprü Primary School, Turkey, temiz-21@hotmail.com

**Hasan Kılıç**

<https://orcid.org/0009-0007-5959-288X>

Principal, Dönenkaya Primary School, Turkey, hasan.kilic1@hotmail.com

**Zeynep Çelik**

<https://orcid.org/0009-0005-0183-5573>

Assistant Principal, Atatürk Secondary School, Turkey, zeyneprukiye006@gmail.com

**Hasan Altunboğa**

<https://orcid.org/0009-0000-1106-8041>

Assistant Principal, Atatürk Secondary School, Turkey, kahramaninoyunu@gmail.com

**Orhan Demirtaş**

<https://orcid.org/0000-0003-6228-749X>

Teacher, Celile Öner Secondary School, Turkey, orhanyusufdmrts@hotmail.com

**Ali Güven**

<https://orcid.org/0009-0006-8056-443X>

Principal, Ahmet Şimşek Primary School, Turkey, alimersin99999@gmail.com

**Hasan Nazlı**

<https://orcid.org/0009-0006-5755-6802>

Assistant Principal, Ahmet Şimşek Primary, Turkey, hasanaytugnazli@gmail.com

**Umetullah Demir**

<https://orcid.org/0009-0007-5064-3695>

Assistant Principal, Ahmet Şimşek Primary School, Turkey, demiirdemiir@gmail.com

### *Atf Künyesi | Citation Info*

Temiz, İ., Kılıç, H., Çelik, Z., Altunboğa, H., Demirtaş, O., Güven, A., Nazlı, H. ve Demir, U., (2023). Okul Müdürlerinin Kolaylaştırıcı Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Birtakım Değişkenlerine Göre İncelenmesi, *Tigin Analitik Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (2),

## **Okul Müdürlerinin Kolaylaştırıcı Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Birtakım Değişkenlerine Göre İncelenmesi**

### **Öz**

*Okul yöneticilerinin sergilediği liderlik türü okul kültürünün oluşumda önem arz etmektedir. Bu liderlik türlerinden biri de kolaylaştırıcı liderliktir. Kolaylaştırıcı liderlere göre güç, baskı ile okuldaki öğrenme ve çalışma ortamını düzenlemeye çalışan güç değildir, aksine iş birliği, yardımlaşma, fikir alışverişi ile paylaşılan güçtür. Bu bağlamda bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarını bazı değişkenlere göre*

incelenmesidir. Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında Diyarbakır merkez ilçelerinde çalışan 12341 öğretmenden oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, evrenden tesadüfî örnekleme yoluyla ile belirlenen 220 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın verileri Töremen (2004) tarafından geliştirilmiş olan “Kolaylaştırıcı Liderlik Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 28 sorudan 4 boyuttan oluşmaktadır. Araştırma verilerinin analizinde; t-testi, ANOVA testi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda; okul müdülerin kolaylaştırıcı liderlik liderlik davranışlarının cinsiyetlerine, mesleki kıdemlerine ve eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim, Kolaylaştırıcı, Öğretmen, Okul Müdürü, Kolaylaştırıcı Liderlik

## **Investigation of Facilitative Leadership Behaviours of School Principals According to Some Variables of Teachers**

### **Abstract**

The type of leadership exhibited by school administrators is important in the formation of school culture. One of these leadership types is facilitative leadership. According to facilitative leaders, power is not the power that tries to regulate the learning and working environment in the school through pressure, on the contrary, it is the power that is shared through cooperation, assistance and exchange of ideas. In this context, the aim of this study is to examine the facilitative leadership behaviours of school principals according to some variables. The population of the study consists of 12341 teachers working in the central districts of Diyarbakır in the 2023-2024 academic year. The sample of the study consists of 220 teachers selected from the population by random sampling. The "Facilitative Leadership Scale" developed by Töremen (2004) was used to collect data. The scale consists of 28 questions and 4 dimensions. In the analysis of the research data; t-test and ANOVA test were used. As a result of the analyses; it was seen that the facilitative leadership behaviours of school principals did not show significant differences according to their gender, professional seniority and education levels.

**Keywords:** Education, Facilitator, Teacher, School Principal, Facilitative Leadership

### **Giriş**

Globalleşen dünyada liderlik, örgütsel olarak belirlenen hedeflere ulaşmak için bireylerin motivasyonunu artırma, etkileme ve hedeflerine doğru yol gösterme sanatı olarak tanımlanmaktadır (Aslan ve Güzel, 2016). Kavramsal olarak liderlik ve tarihsel liderlik karşımıza çok eskilerden beri çıkan bir olgudur. Platon ve Sokrates gibi birçok Antik Yunan filozofunun liderlik konusunda görüşlerini dile getirdiği ve tarihin önemli liderlerinden biri olan Sezar'ın liderlerin nasıl olması gerektiği konusunda eserler yazdığı belirtilmektedir (Şahin,

2019, s. 36; Şahne ve Şar, 2015, s. 111). XXI. yy'da diğer alanlarda olduğu gibi eğitim kurumlarında da liderlik anlayışında değişim bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu çerçevede eğitim kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlerin liderlik özellikleri önem taşıyan unsurlar arasındadır. Eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşabilmeleri, yeterli düzeyde motive olmuş bireyleri organize eden bir anlayışın ortaya çıkmasında; çalışkan, ilkeli, erdemli, bilgili, karizmatik, dönüşümcü, kolaylaştırıcı okul müdürleri ve öğretmenlerin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır (Leithwood, 2003). Bundan dolayı okul müdürleri ile öğretmenlerin liderlik davranışı sergilemeleri okulun iç ve dış tüm paydaşları üzerinde olumlu bir etki sağlayabilecek ve böylece yönetimin okulun amaçları çerçevesinde örgütlenmeleri sağlanacaktır (Kurt, 2009). Ancak genç nesillerin yetiştirildiği, onların hayata hazırlandığı eğitim kurumlarını yönetenlerin kurumlarına sadece liderlik etmesi de yeterli değildir. İş birliğine önem veren, doğru ile yanlış, iyi ile kötüyü birbirinden ayırt eden ve yaşanacak durumlarda anlayış gösteren ve işleri kolaylaştıran bir lider olması da gerekmektedir. Bu çerçevede kolaylaştırıcı liderlik hem karar alma hem de uygulama sürecinde iş birliğine riayet eden liderdir (Abay, 2019). Sergiovanni (2015), liderlik konusunda yapılan araştırmaları sosyal bilimlerin en büyük hayal kırıklığı olarak nitelendirmiştir. Sergiovanni (2015) liderlik alanında XX. yy. boyunca yapılan çalışmaların etkili liderle etkisiz lideri, etkili organizasyonlarla etkisiz organizasyonları birbirinden ayıramadığını savunmuştur. Bu durumun nedenini profesyonel yaklaşımı ve kordinasyonu göz ardı ederek bürokratik, psikolojik ve mantıkçı otoriteyi ön planda tutmak olarak açıklamıştır. XXI. yy'da dünya genelindeki işletmelerde ve örgütlerde yaşanan çıkmazlardan ötürü (Brown ve Trevino, 2006) kolaylaştırıcı liderliğe olan ihtiyacı bir kez daha ortaya koymuştur. Bir örgütün iş birliği içinde hareket etmesine sahip olmasında liderlik olgusu kadar güçlü bir kolaylaştırıcı liderin varlığı da önemlidir (Üzüm, 2022). Bu çerçevede kolaylaştırıcı liderlik, normatif olarak uygun olan eylemlerin kişisel ya da kişiler arası ilişkiler yoluyla sergilenmesi, bu davranışın iki yönlü iletişim yoluyla izleyicilere aktarılması, pekiştirilmesi ve karar verme sürecinde hayata geçirilmesidir (Brown ve Trevino, 2006). Dolayısıyla tüm eğitim paydaşların okulun amaçlarına hizmet edebilmeleri için; okul yöneticisi, öğretmenler ve diğer çalışanlar birlikte hareket etmelidir. Buluç (2009) okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stiline öğretmenlerin iş doyumunu etkilediğini ve okul müdürlerinin öğretmeni memnun ettiğinde ise başarının arttığını belirtmiştir. Bir okuldaki okul müdürünün, öğretmenlerin, diğer çalışanların ve öğrencilerin karşılıklı ilişkileri, okul örgütünün sağlık yapısını yansıtır. Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991), okul örgütünün sağlık yapısının o okulda çalışan öğretmenlerin yaptıkları işten doyum alıp almadıklarına bağlı olduğunu belirtmektedir. Örgütün sağlıksız olmasının nedenleri araştırılıp belirlenmeli ve çözüm yoluna gidilmelidir. Sağlıksız bir eğitim ortamında sebepler tespit edilip ve çözüm yoluna gidilmelidir. Eğitim

örgütü ile beraber ortak çözüm yolları aranmalıdır. Okul örgütünün sağlıklı olması çalışanların işini seyerek yapması ve çalıştığı ortamdan memnun olmasına bağlıdır. Okul yöneticileri tek başına kararlar almamalıdır. Örgüt ile beraber hareket etmelidir. Kolaylaştırıcı liderlik, gücün tek kişide toplanmadığı, paylaşımcı, katılımcı, birlik ve beraberliğin esas alındığı, herkesin mutlu olabileceği bir ortamı hedeflemektedir. İşlerin kolaylaştırıcı bir çaba ile çözüm yoluna gidilmesini öngörmektedir. Kolaylaştırıcı liderlik; vizyon ve misyon belirlemeyi okul müdürlerinden alıp öğretmenlerin, öğrencilerin, ailelerin ve diğer çalışanları katarak vizyonun geliştirilmesinde herkesin katkı sunmasını öngörmektedir. Paylaşılan vizyon ile birlikteliği sağlamalı ve farklı görüşleri önemseyen bir tavır ile okul kültürünü oluşturmayı hedefler. Okul müdürleri sadece hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığını kontrol eder. Okul müdürleri öğretmenlerin mesleki gelişimini destekler kişisel ihtiyaçlarını önemser ve değişimin önünü açar. Okul müdürleri hedefler koyabilir ve hedeflere ulaşma yolunda örgütü destekleyip motive eder (Aslan ve Baytekin 2004). Kolaylaştırıcı liderlik rolü sergileyen okul müdürlerinin sorunları tek başına çözmek yerine sorunların ortak bir akıl ile çözüme kavuşmasını sağlamaktır. Eğitim yönetiminde çalışanları aktif bir şekilde sürece dâhil edip sorunların çözümü için uygun ortam sağlamak önemlidir. Okul yöneticisi, kolaylaştırıcı liderlik rolünü üstlendiğinde, okulun ortak sorun çözme yeteneğini geliştirmeyi amaçlamamış olur. Kolaylaştırıcı liderlikte informal ilişki yüksek düzeyde olmalıdır. Kolaylaştırıcı liderlerin daha çok duygusal yönünün ağır bastığı görülmektedir. Hensey (1999) kolaylaştırıcı liderler ile ilgili olarak; örgüt içerisinde etkili iletişim kurabilen, grubun tüm üyelerinin ihtiyaçlarının farkında olan, çalışanlar ile samimi ve hoşgörülü, esnek davranabilen ve çalışanların önündeki engelleri kaldırıp destekleyen kişi olarak ifade etmektedir. Moore'e (2004) göre kolaylaştırıcı liderler; çalışmalarında samimi ve karalı, vizyon sahibi, çalışanları dinleyen, fikirlerini önemseyen, personeli güçlendiren, kişiliklerinde dengeli ve değişimi destekleyen olarak belirtilmektedir. Hord'a (1992) göre kolaylaştırıcı liderler; görevlerin zorluğu ve karmaşıklığından dolayı ihtiyaç duyulan otoriter yönlendiricilik özellikleri ile iş görenlerin ihtiyaç duydukları insancıl ve destekleyici özellikleri, yönetilenlerin yeterli düzeylerini de göz önünde bulundurarak dengeli bir şekilde uygulamalarına yansıtmalıdır. Tüm bu çerçevede kolaylaştırıcı bir okul lideri, okulun tüm paydaşlarının görüşlerini almalı ve onların katılımını sağlamalıdır. Dolayısıyla bu açıdan araştırmada; öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarının bazı değişkenlere göre incelenmeye çalışılmıştır. Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarını cinsiyet, eğitim durumları ve kıdem değişkenleri arasındaki farkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ortaya koymaya çalışmaktadır.

## 2. Yöntem

### 2.1.1. Araştırmanın Deseni

Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmış olup değişkenler arasındaki korelasyon tespit edilmeye çalışılmıştır. İlişkisel tarama modelleri, iki ya da daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2019).

### 2.2. Veri Toplama Araçları

**a. Demografik Bilgiler Formu:** Öğretmenlere ait demografik bilgileri toplamaya yönelik olan bu formda; cinsiyet, eğitim düzeyi ve kıdem gibi özellikler yer almaktadır.

**b. Kolaylaştırıcı Liderlik Ölçeği:** Bu araştırmada kolaylaştırıcı liderliğin okul kültürüne etkisi araştırılırken Töremen (2004) tarafından geliştirilmiş olan “Kolaylaştırıcı Liderlik Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 28 sorudan oluşan 1-5 arasında, hiçbir zaman“dan her zaman“a doğru artan 5“li Likert tipinde bir ölçektir. Faktör analizi ölçeğin dört boyutu olduğunu göstermiştir. Töremen bu boyutları “iş birliği”, “anlayış”, “koordinasyon” ve “katılım” olarak isimlendirmiştir, ölçek geliştirme çalışmaları sonucunda Cronbach alpha katsayısını 0,87 olarak hesaplanmıştır. Araştırmada toplanan veriler sonucunda hesaplanan Cronbach alpha katsayısı ise 0,91 olarak hesaplanmıştır.

### 2.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2023-2024 eğitim öğretim yılında Diyarbakır merkez ilçelerinde görev yapan 12341 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme, evrenden tesadüfi örnekleme yoluyla ile belirlenen 220 öğretmenden oluşmaktadır.

*Tablo 1. Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri*

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	107	48,6
Erkek	113	51,4
<b>Eğitim Düzeyi</b>		
Lisans	187	84,9
Lisansüstü	33	25,1
<b>Kıdem Düzeyi</b>		
1-9	72	32,7
10-19	78	35,4
19 ve üstü	70	32,9

Tablo 1’de katılımcıların demografik özelliklerine yer verilmiştir. Araştırmaya katılanların %51,4’ü erkektir. Ayrıca katılımcı öğretmenlerin % 84’ü lisans eğitim düzeyine sahip olduğu ve son olarak katılımcıların %35,4’ü 10-19 kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

#### 2.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde: aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, yüzde değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca araştırmada, t-testi ve ANOVA testi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler 5’li likert tipi ölçeklerdir. Bu ölçeklerden alınan puanların yorumlanması için Aralık genişliği=Ranj/Grup sayısı formülü ile  $4/5=0,80$  olarak alınmıştır.

#### 3. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde alt amaçlara göre araştırma bulgularına yer verilmiştir.

Okul yöneticilerin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarının genel puan durumları aşağıda ki tablo da verilmiştir.

*Tablo 2. Okul müdürlerin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarına sahip olma düzeyleri*

Boyutlar	$\bar{X}$	SS	N
İş birliği	3,44	,75	220
Anlayış	3,32	,81	220
Koordinasyon	3,29	,82	220
Katılım	3,49	,74	20

Tablo 2’ye bakıldığında okul müdürlerin kolaylaştırıcı liderlik ölçeğinin tamamına ait aritmetik ortalamanın ( $\bar{X}= 3,38$ ) katılıyorum düzeyinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte iş birliği düzeyi ( $\bar{X}=3,44$ ), anlayış ( $\bar{X}=3,32$ ), koordinasyon ( $\bar{X}=3,29$ ) ve katılım ( $\bar{X}=3,49$ ) boyutlarının da yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Buna göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarını yüksek düzeyde algıladıkları söylenebilir. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışları açısından fark olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen t-Testi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

*Tablo 3. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarının cinsiyet değişkenine ilişkin t-testi sonuçlar*

Boyut	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	t	sd	P
İş birliği	Kadın	107	3,45	,74	-3,44	745	,147*
	Erkek	113	3,27	,71			
Anlayış	Kadın	107	3,19	,67	-1,65	651	,168*
	Erkek	113	3,17	,72			
Koordinasyon	Kadın	107	3,33	,70	-1,79	820	,134
	Erkek	113	3,24	,82			
Katılım	Kadın	107	3,31	,67	-1,36	347	,257
	Erkek	113	3,22	,81			

\*p>0,05

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin kolaylaştırıcı liderlik düzeyinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir (t=-2,06; p=.000). P değeri 0,05 ten büyük olduğu için öğretmenlerin kolaylaştırıcı liderlik algılarının cinsiyete göre farklılaşmadığı söylenebilir. Araştırmanın alt probleminde öğretmenlerin kolaylaştırıcı liderlik algılarının eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiş ve sonuçlar Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarının eğitim düzeyi değişkenine ilişkin t-testi sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	t	sd	P
İş birliği	Lisans	187	3,39	,77			
	Yüksek Lisans	33	3,44	,85	,241	374	,174*
	Lisans						
Anlayış	Lisans	187	3,61	,73			
	Yüksek Lisans	33	3,29	,64	,236	385	,274*
	Lisans						
Koordinasyon	Lisans	187	3,27	,74			
	Yüksek Lisans	33	3,32	,93	,347	469	,236
	Lisans						
Katılım	Lisans	187	3,30	,47			
	Yüksek Lisans	33	3,27	,55	1,187	471	,186
	Lisans						

\*p>0,05

Tablo 4'e incelendiğinde öğretmenlerin genel kolaylaştırıcı liderlik algılarının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $t[.502]=.217$ ;  $p>0,05$ ). Okul müdürlerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarının alt boyutlarında öğretmenlerin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Araştırmanın alt probleminde öğretmenlerin kolaylaştırıcı liderlik algılarının okul yöneticileriyle çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiş ve sonuçlar Tablo 6'da verilmiştir.



Tablo 5. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarının kıdem değişkenine ilişkin ANOVA testi sonuçları

Boyutlar	Sınıf düzeyi	N	$\bar{X}$	ss	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	sd	Kareler ort.	F	p	Anlamlı fark
İş birliği	1-9	72	3,14	,78	Gruplar arası	,325	78	,744	,748	,299	---
	10-19	78	3,32	,82	Gruplar içi	,415	84	,824			
	19 ve 70 üstü		3,17	,86	Toplam	,665	78	,487			
Anlayış	1-9	72	3,29	,74	Gruplar arası	,879	95	,447	,439	,364	---
	10-19	78	3,30	,78	Gruplar içi	,992	85	,499			
	19 ve 70 üstü		3,19	,77	Toplam	,928	78	,785			
Koordinasyon	1-9	72	3,24	,90	Gruplar arası	,885	85	,550	,367	,241	---
	10-19	78	3,36	,73	Gruplar içi	,778	74	,769			
	19 ve 70 üstü		3,30	,82	Toplam	,874	96	,874			
Katılım	1-9	72	3,29	,75	Gruplar arası	,856	78	,963	,748	,174	---
	10-19	78	3,34	,74	Gruplar içi	,745	80	,745			
	19 ve 70 üstü		3,22	,80	Toplam	,965	71	,365			

\*p>0,05

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin algılarına göre kolaylaştırıcı liderlik davranışlarının mesleki kıdeme göre farklılaşmadığı görülmektedir (F= ,575; p = .269). Bu kapsamda farklı mesleki kademelere sahip öğretmenlerin birbirine yakın algılara sahip olduğu söylenebilir.

### Sonuç

Bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarını bazı değişkenlere göre incelenmesidir. Araştırma 220 öğretmen üzerinden gerçekleştirilmiştir. Öğretmen algılarına göre kolaylaştırıcı liderlik cinsiyet, eğitim durumuna ve kıdem türüne göre anlamlı düzeyde farklılık göstermiştir. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarını yüksek düzeyde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında bu araştırma sonuçlarına benzer sonuçların elde edildiği bazı çalışmalara ulaşılmıştır. Yaşar (2023) yaptığı araştırmaya katılan

öğretmenlerin ölçek genelinde kolaylaştırıcı liderlik algısı ( $\bar{=}$ 3,45) “çoğu zaman” düzeyinde olduğu görülmüştür. Altun (2016), yüksek lisans tezi olarak yaptığı çalışmada okul müdürlerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarını yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür. Jones vd. (2013) kolaylaştırıcı liderlik ile ilgili çalışmasında katılımcılar liderlik davranışlarını yüksek düzeyde algıladıkları görülmüştür. Çalışmanın bulguları ile benzerlik göstermektedir. Öğretmen algılarına göre kolaylaştırıcı liderlik cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermiştir. Yaşar (2023) yaptığı çalışmada cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği görülmüştür. Çalışmamızın bulguları ile örtüşmemektedir. Bir diğer bulguda öğretmen algılarına göre kolaylaştırıcı liderlik eğitim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemiştir. Yaşar (2023), yaptığı çalışmada eğitim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür. Son alt bulgumuzda ise öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin kolaylaştırıcı liderlik davranışlarında anlamlı düzeyde farklılık göstermemiştir. Rüzgâr (2010) yapmış olduğu araştırma sonucunda mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür. Yaşar (2023), yaptığı çalışmada kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği görülmüştür. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında şu öneriler getirilebilir: Araştırma Diyarbakır iliyle sınırlıdır. Farklı illerden alınacak örneklerle yapılacak araştırmalar kapsamı genişletebilir. Daha kapsamlı inceleme için nitel ve nicel yöntemin birlikte kullanıldığı karma yöntem kullanılabilir. Benzer bir çalışmaya öğrenciler de dâhil edilerek daha geniş boyutta sonuçlara ulaşılabilir. Bu araştırma kolaylaştırıcı liderliğin bazı değişkenlerine göre incelemektedir. Öğretmen algılarına göre belirlenmiş olan kolaylaştırıcı liderlikle birlikte okul müdürlerinin öğretmenlerden beklentilerini ele alan çalışmalar yapılabilir. Bunların arasındaki ilişkiler incelenerek idareci öğretmen ilişkilerinin çift yönlü araştırılması sağlanabilir.

### **Kaynaklar**

- Abay, P. (2019). *Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların Örgütsel Sinizm Davranışlarına Etkisi Üzerine Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Altun, M. (2016). *Okul müdürlerinin kolaylaştırıcı liderlik rolleri ile öğretmenlerin mesleki gelişimi arasındaki ilişki (Malatya İli örneği)* [Yüksek Lisans tezi, Zirve Üniversitesi]. Yök Tez.
- Aslan, H. ve Baytekin, O. F. (2004). İlköğretim Okul Müdürleri İçin Eğitim Liderliği Standartlarının Araştırılması. *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi*, Malatya.
- Aslan, Ş. ve Güzel, Ş. (2016). Liderlikte Kültürel Algılamalar. *Uluslararası Sosyal Bilimler ve Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2 (4), 1329-1340.

- Brown, M. E., Trevino, L. K. ve Harrison, D. A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 97 (2), 117-134.
- Buluç, B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algularına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15 (57), 5-34.
- Hensey, M. (1999). The Why and How of Facilitative Leadership. *Journal of Management in Engineering*, 15 (3), 43-47.
- Hord, S.M. (1992). Facilitative Leadership: The Imperative for Change, Southwest Educational Development Laboratory, Austin, Texas, US.
- Hoy, W., & Miskel, C. (1978). Educational Administration. Random House.
- Jones, P., Forlin, C. ve Gillies, A. (2013). The contribution of facilitated leadership to systems development for greater inclusive practices. *International Journal of Whole Schooling*, 9 (1), 60-74.
- Kurt, T. (2016). Türkiye’de eğitim reformlarının başarısında etkili olan etmenlerin incelenmesi. *12. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongre Dergisi*, 1, 252-255.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008). Linking leadership to student learning: The contributions of leader efficacy. *Educational administration quarterly*, 44 (4), 496- 528.
- Moore, T. L. (2004). Facilitative Leadership: One Approach to Empowering Staff and Other Stakeholders. *Library Trends*, 53 (1), 230-237.
- Rüzgar, B. (2010). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mesleki Gelişiminde Okul Yöneticilerinin Katkıları* [Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi]. Yök Tez.
- Sergiovanni, T. J. (2015). *Ahlaki Liderlik: Okul Gelişiminin Özüne İnmek*. Nobel Yayıncılık.
- Şahin, M. Ö. (2019). *Ortaokullarda örgütsel vatandaşlık ile mobbing arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi]. Yök Tez.
- Şahne, B. S. ve Şar, S. (2015). Liderlik Kavramının Tarihçesi ve Türkiye’de İlaç Endüstrisinde Liderliğin Önemi. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 19 (2), 109-115.
- Üzüm, B. (2022). *Güncel Kavramlarla Örgütsel Davranış*. Eğitim Yayınevi.
- Yaşar, T. (2023). *Okul Müdürlerinin Kolaylaştırıcı Liderlik Yapısının Okul Kültürüne Etkisinin İncelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi]. Yök Tez.