



## KARİZMATİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ KOLEKTİF ÖĞRETMEN YETERLİĞİ ÜZERİNDEKİ ROLÜ<sup>1</sup>

Hilmi SANCI\* - Seval KOÇAK\*\*

### Öz

Eğitim örgütlerinde kolektif öğretmen yeterlikleri algısında liderlerin sergilemiş oldukları davranışlarının içerisinde karizmatik liderlik davranışlarının önemli bir rol oynadığı düşünülmektedir. Buradan hareketle gerçekleştirilen bu çalışmada okul yöneticilerinin karizmatik liderlik davranışları ile kolektif öğretmen yeterliği arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Karizmatik liderlik ve kolektif öğretmen yeterliliği değişkenleri arasındaki ilişkilere odaklanan bu çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma evrenini Amasya ili Merkez ve ilçeler olmak üzere resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan 1550 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmış olup, 1027 öğretmen çalışmaya dahil edilmiştir. Araştırma kapsamında verilerin elde edilmesinde Conger-Kanungo'nun Karizmatik Liderlik Ölçeği ve Kolektif Yeterlilik Ölçeğinden faydalanılmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, regresyon ve korelasyon analizleri kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre hem karizmatik liderliğin hem de kolektif öğretmen yeterliliğinin ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler tarafından yüksek düzeyde algılandığı belirlenmiştir. Karizmatik liderlik davranışları ile kolektif öğretmen yeterlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kolektif yeterlik, Kolektif öğretmen yeterliği, Karizmatik liderlik.

### *The Role of Charismatic Leadership Behavior on Collective Teacher Efficacy*

### *Abstract*

Among the behavior of leaders, charismatic leadership behaviors are thought to play an important role in the perception of collective teacher competences in educational organizations. Based on this perspective, this study aims to determine the relationships between charismatic leadership behaviors and collective teacher efficacy. The relational survey model was used in this study, which focuses on the relationships between charismatic leadership and collective teacher efficacy variables. The population of the research consists of 1550 teachers working in public secondary education institutions, including the city center and districts of Amasya. Stratified sampling method was used to determine the sample of the study, and 1027 teachers were included in the study according to it. Conger-Kanungo's Charismatic Leadership Scale and Collective Competence Scale were used to acquire the data. Descriptive statistics, correlation and regression analyzes were performed during data analysis. According to the findings, it has been determined that both charismatic leadership and collective teacher efficacy are perceived at a high level by teachers working in secondary education institutions. It was found out that there is a statistically significant, positive and moderate relationship between charismatic leadership behaviors and collective teacher efficacy levels. It was found out that there is a statistically significant, positive and moderate relationship between charismatic leadership behaviors and collective teacher efficacy levels.

**Keywords:** Collective efficacy, Collective teacher efficacy, Charismatic leadership.

### 1. Giriş

Eğitim örgütleri; öğretmenlerin bağlı buldukları sosyal sistem içerisinde etkileşimli olarak çalıştıkları kurumlardır. Eğitim örgütlerinin işleyişinde öğretmenler ve yöneticiler arası iş birliğinin,

<sup>1</sup> Yapılan bu çalışma yazarın, Doç. Dr. Seval KOÇAK danışmanlığında yürütülen ve tamamlanan yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

\* Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [hilmisanci@gmail.com](mailto:hilmisanci@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0003-4960-7552>

\*\* Doç. Dr., Uşak Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, [sevalkocak85@gmail.com](mailto:sevalkocak85@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-9064-2335>

öğretim etkinliklerini olumlu anlamda etkileyecek şekilde yapılanması gerekmektedir. Bu gereklilik, okul içindeki eğitim, öğretim ve yönetsel bağlamdaki tüm etkinliklerin çeşitliliği ve kompleks yapısından kaynaklanmaktadır. Başka bir ifade ile iş birliği ve kolektif bütünlük eğitim örgütlerindeki işleyiş açısından önemli hale gelmekte; bireysel öğretmen yeterliklerinin yanında kolektif öğretmen yeterliliği de ön plana çıkmaktadır. Eğitim örgütlerindeki aktörlerin birbirleriyle etkileşimi sonucu ortaya çıkan yeterlik inançları, bu aktörlerin hem bireysel refahlarına hem de grup olarak neler başarabileceklerine etki etmektedir (Bandura, 1997). Kolektif yeterlik inançları ise; bir grubun belirli bir hedefe ulaşabilmeleri için gerekli olan eylemlerin organize edilmesi ve yürütülmesi konusundaki ortak yeteneklerine olan inançtır (Bandura, 1997).

Kolektif öğretmen yeterliği, bir bütün olarak eğitim örgütünün bir özelliği olduğundan öğretmenlerin bireysel yeterlik duygusundan farklıdır. Kolektif öğretmen yeterliği, öğretmenlerin bireysel öz yeterlik inançlarının toplamından ziyade bir grup özelliğidir (Bandura, 1997). Öğretmenlerin yeterlik inançları, bireysel sınıf performansı algılarına dayanırken, kolektif öğretmen yeterlik inançları, bir bütün olarak eğitim örgütünün başarı kapasitesine işaret etmektedir (Goddard, vd., 2000). Kolektif yeterlik inançları; öğretmen davranışlarının, öğrenci başarısı üzerinde olumlu etkilere yol açmasını sağlamaktadır (Goddard, vd., 2000). Öğrencilerin okul başarısı, öğretmenlerin ve yöneticilerin öğrenci başarısını artırabileceğine olan ortak inancına bağlıdır. Bu bağlamda; kolektif öğretmen yeterliklerinin öğrenci başarısı üzerinde güçlü olumlu etkileri eğitim araştırmacıları tarafından daha fazla ilgi görmesini sağlamıştır (Donoho & Katz, 2017; Mulford, 2003; Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2009).

Yapılan araştırmalarda kolektif öğretmen yeterliği algısı ile öğrencilerin başarılı olmaları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür (Goddard, vd., 2000; Mawhinney vd., 2005). Kolektif öğretmen yeterliği ile öğrencilerin başarıları arasında etkileşimli bir ilişki vardır. Kolektif öğretmen yeterliğin yüksek olması öğrenci başarısını artırırken aynı zamanda da öğretmen kolektif yeterliğinin olandan daha yüksek seviyeye geçmesini sağlamaktadır (Tschannen-Moran & Barr, 2004). Farklı okullardaki kolektif öğretmen yeterliklerinin yüksek veya düşük olması öğrencilerin matematik – okuma ve öğrenme motivasyonu vb. alanlardaki başarılarının da yordayıcısıdır (Bandura, 1993; Goddard, vd., 2000). Kolektif öğretmen yeterliğinin yüksek olması durumunda öğrencilerin tutum, davranış, motivasyon ve duygusal durumları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmaktadır (Balci, 2001; Bıkmaz, 2004). Bundan dolayı kolektif öğretmen yeterliği çeşitli yönlerden okulu ve öğrencileri etkileyebilmektedir. Kolektif yeterliğin yüksekliği öğrencilerin öğretmenlerine ve okullarına güven duymaları, veliler ile öğretmenler ve veliler ile okul arasındaki iletişimde belirleyici faktördür (Basım, vd., 2008; Bıkmaz, 2004; Ross & Gray, 2006). Kolektif yeterlik duygusu düşük öğretmenler ise öğrencilerini güdüleyemeyecektir ve yukarıda ifade edilen pozitif etkilerin eksi yönde etkileneceği söylenebilir (Mulholland, vd., 2004).

Kolektif öğretmen yeterliklerinin geliştirilmesi ve okul üzerinde olumlu çıktılarının geliştirilmesindeki en önemli faktörlerden biri, liderlik olduğunu söylemek mümkündür. Alan yazında yapılan çalışmalar da liderlik türlerinin kolektif öğretmen yeterliliğini pozitif yönde desteklediğini göstermektedir (Arıkan, 2009; Armstrong-Coppins, 2003; Ball, 2010; Çalık, vd., 2012; Demir, 2008; Deogracias, 2012; Donohoo, 2018; Kimav, 2010; Koçak & Özdemir, 2019; Kurt, 2009; Malally, 2016; Mattingly, 2007; Nordick, 2017; Ross & Gray, 2006; Schumacher, 2009). Liderlik, bir kişinin bir veya daha fazla kişi için amaç veya yön belirlediği ve onların bu yönde yetkinlik ve tam bağlılıkla birlikte hareket etmelerini sağladığı süreçtir (Jaques & Clement, 1994). Başka bir ifadeyle, liderlik, paylaşılan ortak hedefler için mücadele etmek isteyen kişileri harekete geçirme sanatıdır (Kouzes & Posner, 1995). Liderlik yaklaşımları zaman içerisinde çeşitlilik göstermiştir. Bu yaklaşımlardan olan karizmatik liderlik kavramını ilk olarak yönetim ve işletme literatüründe kullanan ve tanımlayan kişi Max Weber'dir. Max

Weber için karizmayı oluşturan unsurlar; olağanüstü yeteneklere sahip kişi, kriz haline çeşitli çözümler bulabilme yeteneği, izleyiciye sıra dışı ve üstün güçlere sahip olan kişiler olarak tanımlanmaktadır (Kılınç, 1996). Liderlerin olağanüstü yetenekleri sayesinde elde ettikleri başarı, izleyenlerin onlara bağlılığını ve güvenini arttırmaktadır. Bu özelliklerle karizmatik liderlik, izleyicilerin performansına olumlu etkiler bırakmaktadır (Ray, 2011). Weber, çalışmaları sonucunda karizmatik liderlik kavramı için; liderin etkileme gücü yüksek olmalıdır, lider izleyicileri ile bağ kurmalıdır, zümreler takip etmekte oldukları lidere karşı özellikle bir baba gibi bağlı hissetmelidir, izleyiciler her konuda liderin yeterliliğinin olduğuna ilişkin inanç geliştirmelidir, liderin doğaüstü güçleri ve güçlü bir dini inancı olmalıdır, lidere karşı bir sevgi bağı hissedilmelidir ifadelerini kullanmaktadır (Gül, 2003). Bu bağlamda okul müdürleri öğretmenlerin kolektif yeterlik algılarını geliştirmek için yasal otorite liderliğinden ziyade onları kişisel olarak geliştirmeye ve yönlendirmeye, öğretmenlerin bireysel ihtiyaçlarını da göz ardı etmeyen, belirli bir ortak amaç ve vizyon etrafında bir araya getirerek iş birliği yapmalarını sağlayabilme özelliklerini gösteren liderlik ortaya koymaları söylenebilir. Okul müdürleri, öğretmenlerin öz ve kolektif yeterlik algılarının gelişmesine; öğretmenleri harekete geçirecek bir vizyon oluşturma, öğretmenler için başarı modelleri sunma ve okulu etkileyen sorunların okulun işleyişini engellemeden gerekli önlemleri alma gibi liderlik becerilerini sergileyerek katkıda bulunabilir.

Bu kapsamda karizmatik liderlik davranışlarının da kolektif öğretmen yeterliği üzerindeki etkisinin belirlenmesi bu çalışmanın çıkış noktası olmuştur. Diğer bir ifadeyle kolektif öğretmen yeterliklerinin geliştirilmesinde gerekli olan karizmatik liderlik davranışlarının belirlenmesi önemli görülmüş, karizmatik liderlik davranışlarının kolektif öğretmen yeterliği üzerindeki rolünün incelenmesi çalışmaya değer bulunmuştur. Bununla birlikte alan yazında da karizmatik liderlik davranışlarının kolektif öğretmen yeterliğinin üzerinde ne denli etkili olduğunu inceleyen yeterli sayıda çalışmaya rastlanamamıştır (Çevrik, 2022).

## 2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin karizmatik liderlik davranışları ile kolektif öğretmen yeterliği arasındaki ilişkileri incelemek; karizmatik liderlik davranışlarının kolektif öğretmen yeterliği üzerindeki rolünü ortaya çıkarmaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıda ifade edilen problemlere yanıt aranmıştır. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre;

1. Okul yöneticilerinin karizmatik liderlik davranışları ve öğretmenlerin kolektif yeterlikleri düzeyleri nedir?
2. Okul yöneticilerinin karizmatik liderlik davranışları ile öğretmenlerin kolektif yeterlikleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
3. Karizmatik liderlik, kolektif öğretmen yeterliğinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

## 3. Yöntem

Bu araştırma kapsamında karizmatik liderlik davranışları ile kolektif öğretmen yeterliği arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Karizmatik liderlik ile kolektif öğretmen yeterliliği değişkenleri arasındaki ilişkilere odaklanan bu çalışmada ilişkisel tarama modelinden faydalanılmıştır. Karasar (2015) iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkileri ve ortak değişim düzeylerini inceleyen araştırma deseninin ilişkisel tarama modeli olduğunu ifade etmiştir.

### 3.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırma 2022-2023 eğitim-öğretim döneminde Amasya ilinde yer alan resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Amasya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden elde edilen istatistiki verilere göre Amasya ilinde Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı

olarak resmi ortaöğretim kurumlarında (şehir merkezi ve 6 ilçede) toplam 1550 öğretmen görev yapmaktadır. Dolayısıyla da 1550 öğretmen araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, tabakalı örnekleme yöntemi ile belirlenmiş; verilerin toplanması sürecinde merkez-ilçe yerleşim yerinde bulunan 52 farklı ortaöğretim kurumundan 1027 ölçek analize dâhil edilmiştir. Örneklem büyüklüğünün uygun sayıda olduğuna karar verilmiştir (Krejcie & Morgan, 1970). Tablo 1’de araştırmanın örnekleme yönelik demografik özelliklere yer verilmiştir.

**Tablo 1.** Demografik özellikler tablosu

	Değişken	Frekans	Yüzde
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	526	51,2
	Erkek	521	48,8
<b>Yaş</b>	20-30	39	3,8
	31-40	249	24,2
	40 ve üzeri	739	72,0
<b>Kıdem</b>	1-10 Yıl	146	14,2
	11-20 Yıl	602	58,6
	21 Yıl ve üzeri	279	27,2
<b>Eğitim Durumu</b>	Lisans	946	92,1
	Lisansüstü	81	7,9
<b>Branş</b>	Sosyal Alan	631	61,4
	Fen-Matematik	254	24,7
	Yabancı Dil	142	13,8
<b>Mevcut Müdür ile Birlikte Çalışma Süresi</b>	1-2 Yıl	240	23,4
	3-5 Yıl	787	76,6
<b>Hizmet Süresi</b>	1-5 Yıl	289	28,1
	6-10 Yıl	568	55,3
	11 ve üzeri	170	16,6
<b>Çalışılan Bölge</b>	Merkez	436	42,5
	İlçe-Kırsal	591	57,5

Tablo 1’ de görüldüğü gibi bu araştırmaya katılan öğretmenlerin %51,2 si kadınlardan oluşmakta iken %48,8 i ise erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu ( $x=739$ ) 41 ve üzeri yaş aralığındadır ve 1-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmen sayısı ( $x= 146$ ) diğer kıdem yıllarına göre oldukça az olduğu görülmektedir. Lisansüstünde öğrenim gören öğretmenlerin sayısı ( $x = 81$ ), lisans mezunlarının toplamı öğretmen sayısının ( $x = 946$ ) oldukça altında bir seviyede olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %42,5’i Merkez ilçede görev yaparken, %57,5’i ise kırsal ilçeler de görev yapmaktadırlar.

### 3.2. Veri Toplama Araçları

Bu araştırma kapsamında okul yöneticilerinin karizmatik liderlik davranışlarının kolektif öğretmen yeterliği algısı üzerindeki rolünün belirlenmesinde Conger ve Kanungo (1994) tarafından geliştirilmiş olan, Özdemir ve Pektaş (2020) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan “Karizmatik Liderlik Ölçeği” kullanılmıştır. Öğretmenlerin kolektif yeterlik algılarının belirlenmesinde ise Zincirli ve Demir (2021) tarafından geliştirilen “Kolektif Yeterlik Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek bilgileri, uyarlama safhasında gerçekleştirilen analizlerin sonuçları ve bu çalışmayla ilgili ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik değerleri aşağıda sunulmuştur.

### 3.2.1. Karizmatik Liderlik Ölçeği

Bu araştırmada kullanılan Karizmatik Liderlik Ölçeği Conger ve Kanungo (1994) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması Özdemir ve Pektaş (2020) tarafından yapılmış bir ölçek olup, 5'li likert tipinde bir ölçektir. Bu ölçek ile öğretmenlerin, okul yöneticilerinin karizmatik liderlik özelliklerine ilişkin görüşleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Karizmatik liderlik ölçeği, vizyonu belirleme ve açıklama, çevresel duyarlık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlık gösterme, mevcut durumu sürdürmeme olmak üzere 25 Madde 6 boyuttan oluşmaktadır. Söz konusu ölçeğin uyarlanmasında ilgili araştırmacılar tarafından doğrulayıcı faktör analizi sonuçları şu şekilde hesaplanmıştır: [ $\chi^2 = 770.31$ ;  $df = 269$ ;  $\chi^2/df = 2.86$ ;  $GFI = .83$ ;  $AGFI = .80$ ;  $RMSEA = .07$ ;  $CFI = .98$ ;  $NFI = .97$ ]. Araştırmacılar ölçeğin güvenilirliğinin belirlenebilmesi için Cronbach Alpha katsayılarını hesaplamışlardır. Bu hesaplama göre, vizyonun belirlenmesi ve açıklanması boyutunun .94, çevresel duyarlılık gösterme boyutunun .93, sıra dışı davranışların sergilenmesi boyutunun .87, kişisel risk üstlenme boyutunun .84, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme boyutunun .91, mevcut durumun sürdürülmesi boyutunun .96 olduğu görülmüştür. Toplamda 25 maddeden ve 6 tane alt boyuttan oluşan ölçeğin Türk kültürüne uygun olduğu belirlenmiştir (Özdemir & Pektaş, 2020).

Bu araştırma kapsamında da ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Karizmatik liderlik ölçeğin geçerliliği için DFA, güvenilirliği için ise Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğin DFA sonuçları şu şekilde hesaplanmıştır: [ $\chi^2 = 709.864$ ;  $sd=260$ ;  $\chi^2/sd = 2.73$ ;  $GFI = .86$ ;  $AGFI = .85$ ;  $RMSEA = .06$ ;  $CFI = .98$ ;  $NFI = .98$ ]. RMSEA değerinin 0,08'den küçük, GFI değerinin 0,80-0,89 aralığında, CFI değerinin ise 0,90'ın üzerinde olması beklenmektedir (Berberoğlu ve Uygun, 2012). Sonuç olarak elde edilen bu değerler ölçeğin geçerli olduğunu ortaya koymaktadır. Ölçeğin güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayıları hesaplamasından elde edilen sonuçlar şu şekildedir. Vizyonu belirleme ve açıklama boyutuna ait olan maddelerinin sahip oldukları faktör yük değerleri .75 ile .88 arasındadır ve Cronbach's Alpha değeri ise .95'tir. Çevresel duyarlık gösterme alt boyutuna ait olan maddelerinin sahip oldukları faktör yük değerleri .71 ile .93 arasındadır ve Cronbach's Alpha değeri ise .92'dir. Sıra dışı davranışlar sergileme alt boyutuna ait olan maddelerinin sahip oldukları faktör yük değerleri .60 ile .86 arasındadır ve Cronbach's Alpha değeri ise .83'tür. Kişisel risk üstlenme alt boyutuna ait olan maddelerinin sahip oldukları faktör yük değerleri .64 ile .78 arasındadır ve Cronbach's Alpha değeri ise .91'dir. Üye ihtiyaçlarına duyarlık gösterme alt boyutuna ait olan maddelerinin sahip oldukları faktör yük değerleri .63 ile .82 arasındadır ve Cronbach's Alpha değeri ise .91'dir. Mevcut durumu sürdürmeme alt boyutuna ait olan maddelerinin sahip oldukları faktör yük değerleri .59 ile .70 arasındadır ve Cronbach's Alpha değeri ise .85 ve ölçeğin tamamı için Alpha değeri .96 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen tüm bu değerler doğrultusunda Karizmatik Liderlik Ölçeği'nin bu çalışma kapsamında kullanıma uygun geçerliliği ve güvenilirliği olan bir araç olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kline, 2011).

### 3.2.2. Kolektif Yeterlik Ölçeği

Zincirli ve Demir (2021) tarafından geliştirilen "Kolektif Yeterlik Ölçeği" (KYÖ) 5'li likert tipinde ve öğretmenlerin kolektif yeterlik algılarını ölçmeye yönelik olan ölçek 15 madde ve bireysel kolektiflik ve örgütsel kolektiflik olmak üzere 2 alt boyuttan oluşmaktadır. Birinci alt boyut "Bireysel Kolektiflik" 9 madde (1,2,3,4,5,6,7,8,9); ikinci alt boyut olan "Örgütsel Kolektiflik" ise 6 maddeden (10,11,12,13,14,15) oluşmaktadır. Ölçekte ters puanlanacak madde bulunmamaktadır. Söz konusu ölçeğin geliştirilmesi aşamasında ilgili araştırmacılar tarafından gerçekleştirilmiş olan doğrulayıcı faktör analizinin sonuçlarının hesaplamaları şu şekildedir: [ $\chi^2 = 98.135$ ;  $df = 47$ ;  $\chi^2/df = 2.087$ ;  $GFI = .93$ ;  $AGFI = .90$ ;  $RMSEA = .073$ ;  $CFI = .94$ ;  $IFI = .93$ ;  $TLI = .94$ ]. Ölçeğin güvenilirliğinin

belirlenebilmesi için araştırmacılar Cronbach Alpha katsayısını hesaplamışlardır ve ölçek geneli Cronbach Alpha değerini .88 olarak bulmuşlardır. Birinci faktör olan bireysel kolektiflik boyutuna ait olan maddelerinin sahip oldukları faktör yük değerleri .60 ile .72 arasındadır. İkinci faktör olan örgütsel kolektiflik boyutuna ait olan maddelerinin sahip oldukları faktör yük değerleri ise .63 ile .76 arasındadır. Kolektif Yeterlik Ölçeğinin toplam korelasyon değerleri ise .49 ile .62 arasında olduğu belirtilmiştir (Zincirli & Demir 2021).

Bu araştırma kapsamında geręekleřtirilen geçerlilik analizi için doğrulamayı faktör analizi (DFA) ile güvenilirliğin belirlenebilmesi için de güvenilirlik analizi kapsamında Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Geręekleřtirilen doğrulamayı faktör analizinin sonuçları şoyledir; : [ $\chi^2 = 244.024$ ;  $sd=83$ ;  $\chi^2/sd = 2.94$ ;  $GFI = .86$ ;  $AGFI = .85$ ;  $RMSEA = .07$ ;  $CFI = .95$ ;  $NFI = .98$ ]. RMSEA değerinin 0,08'den küçük, GFI değerinin 0,80-0,89 aralığında, CFI değerinin ise 0,90'm üzerinde olması beklenmektedir (Berberoğlu & Uygun, 2012). Birinci faktör olan bireysel kolektiflikte yer alan maddelerin faktör yük değerleri .70 ile .86 arasında ve Cronbach's Alpha değeri ise .89'dur. İkinci faktör olan örgütsel kolektiflikte yer alan maddelerin faktör yük değerleri ise .68 ile .87 arasındadır ve Cronbach's Alpha değeri ise .89'dur. Kolektif Yeterlik Ölçeğinin toplam korelasyon değerleri ise .59 ile .72 arasında ve Cronbach's Alpha değerinin ise .90' olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak elde edilen bu değerler ölçeğin geçerli olduğunu ortaya koymaktadır. Tüm bu değerler göz önüne alındığı zaman geğerliliği ve güvenilirliği ispatlanmış Kolektif Yeterlilik Ölçeğinin bu araştırmada kullanılması uygun görülmüştür (Kline, 2011).

### 3.3. İşlemler ve Verilerin Analizi

Bu araştırma Amasya ilinde Resmi ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenler üzerinde geręekleřtirilmiřtir. Bundan dolayı öncelikle Amasya İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli olan tüm yasal izinler alınmıştır. Araştırmanın veri toplama süreci, Amasya ilindeki toplamda 52 Ortaöğretim kurumlarında görev yapan 1550 öğretmenle 2022-2023 eğitim ve öğretim yılında yapılmıştır. Veriler 2 aylık bir sürede ve araştırmacı tarafından öğretmenler ile yüz yüze görüşme sağlanarak gönüllülük esasına dayalı olarak toplanmıştır. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin sergiledikleri karizmatik liderlik davranışları kapsamında "Karizmatik liderlik Davranışları Ölçeği" ve öğretmenlerin Kolektif öğretmen algıları kapsamında da "Kolektif Yeterlik Ölçeği" uygulanmıştır. Öğretmenlerin kendilerine yöneltilen ölçek sorularını doldurmaları ortalama olarak 20 dakika sürmüştür. Araştırmada toplanan verilerin analizlerine geğmeden önce kayıp verilerin bulunup bulunmadığına bakılmıştır ve üç değerler analizi yapılmıştır. Daha sonra toplanan veriler için parametrik ya da parametrik olmayan testlerden hangilerinin uygun olacağına karar verebilmek için çarpıklık ve basıklık değerleri, histogram, kutu diyagramları ve normal dağılım grafikleri göz önüne alınmıştır.

Toplanan verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmış olup, çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 1.5$  arasında olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte dağılım grafiklerine bakıldığında verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır (George & Mallery, 2001; Morgan, vd., 2019). Bu bağlamda yapılan değerlendirmeler sonucunda verilerin analizinde parametrik testlerin yapılmasına karar verilmiştir. Ön analiz değerlendirmeleri tamamlandıktan sonra Karizmatik liderlik davranışları ölçeği ve kolektif öğretmen yeterliği ölçeği ile ilgili öğretmen algılarının belirlenebilmesi amacı ile aritmetik puan ortalamalarına ve standart sapmalarına bakılmak üzere betimsel istatistikler geręekleřtirilmiřtir. Aritmetik ortalamaların kolay yorumlanabilmesi için aralık değerlerin hesaplamaları yapılmıştır. Ölçeklerdeki en büyük değer ile en küçük değer bulunarak ( $5-1=4$ ), elde edilen fark maddelere verilen alternatif cevapların sayılarına bölünmüştür ( $4/5=0,80$ ). Bu hesaplamalar ile aralık değerinin .80 olduğu kabul edilmiştir. Elde edilen bu değer ölçekte bulunan en küçük değerlerden başlamak üzere tüm derecelere eklenerek ortalamalar 1-1,8 çok düşük, 1,81-2,60 düşük,

2,61-3,40 orta, 3,41-4,20 yüksek ve 4,21-5,00 çok yüksek olmak üzere derecelendirilmiştir.

Karizmatik liderlik davranışları ile kolektif öğretmen yeterliliği arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla “Pearson Korelasyon Analizi” gerçekleştirilmiştir. İstatistiksel bakımdan anlamlılık düzeyinin  $p < 0,05$  olması uygun görülmüştür ve korelasyon katsayılarının değerlendirilmesinde şu değerler göz önüne alınmıştır; “ $0.00 = r_p$  ise ilişki yok.” “ $0.00 < r_p < 0.29$  ise düşük düzeyde ilişki var.” “ $0.30 < r_p < 0.69$  ise orta düzeyde ilişki var.” “ $0.70 < r_p < 0.99$  ise yüksek düzeyde ilişki var.” “ $1.00 = r_p$  ise mükemmel ilişki var.” (Köklü, vd., 2006).

### 3.4. Araştırma Etiği

Bu araştırma kapsamında anket uygulama süreçlerinde etik ilkelere uyulmuş ve çalışma kapsamında yapılan alıntılar kurallara uygun olarak yapılmıştır. Araştırmaya ilişkin izinler Uşak Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulundan alınan 12.05.2022 tarih ve 2022/76 sayılı etik onay belgesiyle alınmıştır.

### 4. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırma sorularına yönelik olarak gerçekleştirilen analizlerin sonuçlarına yer verilmiş ve bulgulara yorumlanmıştır. Karizmatik liderlik davranışları ve öğretmenlerin kolektif yeterlilik algılarına yönelik betimsel istatistikler Tablo 2’de gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Değişkenlere yönelik betimsel istatistikler

	N	$\bar{X}$	sd
<b>1. Karizmatik Liderlik</b>	1027	3,74	,74
Vizyonu belirleme ve açıklama	1027	3,94	,87
Çevresel duyarlık gösterme	1027	3,82	,77
Sıra dışı davranışlar sergileme	1027	3,55	,92
Kişisel risk üstlenme	1027	3,43	1,02
Üye ihtiyaçlarına duyarlık gösterme	1027	3,68	,96
Mevcut durumu sürdürmeme	1027	3,94	,90
<b>2. Kolektif Yeterlik Ölçeği</b>	1027	3,95	,90
Bireysel Kolektiflik	1027	3,74	,41
Örgütsel Kolektiflik	1027	3,94	,42

Tablo 2’deki bilgilere göre ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları yüksek düzeydedir ( $\bar{x} = 3,74$ ). Ayrıca karizmatik liderlik ölçeği alt boyutlarının ortalamaların da yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Kolektif öğretmen yeterliliğine yönelik algıların yüksek düzeyde ( $\bar{x} = 3,95$ ) olduğu görülmektedir. Ayrıca kolektif öğretmen yeterliliği alt boyutlarının da ortalamalarının yüksek düzeyde ( $\bar{x} = 4,58$ ;  $\bar{x} = 4,64$ ) olduğu görülmektedir.

Araştırma da ikinci olarak değişkenler arası ilişkilerin belirlenmesi için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. İlgili katsayılar Tablo 3’te sunulmuştur.

**Tablo 3.** Karizmatik liderlik davranışları ile kolektif öğretmen yeterlikleri arasındaki ilişki (pearson momentler çarpımı korelasyon analizi) (n:1027)

		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
<b>1-Karizmatik Liderlik</b>	$r_p$	1	,868	,904	,778	,875	,830	,558	,388*	,264*	,406*
2- Vizyonu belirleme ve açıklama	$r_p$		1	,763	,569	,674	,616	,350	,424*	,313*	,420*
3- Çevresel duyarlık gösterme	$r_p$			1	,693	,684	,701	,459	,343*	,235*	,360*
4- Sıra dışı davranışlar sergileme	$r_p$				1	,663	,515	,401	,357*	,249*	,362*
5-Kişisel risk üstlenme	$r_p$					1	,785	,414	,279*	,181*	,303*
6-Üye ihtiyaçlarına duyarlık gösterme	$r_p$						1	,488	,189*	,113*	,218*
7-Mevcut durumu sürdürmeme	$r_p$							1	,214*	,096*	,269*
<b>8-Kollektif Öğretmen Yeterliği</b>	$r_p$								1	,857*	,842*
9-Bireysel Kollektif	$r_p$									1	,448*
10-Örgütsel Kollektif	$r_p$										1

\* p&lt;0,001

Tablo 3' deki Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon testi analiz sonuçlarına bakıldığında; Karizmatik liderliğin genel ortalamaları ile kolektif öğretmen yeterlik düzeyleri arasındaki ilişki, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeydedir (r:0,388, p<.01). Eğitim örgütü liderlerinin, karizmatik liderlik davranışları genel ortalama düzeyleri arttıkça, öğretmenlerin kolektif yeterlik düzeyleri de artmaktadır.

Karizmatik liderlik ölçeği alt boyutlarından olan vizyonu belirleme ve açıklama, çevresel duyarlık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme ile öğretmenlerin kolektif yeterlik düzeyleri arasındaki ilişki, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeydedir. Bu kapsamda kolektif öğretmen yeterlik düzeyleri ile en yüksekten en düşüğe doğru korelasyon katsayılarının sıralaması, vizyonu belirleme ve açıklama (r:0,424), sıra dışı davranışlar sergileme (r:0,357), çevresel duyarlık gösterme (r:0,343) şeklindedir. Bununla beraber karizmatik liderlik alt boyutları kişisel risk üstlenme, mevcut durumu sürdürmeme ve üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ile öğretmenlerin kolektif yeterlik düzeyleri arasındaki ilişki, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve düşük düzeydedir. Bu kapsamda kolektif öğretmen yeterlik düzeyleri ile en yüksekten en düşüğe doğru korelasyon katsayılarının sıralaması, kişisel risk üstlenme(r:0,279), mevcut durumu sürdürmeme (r:0,214) ve üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme (r:0,189) şeklindedir. Karizmatik liderliğin vizyonu belirleme ve açıklama genel ortalamaları ile bireysel kolektif düzeyleri arasındaki ilişki, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeydedir (r:0,313, p<.01).

Karizmatik liderlik alt boyutları kişisel risk üstlenme, çevresel duyarlık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, üye ihtiyaçlarına duyarlık gösterme, mevcut durumu sürdürmeme ile kolektif yeterlik alt boyutu olan bireysel kolektif düzeyleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve düşük düzeydedir. Bu kapsamda kolektif öğretmen yeterlik düzeyleri ile en yüksekten en düşüğe doğru korelasyon katsayılarının sıralaması sıra dışı davranışlar sergileme (r:0,249), çevresel duyarlık gösterme (r:0,233.), kişisel risk üstlenme(r:0,181), üye ihtiyaçlarına duyarlık gösterme(r:0,113) ve mevcut durumu sürdürmeme (r:0,096) şeklindedir.

Karizmatik liderlik ölçeği alt boyutlarından olan vizyonu belirleme ve açıklama, sıra dışı davranışlar sergileme, çevresel duyarlık gösterme, kişisel risk üstlenme ile kolektif yeterlik alt boyutu olan örgütsel kolektif arasındaki ilişki, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeydedir. Bu kapsamda örgütsel kolektif yeterlik düzeyleri ile en yüksekten en düşüğe doğru korelasyon



katsayılarının sıralaması, vizyonu belirleme ve açıklama(r:0,420), sıra dışı davranışlar sergileme(r:0,362), çevresel duyarlık gösterme (r:0,360) kişisel risk üstlenme (r:0,303) şeklindedir. Ayrıca Karizmatik liderlik alt boyutları üye ihtiyaçlarına duyarlık gösterme ve mevcut durumu sürdürmeme ile kollektif yeterlik alt boyut örgütsel kollektif arasındaki ilişki, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve düşük düzeydedir. Bu kapsamda örgütsel kollektif yeterlik düzeyleri ile en yüksek korelasyon katsayısına sahip olandan en düşüğüne doğru mevcut durumu sürdürmeme (r:0,269) Üye ihtiyaçlarına duyarlık gösterme (r:0,218) şeklindedir.

Araştırma kapsamında üçüncü olarak okul yöneticilerinin sergiledikleri karizmatik liderlik davranışlarının, kollektif öğretmen yeterliğini anlamlı bir şekilde yordayıp yordamadığını belirlemek amacı ile çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 4’te ilgili sonuçlar yer almaktadır.

**Tablo 4.** Karizmatik liderlik davranışlarının kollektif öğretmen yeterliği algıları düzeylerini yordamasına yönelik bulgular

Yordayıcı Değişkenler	Kollektif Öğretmen Yeterliği Algıları											
	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4		Model 5		Model 6	
	$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t
Vizyon Belirleme ve Açıklama	,424	15,007*	,389	8,890*	,370	8,522*	,409	8,981*	,405	8,946*	,411	9,108*
Çevresel duyarlık gösterme			,047	1,064	-,078	-1,578	-,055	-1,097	,014	,270	-,003	-,052
Sıra dışı davranışlar sergileme					,201	5,170*	,241	5,823*	,211	5,008*	,195	4,606*
Kişisel risk üstlenme							-,118	-2,750*	-,007	-,125	,000	-,009
Üye ihtiyaçlarına duyarlık gösterme									-,174	-3,545*	-,209	-4,156*
Mevcut durumu sürdürmeme											,096	2,949*
<b>R<sup>2</sup></b>	,180		,181		,202		,208		,217		,224	
<b>ΔR<sup>2</sup></b>	,180		,001		,021		,006		,010		,007	
<b>F</b>	225,220*		113,191*		86,267*		67,005*		56,724*		49,076*	

\*p<0,05

Tablo 4’teki Hiyerarşik Regresyon testi analiz sonuçlarına bağlı olarak, okul yöneticilerinin karizmatik liderlik alt boyutları olan vizyonu belirleme ve açıklama, çevresel duyarlık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlık gösterme ve mevcut durumu sürdürmeme değişkenlerinin öğretmenlerin kollektif yeterliği algıları düzeylerini yordama durumuna ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları değerlendirildiğinde; ortaya çıkan 6 modelin de anlamlı olduğu ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki varyansın %22,4’ünü açıkladığı belirlenmiştir (F=49,076, p<0,001, R2=,224).

Analizleri tek tek incelediğimizde kollektif öğretmen yeterliği algıları bağımlı değişkenindeki varyansın sırasıyla vizyonu belirleme ve açıklama bağımsız değişkeninin %18,0’ini, çevresel duyarlık gösterme bağımsız değişkeninin %0,1’ini, sıra dışı davranışlar sergileme bağımsız değişkeninin

%2,1'ini, kişisel risk üstlenme bağımsız değişkeninin %0,6'sını, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme bağımsız değişkeninin %1,0'ini, mevcut durumu sürdürmeme bağımsız değişkeninin %0,7'sini açıkladığı görülmektedir.

## 5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmen görüşlerine göre karizmatik liderlik davranışlarının kolektif öğretmen yeterliği üzerindeki rolünün ne derecede olduğunu belirleyebilmek amacıyla yapılmıştır.

Araştırmanın birinci sorusu kapsamında elde edilen bulgulara göre, karizmatik liderliğin ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler tarafından yüksek düzeyde algılandığı belirlenmiştir. Aritmetik puan ortalamalarına bakıldığında karizmatik liderlik alt boyutlarından vizyon belirleme ve açıklama ile mevcut durumu sürdürme boyutlarının en yüksek ortalamaya sahip oldukları saptanmıştır. Daha sonra sırası ile çevresel duyarlılık gösterme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme ve en düşük puan ortalaması ile kişisel risk üstlenme boyutları gelmektedir.

Bu araştırmaya benzer bir şekilde, daha önce gerçekleştirilen araştırmalarda öğretmenlerin, okul yöneticilerinin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algılarının yüksek olduğu görülmektedir (Arabacı vd., 2014; Çevrik & Koçak, 2022; Demir & Yirci, 2021; Gündüz, 2021; Yalçın, 2020). Buna karşın araştırmacılar, bu araştırmalarda karizmatik liderliğin alt boyutlarına ilişkin farklı ortalamalar ortaya koymuşlardır. Arabacı vd.'nin (2014) araştırmalarında, vizyon belirleme alt boyutu en yüksek ortalama değere sahipken, kişisel risk üstlenme alt boyutu en düşük ortalama değere sahiptir. Demir ve Yirci'nin (2021) araştırmasında, mevcut durumu sürdürme alt boyutu en yüksek ortalama değere sahipken, sıra dışı davranışlar sergileme alt boyutu en düşük ortalama değere sahiptir. Çevrik ve Koçak'ın (2022) ve Gündüz'ün (2021) çalışmalarında ise çevresel duyarlılık gösterme alt boyutu en yüksek ortalama değeri gösterirken, kişisel risk üstlenme alt boyutu en düşük ortalama değere sahiptir. Tüm bu bulguların yanı sıra daha önce gerçekleştirilen araştırmaların bazılarında öğretmenlerin karizmatik liderlik algılarının orta düzeyde olduğu saptanmıştır (Yüzer, 2019). Bu sonuçlar göstermektedir ki en düşük ortalama kişisel risk üstlenme ve sıra dışı davranışlar sergileme alt boyutlarına aittir. Ortaöğretim kurumları öğretmenlerinin karizmatik lider olarak gördükleri yöneticilerinin risk üstlenme ve sıra dışı davranışlar göstermede pek iyi olmadıklarını düşündükleri görülmektedir. Okullarda görev yapan yöneticilerin protokollere ve standartlara uyma zorunlulukları kişisel risk üstlenmemelerine neden olabilmektedir. Ayrıca bu durum Türk kültürü içerisinde sıra dışı davranışların pek kabul görmemesi ve belirli kalıp davranışlarla yetiştikleri düşünüldüğünde okul yöneticilerinin sıra dışı sergileme eğiliminde olmamalarına neden olabilmektedir.

Kolektif yeterliğin ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler tarafından yüksek düzeyde algılandığı belirlenmiştir. Aritmetik puan ortalamalarına bakıldığında kolektif yeterlilik alt boyutlarından örgütsel kolektiflik boyutunun en yüksek ortalamaya sahip olduğu ve bireysel kolektiflik (öz yeterlilik) boyutunun en düşük ortalamaya sahip olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin kolektif yeterlilik algıları, hedeflenmiş olan sonuçlara ulaşmada çalışma arkadaşlarına duyulan güveni ifade etmektedir. Kolektiflik algılarının yüksek olduğu eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler, zorluklar karşısında gayret göstererek ve yılmadan çalışmalarını sürdürmektedirler. Öğretmenler meslektaşları ile birlik ve beraberlik duygusu içerisinde çalışarak sorunların üstesinden gelebileceklerine inanmaktadırlar. Kolektif yeterlilik algısının yüksek olduğu eğitim kurumlarında örgütsel iklim de pozitif yönde algılanabilmektedir (Bandura, 2002). Bunlarla birlikte Gibson ve Dembo'ya (1984) göre öğrencilerinin akademik başarıları üzerinde çok önemli bir yere sahip olduğu

inancına sahip öğretmenler, gayretle, yılmadan çalışarak okulun etkili oluşunda önemli rol oynayabilmektedirler (Akt. Yüner & Özdemir, 2020).

Araştırmacıların bir kısmı gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarda öğretmenlerin kolektif yeterliliğe yönelik algılarının yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Çalık vd., 2012; Özbek & Özdil, 2022; Özdemir vd., 2018; Ünver, 2021). Öte yandan Güner (2021) ve Yaraş (2013) ise yaptıkları araştırmalarda elde ettikleri bulgulara göre; öğretmenlerin kolektif yeterliliğe yönelik algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Öğretmenlerin kolektif yeterlilik düzeylerinin yüksek çıkması, okulda görev yapan öğretmenlerin diğer meslektaşları ile ortaklaşa çalışmalar yapmaya gayretli olduklarını ve bu gayretlerinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Tüm bunlarla birlikte öğretmenlerin kolektif yeterliliklerinin yüksek olması Schwarzer ve Schmidt'a (1999) göre tüm grubun gelecekte ortaya çıkabilecek olan sorunlu durumlarda pozitif bir anlayış benimseyebileceklerini ve bu pozitif anlayış ile meselelerin üzerinden gelmeleri açısından büyük önem taşıdığını vurgulamaktadır. Ayrıca okullarda kolektif öğretmen yeterlilik algılarının yüksek oluşunun, başta öğrenciler olmak üzere okulun akademik başarısının yükselmesine etki ettiği düşünülmektedir (Yılmaz & Turanlı, 2017).

Araştırmanın ikinci ve üçüncü sorusu kapsamında elde edilen bulgulara göre, karizmatik liderliğin genel ortalamaları ile kolektif öğretmen yeterlik düzeyleri arasındaki ilişki, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeydedir. Tüm bunlarla birlikte karizmatik liderlik alt boyutları olan vizyonu belirleme ve açıklama, çevresel duyarlılık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ve mevcut durumu sürdürmeme değişkenlerinin öğretmenlerin kolektif yeterliği algıları düzeylerini yordadığı saptanmıştır. Okul yöneticisi olarak görev yapan kişilerin sergiledikleri liderlik davranışlarının kolektif öğretmen yeterliliğine etki ettiği düşünülmektedir (Hoy, vd., 2002). Literatür incelendiğinde okul yöneticilerinin sergiledikleri çeşitli liderlik tarzlarının öğretmenlerin kolektif yeterliliklerini etkilediği görülmektedir (Çalık, vd., 2012). Conger vd., (2000)'e göre; karizmatik liderlerin takipçilerinin, liderlerine daha fazla saygı duymaları, güven duymaları, memnuniyet duymaları ve artan kolektif kimlik duygusuna sahip olmaları, algılanan grup görev performansına sahip olmaları ve güçlenme duygularına sahip olmalarıyla ayırt edilebilir oldukları varsayılmaktadır (Ozgenel, 2020). Armstrong-Coppins (2003) yaptığı araştırmada elde ettiği bulgulara göre; okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik davranışları ile öğretmenlerin kolektif yeterlilikleri arasında pozitif yönlü olmak üzere anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Buna karşın, Çevrik ve Koçak (2022) ise yaptıkları araştırmada elde ettikleri bulgulara göre; öğretmenlerin karizmatik liderlik ile kolektif yeterlilik algıları arasında pozitif yönde olmak üzere orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca karizmatik liderlik davranışlarının öğretmenlerin kolektif yeterliliklerini anlamlı düzeyde yordadığı sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde bu araştırmada da karizmatik liderliğin, kolektif öğretmen yeterliğinin anlamlı açıklayıcılarından biri olması, karizmatik liderlik davranışlarının öğretmenlerin birlikte çalışma becerilerinin gelişimine katkı sağladığına işaret etmektedir.

Sonuç olarak eğitim örgütü liderlerinin sergiledikleri karizmatik liderlik davranışları artış gösterdiğinde öğretmenlerin kolektif yeterlik algıları da artmaktadır. Buradan hareketle eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenlerin vizyon belirleyen ve açıklayan, çevresel duyarlılığa sahip olan, sıra dışı davranışlar sergileyen, kişisel risk üstlenebilen, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösteren ve mevcut durumu sürdürebilen karizmatik liderler ile birlikte çalışmalarını kolektif yeterlilik düzeylerinin artmasını sağlamaktadır. Başka bir ifadeyle okul liderlerinin vizyon belirlemesi, çevreye karşı duyarlı davranışlar sergilemesi, beklenenin ötesinde davranışlar göstererek yenilikçi olması, risk alabilmesi ve öğretmen ihtiyaçlarına duyarlı olması, öğretmenlerin kolektif çalışmalarına katkı sağlamakta; okulda sinerjik bir

etki oluşumuna destek olmaktadır. Hatta daha da önemlisi öğretmenlerin kolektif çalışmalarına katkı sağlamada vizyon belirlemenin en yüksek etkiye sahip olduğu görülmüştür.

## 6. Öneriler

Eğitim örgütlerinde kolektif öğretmen yeterliğinin artırılması ve yöneticilerin karizmatik liderlik davranışlarının geliştirilmesi için, araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak, aşağıdaki bazı önerilere yer verilebilir:

- Okul müdürleri, mentorluk ve paylaşım programları oluşturarak deneyimli öğretmenler ile daha az deneyimli olanlar arasında bilgi ve deneyim paylaşımının geliştirilmesine yardımcı olmalıdır.
- Okul müdürleri, atölye çalışmaları, seminerler, konferanslar gibi iş birliği odaklı gelişim fırsatları sunarak öğretmenlere birlikte çalışma, paylaşma ve öğrenme fırsatları yaratmalıdır.
- Okul müdürleri, öğretmen değerlendirme süreçlerine, iş birliği ve kolektif yeterlik unsurlarını dahil ederek değerlendirme ve geri bildirim süreçlerini güçlendirmelidir. Öğretmenlerin birbirlerini gözlemleyerek geri bildirimde bulunmalarını teşvik etmelidir.
- Okul müdürleri, iş birliğini teşvik eden proje tabanlı çalışmalar düzenleyerek farklı disiplinlerden öğretmenlere ortak projelerde birlikte çalışma fırsatı sunmalıdır.
- Okul müdürleri, iş birliği için ortak hedefler belirlemelidir. Öğretmenlere ortak hedefler konusunda rehberlik etmelidir.
- Okul müdürleri, liderlik tarzlarını iş birliğine dayalı ve katılımcı bir şekilde yönlendirirken öğretmenlere güven veren onların fikirlerini önemseyen, karar süreçlerine katılmalarını teşvik eden bir anlayış sergilemelidir.
- Okul müdürleri, kendi performanslarını objektif bir şekilde değerlendirerek hangi alanlarda daha fazla gelişim göstermeleri gerektiğini belirlemelidirler ve bu alanlarda çalışmaya odaklanmalıdır.
- Okul müdürleri, güncel liderlik yaklaşımlarını izleyerek mesleki gelişimlerine odaklanmalı konferanslara, seminerlere katılarak, güncel alınyazını takip ederek liderlik özelliklerini geliştirmeye çalışmalıdır.
- Okul müdürleri, liderlik becerilerini geliştirmek için hem üstlerinden hem de astlarından geri bildirim istemelidir.
- Okul müdürleri, liderlik becerilerini sürekli geliştirmek için hedefler belirlemeli zaman çizelgeleri oluşturmalı ve bu hedeflere ulaşmak için eylem planları hazırlanmalıdır.
- Okul müdürleri, liderlik becerilerini geliştirmek için karşılaştıkları zorluklar ve başarılar üzerinde değerlendirmeler yaparak deneyimlerden ders çıkarmalı ve gelecekte daha iyi bir lider olmak için bu öğretileri uygulamalıdır.

Bu araştırma karizmatik liderlik davranışlarının kolektif öğretmen yeterliği üzerindeki rolüne ortaya çıkarmayı amaçlayan Amasya ilinde resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile yürütülmüş olan nicel bir çalışmadır. Elde edilen veriler 2022-2023 eğitim öğretim yılı ile sınırlıdır. Aynı araştırma ana okul, ilkokul, üniversite düzeyinde de ve farklı kademelerdeki ve türdeki okulların karşılaştırılarak incelenmesi şeklinde yapılması kolektif yeterliğin artırılması açısından katkı sağlayıcı olabilecektir. Ayrıca karizmatik liderlik davranışları ve kolektif yeterliği geliştirebilecek olan farklı durumların oluşmasına katkı sağlamayı amaçlayan nitel araştırmalara da yer verilmesi önerilebilir.

## 7. Kaynakça

- Al-Mahdy, Y. E. H., Emam, M. M., & Hallinger, P. (2018). Assessing the contribution of principal instructional leadership and collective teacher efficacy to teacher commitment in Oman. *Teaching and Teacher Education*, 69, 191-201. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.10.007>
- Arabacı, İ. B., Alanoğlu, M., & Doğan, B. (2014). Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(1), 192-221.
- Arıkan, S. (2009). *Collective efficacy and organizational effectiveness: antecedents and consequences* (Tez No. 258322) [Doktora tezi, Marmara Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Armstrong-Coppins, D. R. (2003). *What principals do to increase collective teacher efficacy in urban schools* [Unpublished doctoral dissertation]. Cardinal Stritch University College of Education.
- Balcı, A. (2001). *Etkili okul ve okul geliştirme*. Pegem.
- Ball, J. (2010). *An analysis of teacher self-efficacy, teacher trust, and collective efficacy in a southwest Texas school district* (Publication No. 3446644) [Doctoral dissertation, Texas A&M University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational Psychologist*, 28(2), 117-148. [https://doi.org/10.1207/s15326985ep2802\\_3](https://doi.org/10.1207/s15326985ep2802_3)
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman and Company.
- Bandura, A. (2002). Self-efficacy assessment. *Encyclopedia of psychological assessment*. Sage.
- Basım, H. N., Korkmazıyrek, H., & Tokat, A. O. (2008). Çalışanların öz yeterlilik algılamasının yenilikçilik ve risk alma üzerine etkisi: Kamu sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-130.
- Bıkmaz, F. H. (2004). Sınıf öğretmenlerinin fen öğretiminde öz yeterlilik inancı ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Milli Eğitim Dergisi*, 161(28.04), 70-85.
- Buonomo, I., Fiorilli, C., & Benevene, P. (2020). Unravelling teacher job satisfaction: The contribution of collective efficacy and emotions towards professional role. *International Journal of Environmental Research And Public Health*, 17(3), 736. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030736>
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., & Menon, S. T. (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 21(7), 747-767. [https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200011\)21:7<747::AID-JOB46>3.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200011)21:7<747::AID-JOB46>3.0.CO;2-J)
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1994). Charismatic leadership in organizations: Perceived behavioral attributes and their measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 15(5), 439-452. <https://doi.org/10.1002/job.4030150508>
- Çalık, T., Sezgin, F., Kavgacı, H., & Kılınç, A. Ç. (2012). Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmen öz yeterliği ve kolektif öğretmen yeterliği arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(4), 2487-2504.

- Çevrik, M., & Koçak, S. (2022). Karizmatik Liderlik İle Kolektif Öğretmen Yeterliğinin Okul Etkililiği Üzerindeki Rolü. *Gelecek Vizyonlar Dergisi*, 6(3), 1-15.
- Çevrik, M. (2022). *Okul etkililiğinde karizmatik liderlik ve kolektif öğretmen yeterliğinin rolü* (Tez No. 711370) [Yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Demir, C., & Yirci, R. (2018). Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okulların kurumsal itibarına etkisi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(3), 234-256. <https://doi.org/10.18026/cbayarsos.958569>
- Demir, K. (2008). Transformational leadership and collective efficacy: The moderating roles of collaborative culture and teachers' self-efficacy. *Eurasian Journal of Educational Research*, 33(1), 93-112.
- Deogracious, J. S. (2012). *The organizational effect of collective teacher efficacy: A study of student test scores and high schools with large concentrations of minority students* (Publication No. 3543449) [Doctoral dissertation, University of Maryland, College Park]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Donohoo, J., & Katz, S. (2017). When teachers believe, students achieve. *The Learning Professional*, 38(6), 20-27.
- Donohoo, J. (2018). Collective teacher efficacy research: Productive patterns of behaviour and other positive consequences. *Journal of Educational Change*, 19(3), 323-345. <https://doi.org/10.1007/s10833-018-9319-2>
- George, D., & Mallery, P. (2001). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 10.0 update* (3rd ed.). Allyn and Bacon.
- Gibson, S., & Dembo, M. H. (1984). Teacher efficacy: A construct validation. *Journal of Educational Psychology*, 76(4), 569-582. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.76.4.569>
- Goddard, R. D., Hoy, W. K., & Hoy, A. W. (2000). Collective teacher efficacy: Its meaning, measure, and impact on student achievement. *American Educational Research Journal*, 37(2), 479-507. <https://doi.org/10.3102/00028312037002479>
- Gül, H. (2003). *Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma* (Tez No. 137791) [Doktora tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Gündüz, F. P. (2021). *Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Sadakat İlişkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri* (Tez No. 717286) [Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Güner, M.C. (2021). *Okul müdürlerinin liderlik uygulamaları ile kolektif öğretmen yeterliliği arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No. 686245) [Yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Hoy, W. K., Sweetland, S. R., Smith, P. A (2002). Toward an organizational model of achievement in high schools: The significance of collective efficacy. *Educational Administration Quarterly*, 38(1), 77-93. <https://doi.org/10.1177/0013161X02381004>
- Jaques, E., & Clement, S. D. (1994). *Executive leadership: a practical guide to managing complexity*. Carson-Hall.
- Karasar, N. (2015). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (28. baskı). Nobel Akademi.

- Kılınç, T. (1996). Liderlikte durumsallığın ötesi (II) karizmatik liderlik yaklaşımı. *İÜ İşletme Fakültesi Dergisi*, 25(2), 67-108.
- Kimav, A. U. (2010). *An exploration of burnout and individual and collective teacher efficacy in a Turkish state university* (Tez No. 264843) [Yüksek lisans tezi, Bilkent Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th.ed.). Guilford.
- Koçak, S., & Özdemir, M. (2019). Kolektif öğretmen yeterliğinin dört çerçeve liderlik modeli perspektifinden değerlendirilmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 45(203), 347-365. <https://doi.org/10.15390/EB.2019.8325>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1995). *The leadership challenge*. Jossey-Bass.
- Köklü, N., Büyüköztürk, Ş., & Çokluk-Bökeoğlu, Ö. (2007). *Sosyal bilimler için* (2.baskı). Pegem.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Kurt, T. (2009). *Okul müdürlerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik stilleri ile öğretmenlerin kolektif yeterliği ve öz yeterliği arasındaki ilişkilerin incelenmesi* (Tez No. 278393) [Doktora tezi, Gazi Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Malally, C. (2016). *An examination of the relationship of principal leadership behaviors and collective teacher efficacy* (Publication No. 10249220) [Doctoral dissertation, Azusa Pacific University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Mattingly, J. W. (2007). *A study of relationships of school climate, school culture, teacher efficacy, collective efficacy, teacher job satisfaction and intent to turnover in the context of year-round education calendars* (Publication No. 3286701) [Doctoral dissertation, University of Louisville]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Mawhinney, H., Haas, J., & Wood, C. (2005). Teachers' collective efficacy beliefs in professional learning communities. *Leading and Managing*, 11(2), 12-45.
- Morgan, G. A., Barrett, K. C., Leech, N. L., & Gloeckner, G. W. (2019). *IBM SPSS for introductory statistics: Use and interpretation*. Routledge.
- Mulford, B. (2003). *School leaders: Changing roles and impact on teacher and school effectiveness*. Education and Training Policy Division, Oecd.
- Mulholland, J., Dorman, J. P., & Odgers, B. M. (2004). Assessment of science teaching efficacy of preservice teachers in an Australian university. *Journal of Science Teacher Education*, 15(4), 313-331. <https://doi.org/10.1023/B:JSTE.0000048334.44537.86>
- Nordick, S. (2017). *Fundamental features of fostering teacher collective efficacy: Principals' attitudes, behaviors, and practices* (Publication No. 10624399) [Doctoral dissertation, Utah State University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- OECD. (2009). Creating effective teaching and learning environments: First result from TALIS. <http://www.oecd.org/education/scholl/43023606.pdf>
- Ozgenel, M. (2020). The role of charismatic leader in school culture. *Eurasian Journal of Educational Research*, 20(86), 85-114. <https://doi.org/10.14689/ejer.2020.86.5>

- Özbek, D. & Özdi, A. N. (2022). Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin güçlendirici liderlik düzeyleri ile sınıf öğretmenlerinin kolektif yeterlik algıları arasındaki ilişki. *International Social Sciences Studies Journal*, 8(103), 3448-3461. <https://doi.org/10.29228/sss.64909>
- Özdemir, Ö. Ü. T. Y., Demirkol, Ö. G. M., EROL, A. G. Y. C., & Turhan, M. (2018). Investigation of the relationship between collective teacher efficacy and school culture: the case of Elazığ province. *Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 5(31), 4628-4635.
- Özdemir, M., & Pektaş, V. (2020). Conger-Kanungo karizmatik liderlik ölçeğinin türk kültürüne uyarlama çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 2-18.
- Ray, S. (2011). An insight into the vision of charismatic leadership: evidence from recent administrative change in west bengal province of India. *European Journal of Business and Management*, 3(9), 55-67.
- Ross, J. A., & Gray, P. (2006). Transformational leadership and teacher commitment to organizational values: The mediating effects of collective teacher efficacy. The mediating effects of collective teacher efficacy, *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 179-199. <https://doi.org/10.1080/09243450600565795>
- Sánchez-Rosas, J., Dyzenchouz, M., Freiberg-Hoffmann, A., García-Rubiano, M. G., & Okinishi, M. (2023). Transformational leadership and collective teacher self-efficacy: The mediating role of satisfaction with job resources. *International Journal of Instruction*, 16(1), 801-820. <https://doi.org/10.29333/iji.2023.16145a>
- Schumacher, D. F. (2009). *Collective teacher efficacy and student achievement* [Unpublished doctoral dissertation]. Western Illinois University.
- Schwarzer, R. (1999). Selbstregulation. In R. Schwarzer & Jerusalem, M. (Eds.) *Skalen zur Erfassung von Lehrer- und Schülermerkmalen* (pp .53-56). Freie Universitaet.
- Schmitz G. S. & Schwarzer R. (2000). Selbstwirksamkeitserwartung von Lehrern: Längsschnittbefunde mit einem neuen Instrument [Perceived self-efficacy of teachers: Longitudinal findings with a new instrument]. *Zeitschrift für Pädagogische Psychologie / German Journal of Educational Psychology*, 14(1), 12–25. <https://doi.org/10.1024/1010-0652.14.1.12>
- Tschannen-Moran, M., & Barr, M. (2004). Fostering student learning: The relationship of collective teacher efficacy and student achievement. *Leadership and Policy in Schools*, 3(3), 189-209. <https://doi.org/10.1080/15700760490503706>
- Ünver, T. (2021). *Öğretmen mesleki öğrenme topluluğu ile kolektif öğretmen yeterliği arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No. 668325) [Yüksek lisans tezi, Karabük Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Yalçın, F. (2020). *Okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No. 663705) [Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Yaraş, Z. (2013). *İlkokul yöneticilerinin program liderliği davranışlarını gösterme düzeylerinin öğretmenlerin kolektif yeterlik algısına ve örgütsel öğrenme düzeyine etkisi* (Tez No.349361) [Yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Yılmaz, M., & Turanlı, N. (2017). Öğretmenlerin kolektif yeterlik algılarının incelenmesi: Altındağ ilçesi örneği. *The Journal of International Lingual Social and Educational Sciences*, 3(2), 151-158.



- Yüner, B., & Özdemir, M. (2020). Kolektif Öğretmen Yeterliği İle Okul Etkililiği Arasındaki İlişkinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(2), 389-409. <https://doi.org/10.19171/euafad.605195>
- Yüzer, B. (2019). *Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri ile okul öncesi öğretmenlerinin okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No. 569731) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Zincirli, M., & Demir, Y. (2021). A scale development study on teachers' perceptions of collective efficacy in schools. *International Journal of Curriculum and Instruction*, 13(2), 1709-1723.