



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ İLE
OKUL KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİNE YÖNELİK ÖĞRETMEN
ALGILARI**

NAİME AÇIKLAR

DENİZLİ 2021

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ İLE OKUL
KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİNE YÖNELİK ÖĞRETMEN ALGILARI**

Naime AÇIKLAR

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet KANMAZ

ÖZET

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Okul Kültürü İlişkisine Yönelik Öğretmen Algıları

AÇIKLAR, Naime

Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD,
Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet KANMAZ

Haziran 2021, 87 sayfa

Bu araştırmada, okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve okul kültürüne ilişkin öğretmen algıları ve bu algılarının farklı değişkenlerle ilişkisi, liderlik stilleri algısıyla örgüt kültürü ilişkisi araştırılmıştır. Araştırmada “tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırma 2020–2021 eğitim-öğretim yılı Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçesinde resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin “Küme örnekleme” yöntemiyle seçilen ölçek sorularının tamamına cevap veren 409 öğretmenden elde edilen verilerden elde edilmiştir.

Öğretmenlerin genel okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile ilgili olarak Etkileşimci liderlik ve Dönüşümcü liderlik alt boyutlarında “Bazen” düzeyinde Serbest bırakıcı liderlik, Çaba ve Motivasyon boyutlarında “Genellikle” düzeyinde katılım gösterdikleri ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak ise “Bazen” şeklinde katılım olduğu ve liderlik stillerinden her birini duruma göre kullandıklarını düşündükleri ve genellikle serbest bırakıcı, çaba ve motivasyon sağlayıcı liderlik stillerini sergilediklerini ve bazen de etkileşimci ve dönüşümcü liderlik stillerini sergilediklerini düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin genel okul yöneticilerinin örgüt kültürü ile ilgili olarak Mesleki dayanışma, Samimi, Destekleme, Yakından kontrol, Engelleme boyutlarıyla Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel) olarak “Sık sık” düzeyinde katılım gösterdikleri ancak İlgisiz çözülme boyutunda “Bazen” şeklinde katılım olduğu görülmektedir. Buradan öğretmenlerin örgüt kültürü ile ilgili olarak mesleki dayanışma, samimi davranış, destekleme, yakından kontrol, engelleme ve ölçeğin geneline sık sık olduğu görüşünde oldukları ancak ilgisiz çözülme boyutunda ise bazen meydana geldiğini düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının eğitim düzeyi ve çalışılan ilçeye göre farklılık göstermediği aksine benzer olduğu ve farklılık göstermediği görülürken cinsiyet, yaş, kıdem, branş ve okuldaki öğretmen sayısına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının cinsiyete göre Etkileşimci liderlik, Dönüşümcü liderlik, Çaba ve motivasyon boyutlarıyla Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak farklılık gösterdiği ancak Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ise farklılık göstermediği ve farkın etkileşimci, dönüşümcü, çaba ve motivasyon boyutlarıyla genel olarak erkekler lehine olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının yaşa göre Etkileşimci liderlik, Dönüşümcü liderlik, Çaba ve motivasyon boyutlarıyla Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak anlamlı farklılık göstermediği fakat Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algılarının branşa göre Etkileşimci liderlik, Dönüşümcü liderlik, Serbest bırakıcı liderlik, Çaba ve motivasyon boyutlarıyla Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bütün boyutlar ve ölçeğin genel ortalamasında lise branş öğretmenlerinin ortalamalarının en düşük olduğu ve diğer gruplara göre lise branş öğretmenlerinin aleyhine olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının kıdeme göre Etkileşimci liderlik, Dönüşümcü liderlik, Çaba ve motivasyon boyutlarıyla Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak anlamlı farklılık göstermediği ancak Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda farklılık gösterdiği ve farkın kıdem olarak 16-20 yıl lehine olduğu görülmüştür. Okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algılarının okulda çalışan öğretmen sayısına göre Etkileşimci liderlik, Dönüşümcü liderlik, Serbest bırakıcı liderlik, Çaba ve motivasyon boyutlarıyla Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bütün boyutlarda ve genel olarak 36-45 öğretmen mevcutlu okullarda çalışanların aleyhine bir durum olduğu ve en düşük ortalamaların bu öğretmen mevcutlular aleyhine olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının yaş ve kıdeme göre farklılık göstermediği fakat cinsiyet, branş, eğitim düzeyi, görev yapılan ilçe, okulundaki öğretmen sayılarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılıklarla ilgili aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma bulgularının kısmen Gedikoğlu ve Tahaoğlu (2010) araştırma bulgularını destekler nitelikte olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının cinsiyete göre yakından kontrol ve engelleme boyutlarındaki farklılık görülmüş ve kadınların bu konularda erkeklere göre daha yüksek oranda yakından kontrol edildikleri ve engellendikleri görüşünde oldukları tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının branşa göre bütün boyutlarda ve ölçeğin genelinde farklılık görülmüştür. Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının eğitim düzeyine göre Samimi ve Destekleme boyutlarında farklılık görüldüğü ve farkın lisansüstü mezunları lehine olduğu ve lisans mezunlarına göre lisansüstü mezunlarının ortalamalarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının çalışılan ilçeye göre yakından kontrol ve engelleme boyutlarıyla ölçeğin genelinde farklılık görülmüş ve farkın Merkezefendi'de çalışan öğretmenler lehine olduğu ve Pamukkale'de çalışan öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarına göre Merkezefendi'de çalışanların yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının okulda çalışan öğretmen sayısına göre Mesleki dayanışma, Samimi, İlgisiz çözüme, Destekleme, Yakından kontrol ve Engelleme boyutunda farklılık olduğu görüldüğü tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgüt kültürü arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir ilişki tespit edilememiştir. Buna göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderli stillerine ilişkin düşünceleri ne olursa olsun örgüt kültürüne ilişkin düşüncelerini etkilemediği veya örgüt kültürüne ilişkin görüşleri ne olursa olsun okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin görüşlerini etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Örgüt kültürü, liderlik, stil, öğretmen

İÇİNDEKİLER

PROJE ONAY SAYFASI	-----	iii
TEŞEKKÜR	-----	iv
ETİK BEYANNAMESİ	-----	v
ÖZET	-----	vi
İÇİNDEKİLER	-----	viii
TABLOLAR DİZİNİ	-----	xi
BİRİNCİ BÖLÜM – GİRİŞ	-----	1
1.1. Problem Durumu	-----	3
1.1.1. Problem Cümlesi	-----	6
1.1.2. Alt Problemler	-----	6
1.2. Araştırmanın Amacı	-----	6
1.3. Araştırmanın Önemi	-----	6
1.4. Varsayımlar	-----	7
1.5. Sınırlılıklar	-----	7
1.6. Tanımlar	-----	8
İKİNCİ BÖLÜM – KURAMAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	-----	9
2.1. Liderlik Kavramı	9
2.2. Liderliğin Güç Kaynakları	10
2.3. Liderlik Yaklaşımları	10
2.3.1. Özellikler Yaklaşımı	11
2.3.2. Davranışçı Yaklaşımlar	12
2.3.3. Durumsal Yaklaşımlar	13
2.4. Yeni Liderlik Yaklaşımları	14
2.4.1. Dönüşümcü Liderlik	14
2.4.2. Etkileşimci Liderlik	15
2.4.3. Karizmatik Liderlik	16
2.4.4. Vizyoner Liderlik	17
2.4.5. Öğretimsel Liderlik	17
2.5. Örgüt Kültürü	18
2.6. Örgüt İklimi Tipleri	19
2.6.1. Açık İklim	19

2.6.2. Bağımsız İklim	20
2.6.3. Kontrollü İklim	20
2.6.4. Samimi İklim	20
2.6.5. Babacan İklim	21
2.6.6. Kapalı İklim	21
2.7. Örgüt İklimi Boyutları	21
2.8. Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ile Okul İklimi	22
2.9. İlgili Araştırmalar	22
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM – YÖNTEM -----	25
3.1. Araştırmanın Modeli -----	25
3.2. Evren ve Örneklem -----	25
3.3. Veri Toplama Aracı -----	25
3.4. Verilerin Analizi -----	26
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM - BULGULAR ve YORUM -----	29
4.1. Katılımcılara Ait Betimsel Bulgular -----	29
4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular -----	30
4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular -----	31
4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular-----	32
4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular-----	33
4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular-----	41
4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular-----	51
BEŞİNCİ BÖLÜM - TARTIŞMA VE ÖNERİLER -----	52
5.1. Tartışma ve Sonuç -----	52
5.2. Öneriler -----	54
KAYNAKÇA -----	56
EKLER -----	61
ÖZGEÇMİŞ -----	75

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 3.1. <i>Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği ve Alt Boyutları ile Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği ve Alt Boyutları Verilerinin Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) Analizi</i>	28
Tablo 4.1. <i>Katılımcı Öğretmenlerin Demografik Özellikleri</i>	29
Tablo 4.2. <i>Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Alt Boyutuna İlişkin Algıları</i>	31
Tablo 4.3. <i>Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Örgüt Kültürü ve Alt Boyutuna İlişkin Algıları</i>	32
Tablo 4.4. <i>Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillere İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	33
Tablo 4.5. <i>Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillere İlişkin Algılarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	34
Tablo 4.6. <i>Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillere İlişkin Algılarının Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	35
Tablo 4.7. <i>Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillere İlişkin Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	36
Tablo 4.8. <i>Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillere İlişkin Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	37
Tablo 4.9. <i>Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillere İlişkin Algılarının Çalıştığı İlçe Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	38
Tablo 4.10. <i>Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillere İlişkin Algılarının Çalıştığı Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	39
Tablo 4.11. <i>Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	42
Tablo 4.12. <i>Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	43
Tablo 4.13. <i>Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	44
Tablo 4.14. <i>Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	46
Tablo 4.15. <i>Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Kıdem Değişkenine</i>	

<i>Göre Karşılaştırılması</i>	47
<i>Tablo 4.16. Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Çalıştığı İlçe Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	48
<i>Tablo 4.17. Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Çalıştığı Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Karşılaştırılması</i>	49
<i>Tablo 4.18. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Örgüt Kültürü İlişkinin Pearson Korelasyon Testi Analizi (n:409)</i>	51

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

İnsan, özelliği gereği sosyal bir varlıktır. Şahsi ihtiyaçlarını karşılama, sosyalleşme ve tekâmülünü sürdürme amacıyla grup içerisinde kalma gereğini duyarlar. İnsanların grup oluşturmadan, tek başlarına hayatlarını sürdürme, isteklerini elde etme ve ihtiyaçlarını gidermeleri mümkün görülmemektedir (Güner, 2002, s.5). Eğitim insanların gidermek zorunda oldukları ihtiyaçları olup bu ihtiyaç belirgin bir şekilde önemini hissettirmektedir. Bu ihtiyacın karşılanmasında önemli bir yeri olan okulların gerek örgün eğitim gerekse birey ve toplumun gelişimi ve ilerlemesinde önemli bir işlevi yerine getirdiği bilinmektedir. Böylesine önemli ve “hammaddesi insan olan okulların iyi yönetilmesi” önemlidir (Bursalıoğlu, 2004). İnsanların bir arada oldukları her yerde yönetimin olması kaçınılmaz gerçekliktir. Toplumsal yaşamın gerekliliği olarak insan kaynağıyla diğer kaynakların belirlenmiş olan hedefe ulaştırılmasında yönetime mutlaka ihtiyaç olmaktadır (İrban, 2004).

Örgün eğitim öğretim hizmetlerinin alındığı ve verildiği yerler olan okulların yönetiminin diğer yapılardan farklı olduğu bilinmektedir. Okullar yapı, işlev, süreç, madde, hammadde ve çıktı olarak tamamen kendine özgü yapısı bulunmaktadır. Ayrıca eğitimde yapılan hatanın telafisi imkansız kadar zordur. Bundan dolayı eğitim yöneticimin en küçük birimi olan okulların yönetiminden sorumlu ve yetkili olan okul müdürlerinin yönetsel işleri oldukça zordur. Okulların hatasız bir şekilde okul müdürlerince kendilerini bağlayan mevzuat hükümlerine göre yönetmesi, eğitimin belirlenmiş olan müfredata uygun olarak sürdürülmesi beklenmektedir. Yönetim işlerinin yanında denetim görevlerini de kendilerinden beklenen nitelikte yapması gerekmektedir. Okul yönetiminin iyi ve nitelikli olması okul ve paydaşlarının tamamının okula bakışımı olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir. Müfredatın uygulanması, öğretmenlerle ilişkiler, mesleki ve pedagojik yeterliklerin geliştirilmesi, iletişim ve etkileşim performansının geliştirilmesi açısından da okul yöneticilerinin niteliği ön plana çıkmaktadır. Eğitim sisteminin ve yönetiminin yapısı gereği eğitim öğretim işlemleri görevleri olması ve okul müdürlerinin yöneticilik görevlerini görevlendirme ve ikinci görev olarak yapması ve aslının öğretmen olması yönetim süreçlerinde sergiledikleri liderlik stilleri ve gösterdikleri liderlik davranışları önemlidir. Okul yöneticilerinin bütün öğelerinin insan ve insana dayalı olduğu eğitim yapılarında sergileyecekleri liderlik stili ve liderlik

davranışlarının önemli olduğu bilinmelidir. Okul yöneticilerinin astlarını ve izleyenlerini “yönetecek, yönlendirecek, hedeflerine götürecek liderlik tarzı ve liderlik davranışlarını sergilemesi hayati öneme sahiptir” (Erdal, 2007, s.1).

Eğitim yöneticilerinin liderlik tarzları okul iklimi ve okul kültürünü yakından etkilemekte ve olumlu ya da olumsuz etkilerinin yansımaları ise okulda fazlaca hissedilmektedir. Okul kültürü; “üyelerin davranışlarını etkileyen ve bir okulu diğer okuldan ayırt eden iç özelliklerin toplamıdır” (Çelik, 2002,s.43). Okul çalışanı olmayan dışardan birinin herhangi bir okula gelerek orada bulunan kişilerin ilişkilerini gözleyerek o okulun iklimiyle ilgili kanaat sahibi olabilir (Çelik,2005, s.140). Okullarda var olan örgüt iklimlerinden olan açık iklimin egemen ve baskın olması gelişim imkanlarının artması, dinamik yapı ve işleyişin kurulması bakımından önemlidir. Bu dinamik yapı aynı zamanda gelişimin süreklilik göstermesine olmasına olanak verecektir. Ayrıca öğretmenler ile diğer personelin de iş doyumunu, aidiyet, adanmışlık, fedakarlık ve özveri duygularının artmasına imkan da tanıyabilecektir. Okullarda kolaylıkla oluşmayan örgüt ikliminin oluşturulması ve kalıcı olarak sürdürülmesi için “açık bir iklim oluşturulması” gayesiyle okul yöneticilerinin dikkatli davranmaları önem arz etmektedir (Baykal, 2007, s.28). Örgütleri de diğer canlılar gibi dinamik ve canlı-hareketli olarak değerlendirmek mümkündür ve kendilerine özgü ve diğerlerinden farklı yapıları vardır. İşte bahse konu olan bu yapı “okulun havasında (ikliminde) görülür, bireyin kişiliğine karşılık örgütün havası veya iklimi vardır ve okulun havasını meydana getiren grup ve lider davranışlarıdır” (Bursalıoğlu, 2002, s.36). Dolayısıyla okul yöneticisi/liderinin tavır, tutum ve davranışlarının yanında “öğretmenler, diğer personel ile veliler ve öğrencilerin tutum, davranış ve değer yapıları da belirleyicidir. (Taymaz, 2007, s.74). Okul ikliminin iyi, olumlu ve insanların benimsediği ve desteklediği özellikler taşıması halinde “öğretmenlerin performanslarını artırarak, öğrencilerin akademik başarılarını yükseltmede önemli katkılar sağlar” (Öztürk, 2008, s.40). Böylesine önemli olan liderlik tarz ve davranışı örgütlerdeki insanları ve okullarındaki kültürü belirleyebilmektedir. Liderlik davranışları ve stillerinin yönetim, organizasyon ve örgüt için hayati derece önemli olduğu gibi örgüt iklimi ve kültürü için de belirleyici ve önemlidir. Çalışma bu açıdan da önemlidir.

1.1. Problem Durumu

Örgüt kültürü ile liderlik birbirlerini etkileyen ve birbirinden etkilenen kavramlar olarak göze batmaktadır. Örgütler için son derece önemli olan liderlik ve örgüt kültürünün araştırılması ve etkilerinin ortaya konulması son derece önemlidir. Örgütler için aksiyon ve dinamizmin göstergesi olan örgüt kültürü örgütler için son derece önemlidir. Örgütler açısından liderlik de misyonlarını sürdürmeleri ve vizyonlarını gerçekleştirmeleri için önemli olup liderlik özelliği olan birinin başkalarını ferdi yada grup amaçlarına ulaşmak için etkileme, yönlendirme ve harekete sürüklemesidir (Koçel, 2001, s.465). Eren (2003) çalışmasında liderliği belli amaçlar için insanları toplama ve bu amacı gerçekleştirmek için bu insanları harekete geçirme bilgi ve yeteneği olarak ifade etmektedir. Eren (2003) Lideri ise ortak düşünceleri, istek ve arzularla hedefleri ortak amaç halinde geliştiren ve grup üyelerinin var olan potansiyellerini harekete geçiren ve herkesin bunun farkına varmasını ve ortak olması bilincini geliştiren kimse olarak ifade etmektedir.

Örgüt iklimi; kişi veya grupların şartlara ve durumlara göre ortaya koydukları durum ve davranışların diğerlerinden farklı olması halidir (Şentürk, 2010, s.54). Örgütleri birbirinden ayıran önemli atmosferlerdir.

Ertekin (1978) çalışmasında örgüt iklimini; örgüte diğerlerinden farklı kimlik kazandıran, üyelerin tutum ve davranışlarını etkileme gücüne sahip üyelerce algılanan ve örgüt üzerinde belirleyiciliği oldukça fazla olan özelliklerin tamamı şeklinde ifade etmiştir. Örgüt havası (iklimi) niteliği için; 1) İnanma, güvenme ve güvenlik duygularının durumu, 2) Açıklık, içtenlik duygularının durumu, 3) Yardımlaşma ve yardımseverlik duygularının durumu, 4) Katılma ve katılma duygularının durumu, 5) Doyum-umut-beklenti düzeyleri ve duygularının durumu” özellik ve niteliklerine bakılması gerektiğini ileri sürmüştür (Gedikoğlu ve Tahaoğlu, 2010). Örgüt personelleri arasında böylesine önemli ve değerli duyguları uyandıran ve yaşatan örgüt kültürünün personel etkililiği ve ilişkileri, iletişim, verimlilik, dış çevreyle olumlu ve iyi ilişkiler geliştirilmesine katkı sağlayacağı bilinmektedir. Bunun zıddı özelliklerin yoğun olduğu örgüt kültürlerinde ise örgüt yapısının katı ve kast yapısına benzer olması, sınırlı ve sıkı iletişim, erkin belli kişi yada grupta toplanması, çalışma tarzının baskı ve denetime dayanması gibi olumsuzluklar görülmektedir. (Gedikoğlu ve Tahaoğlu, 2010, s.39).

Bursalıoğlu (2004) çalışmasında örgüt olarak okul ve özelliklerini aşağıdaki gibi ifade etmiştir:

- Okulun üzerinde çalıştığı hammaddesi toplumdan gelen ve topluma giden insandır
- Okulda çeşitli değerler bulunur ve bu değerler çatışma halindedir.
- Okulun ürününü değerlendirme güçlüğü vardır.
- Okul özel bir çevredir.
- Okul çevredeki bütün formel ve in formel örgütlerin ya yön verdiği veya etkilediği bir örgüttür.
- Okul kültür değişmesini sağlayan örgütlerin başında gelir.
- Okul bürokratik bir kurumdur.
- Okulun kendine özgü bir kişiliği vardır.Bu kişilik örgütün havasında ya da ikliminde görülür.

1980 ve sonrasında gündemde daha fazla kalmasıyla okul yönetimi ve okul yöneticileri alanında yoğunlaştığı ve önemli gelişmelerin ve değişikliklerin olduğu görülmektedir. Okul yönetiminin nasıl olması kadar yöneticisinin de nasıl olması, hangi özellikleri taşıması, görevleri, yetkileri, seçilme, atanma, yer değiştirme ve görevden alınma esasları ve usulleri de zaman içinde belirli bir standarda kavuşturulmuş ve bu konuda değişiklikler ve gelişmeler hala günümüzde devam etmektedir. Önceleri klasik yöneticilik yaklaşımının özelliklerini taşıyan sadece mevzuatı uygulayan ve var olan statükoyu sürdüren, değişme ve gelişmelerden izole geleneksel, otokratik yönetimi benimseyen okul müdürü yapısının yerini günümüzde global, küresel düşünen, bilimsel ve teknolojik gelişmeleri takip eden, enformasyon teknolojisine hakim, öğrenmenin bütüncül ve örgütsel öğrenme şeklinde olmasını destekleyen ve teşvik ederek toplam kalite yönetimi düşüncesini önemseyen ve hayata geçiren roller üstlenmeleri beklenmektedir. Ayrıca okul müdürlerinden okullarının misyon ve vizyonlarını önceleyerek gelişimleri için stratejik hedeflerini belirlemelerini, okulda dayanışma, istişare, işbirliği ve yönetim düşüncesini hayata geçirmeleri, çok iyi planlama, uygulama ve dönütleri değerlendirebilme süreçlerini bilmeleri ve uygulamaları beklenmektedir (Yavuz, 2006, s.6).

Örgüt iklimi; psikolojik terim olarak düşünüldüğünde örgüt mensuplarının örgütün içyapılarını algılama ve tanımlamaları (Çevik, 2010, s.14) olarak görülebilir. Yine okulun örgütsel iklimleri ise üyelerinin tutum ve davranışlarını belirleyen okulları birbirinden farklı kılan ve ayıran iç özelliklerinin tamamı olarak değerlendirilebilir. Taşdemirci (2009) ise okulun bireysel kişiliği şeklinde ifade etmektedir. Yukarıdaki

ifadelere bakıldığında okul iklimi okul ve kurumlar için önemli bir değerdir ve okulun yöneticileri de okul iklimini olumlu yönde geliştirmekle sorumludur. Okul ikliminin istenen ve arzu edilen şekilde olması gayesiyle okul müdürünün iletişimi önemsemesi bütün paydaşları, öğretmen, öğrenci, veli ve diğer olmak üzere iletişim ve etkileşimde birleştirebilmesinde liderlik önemlidir” (Şentürk, 2010, s.64). Yaşanan değişimler ve gelişmeler geleneksel yöneticilik anlayışının terkedilerek eğitim liderliği yaklaşımının revaç bulmasına doğru bir evrilmenin benimsenmesine yol açtığı söylenebilir. Bu durum değişimin, gelişmenin, anlayış ve felsefe değişiminin bir gereği olduğu kadar, sistemin, insan ilişkileri ve paradigma değişiminin de göstergesi olarak görülebilir. Değişimin temelden başlaması ve bu anlamda okul müdürlerinin kendilerini geliştirmeleri, entelektüel birikimlerini arttırmaları ve süreci iyi okumaları okulları için olduğu kadar kendilerini de etkilemektedir. Değişim ve dönüşümün kendilerinden başlaması da kendi gelişim ve dönüşümlerini sağlamayarak bunu okul ve kurumlarına taşımaları tercih olmaktan öte zorunluluk haline gelmiş durumdadır (Arslan ve Beytekin, 2004, s.2).

Okul müdürlerinin ortaya koyduğu ve sergilediği liderlik davranışının örgütsel iklim başta olmak üzere çalışanların davranışları, aidiyet duyguları, moralleri, iletişimleri ve çalışma sistemlerine etki eder. Zaten okul müdürlerinden beklenen görevlerden birinin de çalıştığı okulda olumlu bir iklim oluşturmasıdır. Okul müdürü, sergilediği liderlik davranışları, iletişim, etkileşim, olaylara yaklaşımı ile hem grubun üyesi ve lideri olduğunu hem de toplumun bir ferdi olduğunu gözetmelidir. Birçok yazar örgütsel amaç ve hedeflerin başarılabilmesi için okul ikliminin liderlerce yönetildiği ileri sürülmektedir. Okulun başarılı ve etkili olabilmesinin ön koşulu olarak olumlu bir iklime sahip olması gerekmektedir. Bunun başarılmasında kilit nokta okul ikliminin şart ve durumları uygun olması, ortamının buna uygun hazırlanmasıyla birlikte bütün bunları yönlendirecek okul müdürünün sergileyeceği liderlik davranışlarının belirleyiciliği olduğu ileri sürülmektedir. (Şentürk, 2010, s.64).

Literatür incelendiğinde okul yöneticilerinin liderlik stilleriyle okul kültürü arasında ilişki ile ilgili araştırmalar oldukça az olduğu ve sınırlı sayıda kaldığı göze çarpmaktadır. Alan yazında ilimiz metropol ilçelerinde bu alanda yakın zamanlarda yürütülmüş ve sonlandırılmış çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu araştırmanın bu alandaki açığın kapanmasına ve literatüre katkı sağlaması bakımından önemli ve değerli görülmektedir.

1.1.1 Problem Cümlesi

Bu çalışmada; “Denizli Metropol ilçelerde görev yapan okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile okul kültürü arasında ilişki var mıdır” sorusu araştırmanın problemini oluşturmuştur.

1.1.2 Alt Problemler

Araştırmanın alt problemleri şunlardır;

1. Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri nedir?
2. Öğretmenlerin algılarına göre örgüt kültürüne ilişkin algıları nedir?
3. Okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algıları;
 - a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Branş d) Eğitim düzeyi, e) Kıdem, f) Çalıştığı ilçe g) okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. Okul yöneticilerinin örgüt kültürüne ilişkin öğretmen algıları;
 - a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Branş, d) Eğitim düzeyi, e) Kıdem, f) Çalıştığı ilçe g) okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stillerinin örgüt kültürü ilişkisi ne düzeydedir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; 2020-2021 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili Metropol ilçeleri Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde görev yapan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve örgüt kültürü algıları, bunun demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği ve liderlik stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki düzeyinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

İnsanlar ihtiyaçlarını gidermek ve sosyal birer canlı oldukları için birlikte yaşama ve ortak bir şeyler yapmak durumundadırlar. Birlikte yaşama ve bir iş başarma da

içlerinden birinin liderliği ve önderliğine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu dönemde ortaya çıkan lider ve ortaya koyduğu liderlik davranışı örgüt çalışanları ve kültürü üzerinde önemli etkiler yaratabilmektedir. Bunun örgüt kültürüne göre liderin davranışlarının şekillenmesi ihtimali de söz konusudur. Klasik anlayış ve yaklaşımların aksine liderlik çok boyutlu olmakla birlikte birçok etkenden de etkilenmektedir. Çünkü lider ve izleyenleri veya grup üyeleri liderden etkilendiği gibi lideri etkileme gücüne de sahiptir. Artık liderlik demokratik, katılımcı, paylaşımcı boyutları da olan bir hale bürünmüş de farklılaşmıştır.

Alan yazına incelemesinde liderlik stilleri ile örgüt kültürü arasında ilişki düzeyi ve bunun eğiti yöneticilerinin kişisel özelliklerine göre farklılık gösterip/göstermemesinin araştırılmasına yönelik Denizli ilinde yakın zamanda yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışma alandaki açığı kapatması bakımından ve eğitim yöneticilerinin görüşlerinin ortaya çıkarılması bakımından önemli, orijinaldir.

1.4. Varsayımlar

Araştırmanın varsayımları şunlardır;

- Araştırmamıza katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stilleri ve örgüt kültürüyle ilgili yeterli bilgilere haizdirler.
- Ölçme aracı araştırma için uygundur.

1.5. Sınırlılıklar

- 2020-2021 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili metropol ilçelerinde vazifeli öğretmenlerin yanıtlarıyla sınırlıdır.
- Veri toplama aracı olarak “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği” ve “Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği” kullanılmıştır.
- Araştırma, konu ile ilgili literatür taraması ve öğretmenlerin ölçme aracına verdikleri cevaplar ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Lider: “Grubunu ortak amaçlara yönelten, kişilik ve ahlak bütünlüğü olan, mucit fikirler ortaya koyan, grubunu harekete geçiren, grubun istek, amaç ve beklentilerini şahsında toplayan kişidir” (Ergezer, 1995, s.20).

Liderlik: Bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır (Eren, 2003).

Örgüt İklimi: Örgüte kimlik kazandıran, üyelerinin tutum ve davranışlarını etkileyen, üyeler tarafından algılanan ve örgütte egemen olan bütün özellikler dizisi olarak ifade edilebilir (Ertekin, 1978, s.6).

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, konuya ilişkin alan yazın taramasında ve bu alanda yürütülmüş ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Liderlik Kavramı

Liderlik, kişisel amaçları veya grup amaçlarına ulaşabilmesi için başkalarını etkilemesi ve onları yönlendirmesidir (Koçel, 2001, s.465). Eren(2003) ise liderliği, “bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamı ve lideri de grup üyeleri tarafından hissedilen ancak açıklığa kavuşturulamayan ortak düşünce, istek ve arzuları, kabul edilebilir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaçlar etrafında faaliyete geçiren kimse” şeklinde tanımlamıştır Ünüsan’a (1997) göre liderlik, insanları istenilen amaçlara yönlendirme yeteneği, ikna edebilme yetisi şeklinde tanımlarken, lideri ise grubun üyelerini birlikte olacak şekilde grubun amaçlarına güdüleyebilenidir.

Lider üyelerini ve izleyenlerini ikna eder, güdüler onları sevk ve idare eder. Lider ve izleyenler bu süreç boyunca aktiftir. Herkes sorumluluklarını tam yapmaktadır. Lider ve üyeler-izleyenler arasında ve üyelerin kendi aralarında ve dış çevreyle çok yönlü etkileşimleri bulunmaktadır. Liderlik süreçtir ve lider de bu süreci başlatan, yöneten ve gerektiğinde sonuçlandıran kişidir (Çelik, 2004, s.187).

Başaran (1992), liderliğin işlevinin gereği olan öğeleri;

- Amaç: Grubun oluşmasının ilk koşuludur.
- Lider: Her grubun bir lideri bulunmalıdır.
- İzleyenler: Grubun diğer üyeleridir.
- Ortam: Liderlik, ancak elverişli bir ortamda oluşabildiği şeklinde dört başlıkta

incelemiştir.

2.2. Liderliğin Güç Kaynakları

Güç, başkalarını etkileme veya başkalarının tutum ve davranışlarını etkileyebilme becerisi olarak ifade edilebilir. Bayrak'a (2000) göre güç planlanmış olan şeyi gerçekleştiren hareketi başlatarak ve sürdüren temel enerji olarak ifade etmektedir (s.22-23).

Alan yazın taramasında liderlerin genellikle kullandıkları güç kaynakları olarak; ödül, yasal, zorlayıcı, uzmanlık ve karizmatik güç kaynaklarından bir veya bir kaçını kullandıkları görülmektedir (Çelik, 2004, s.188).

- ❖ *Yasal güç:* Liderin yasadan kaynaklı hiyerarşi içinde yer aldığı konum veya üstlendiği rolüne bağlı kullanabildiği yetkiden kaynaklı güçtür. İzleyenler ya da astlar liderin elinde bulundurduğu konuma ve liderin meşru gücünü göz önünde bulundurarak itaat ederler.
- ❖ *Ödül gücü:* Liderin ödül gücü ve avantajını kullanmak suretiyle astları-izleyenlerinin yeteneklerini değerlendirir. Liderler ödülü kime ve ne kadar vereceğine kendileri karar verirler.
- ❖ *Zorlayıcı güç:* Ödül gücünün tam zıddı-karşıtı güç olup genellikle bunu liderler astları-izleyenlerinin olumsuz tutum ve davranışlarını zorlayıcı kullanarak cezalandırma ve kontrolü sağlamaya yönelik kullanmaktadırlar..
- ❖ *Uzmanlık gücü:* Liderin bilgi, özel yetenek ve uzmanlığına dayalı güçtür. Uzmanlık gücü liderin tecrübe, eğitim ve yeterliğine bağlı olarak ortaya çıkar.
- ❖ *Karizmatik güç:* Liderin kişisel karizma, düşünce ve inançlarından kaynaklı güçlü etkiye dayanmaktadır. Bu güç oldukça az sayıda liderde bulunmakta olan etkileme gücü olarak bilinmektedir.

2.3. Liderlik Yaklaşımları

Liderlik yaklaşımlarının zaman ve süreç içinde farklılık gösterdiği bilinmektedir. Ferik (2001) çalışmasında liderlik kuramıyla ilgili araştırmalarda ön plana çıkan yönleri şöyle ifade etmektedir; “1920-1950 yılları arasında liderliğin özellikleri, 1950-1960 yılları arasında etkin liderliğin davranışları, 1960-1970 yılları arasında çevresel şartların liderlik üzerindeki etkileri, 1970-1980 yılları arasında liderlerin sembolik rolleri, 1980-

1990 yılları arasında liderlerin özellikleri ve davranışları üzerine geri dönüş yapan çalışmalar ve 1990'dan sonra ise liderliğin kültürler arası değişimleri üzerinde yoğunlaşmıştır” (Akt. Kılıç, 2006, s.16).

İnsanların ve insan olmanın doğası gereği liderlik etme ya da lideri izleme eğiliminin olduğu ve toplumsal yaşamda ve toplu yaşamada bu durumun bir ihtiyaç olduğu ve böyle görüldüğü gözlenmektedir. Bu sebeple her grup, her örgüt ve her toplumda mutlaka lider bulunmaktadır. Lideri farklı kılan ve lider yapan şey veya şeylerin ne olduğu sorusu farklı şekillerde cevaplanmıştır. Aynı şekilde lider kadar liderliği oluşturan faktörlerin neler olduğu konusunda farklı görüş ve yaklaşımlar ortaya atılmıştır (Kaya, 1999). Görüş ayrılıkları ve bakış açılarının farklılığından kaynaklı gruplanmaların içerik olarak yakın olmakla birlikte ifade edilişlerinin farklı olmasından dolayı farklı adlarla anılmaktadır. Şişman (2004) ve Eren (2007) çalışmalarında bu yaklaşımları “(a) özellikler kuramı, (b) davranışsal kuram, (c) durumsal kuram” şeklinde üç başlıkta incelerken; Kaya (1999) ise bu liderlik yaklaşımlarını, “a. özelliklere ağırlık veren yaklaşımlar, b. “lideri zaman yaratır” yaklaşımı, c. karşılıklı etkileşim ve grup yaklaşımı” olarak sınıflamıştır. Yine Koçel (2001) de çalışmasında “evrensel liderlik teorileri ve durumsallık/koşul bağımlılık liderlik teorileri” şeklinde ifade etmektedir. Yine liderlik yaklaşımı olarak yönetsel ve dönüşümcü liderlik yaklaşımlarını modern liderlik yaklaşımları içinde ele almaktadır (Şentürk, 2010).

2.3.1. Özellikler Yaklaşımı

Liderlik ile ilgili ortaya atılan ilk yaklaşım özellikler yaklaşımı olarak bilinmektedir. Bu yaklaşımda lider olabilmenin koşulu olarak kişilerin doğuştan getirmeleri gereken bazı özellikler vardır. Lider doğuştan getirdiği fiziksel, düşünsel, duyumsal, sosyal ve kişilik özellikleri ile diğer sıradan insanlardan farklı olmaları gerekmektedir (Koçel, 2001, s.468). Bu yaklaşım liderliği liderin doğuştan itibaren kendisinde var olan yetenekler ile bu yeteneklerin çocuklukta kazandıkları yeterlikler ile zenginleştirilmesiyle oluşmaktadır (Eren, 2003, s.390).

Özellikler yaklaşımına göre lider olunmaz ancak lider doğulur. Bu yaklaşıma göre bir kişinin toplum nezdinde lider olması ve kabul görmesi için o kişinin doğuştan bazı yeteneklere sahip olması gerekmektedir. Liderleri zaten lider yapan özellikler bunlar olarak görülmektedir. Bu yaklaşıma göre liderler; “zekâ, akademik yetenek, güvenilirlik, eyleme geçme, girişkenlik, kendine güven, sevgi, bilgi, birleştiricilik, güzel konuşma,

tanınma, inandırıcılık, üretkenlik, ihtiras, ısrarlılık, yargılama, eleştirel düşünme, duygusal denge, bağlılık, iletişim becerileri, dikkat, ileri görüşlülük, sağlık boy-pos” vb. özellikleri ile diğerlerinden farklı ve üstün olarak görülmektedirler (Kaya, 1999, s.141).

Eren (2007) ve Zel (2001) çalışmalarında liderlikle ilgili olarak belirlenmeye çalışılan fiziksel ve kişisel özellikleri şu şekilde sıralamışlardır; Fiziksel Özellikler: “Boy, yaş, cinsiyet, ağırlık (kilo), güçlülük, çehre, fiziksel olgunluk belirtileri, sağlık durumu, ırk, yakışıklılık, fiziki görünüm, güzel konuşma, hareketlilik” gibi özelliklerdir. Kişisel Özellikler: “zekâ, hitabet yeteneği, bireylerarası ilişkiler ve haberleşme yeteneği, açık sözlülük, kararlılık, inisiyatif sahibi olma, güvenilir olma, güven verme, girişimcilik ve riski göze alma, kendine güven ve cesaret, kişisel bütünlük, becerikli olma, strese dayanıklı olma, ileriye görebilme, hissi olgunluktur” (Akt. Şentürk, 2010 s.27).

Özellikler yaklaşımı göz önüne alındığında bir kişinin lider olması ve bunun kabul görmesinin nedeni o kişinin sahip olduğu özellikleri olarak görülmektedir. Bu yaklaşıma göre lider sahibi olduğu kendine has özellikleri nedeniyle gruptakilerden farklılık gösterir. Özellik olarak liderlikte kişilik önemlidir ve liderliğin statü ve makamdan ziyade kişiliğe bağlı olduğu kabul edilmektedir. Liderlerin kendilerine güvendikleri, kişisel davranışlardan uzak durdukları, çabuk fikir ürettikleri ve bu fikirleri uygulamaya koydukları, çevresindekilerin talep ve davranışlarına duyarlı oldukları görülmektedir (Bursalıoğlu, 1987).

Özellikler yaklaşımının “lider” ve bunun özelliklerinden yola çıkarak liderlik konusunda çıkarımlarda bulunmaya çalışmaktadır. Araştırmalarda bazı insanların, özellikler olarak liderlerden daha çok özelliklere haiz olmalarına rağmen lider olarak ortaya çıkmadıkları ve lider olarak görülmedikleri tespit edilmiştir. Bu durum lideri lider yapan diğer faktörlerin de değerlendirilmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Koçel (2001) çalışmasında araştırmacıların liderlik sürecini açıklarken özellikler yaklaşımının yetersiz kalmasıyla birlikte grupların yapı ve işleyişine yoğunlaşıldığı ve liderlerin özelliklerden ziyade lideri takip eden izleyicilerin özelliklerine ve liderin nasıl davrandığına bakılmaya başlandığı ve böylelikle Davranışsal Liderlik Teorilerinin ortaya çıktığını belirtmektedir.

2.3.2. Davranışçı Yaklaşımlar

Özellik kuramları ile liderlik konusunun tam açıklanamaması ve yetersizliği nedeniyle liderlerin davranışlarını incelemeye alınmıştır. Davranışçı kuramların liderlerin davranışlarını incelemeye alıp analiz ederek lider ve liderlikle ilgili davranışlara ait

yönelimleri belirlemişlerdir. Davranışçı kuramların lider davranışlarını görev ve ilişki yönelimli davranışlar olmak üzere iki boyutta incelemişlerdir (Çelik, 2007, s.10-11).

Owens (1976) liderleri başarılı ve etkin yapan özelliklerin liderlik yaparken sergilediği davranışlar olduğunu ve kişisel özelliklerinin çok baskın olmadığını ileri sürmüştür. Yine liderlerin liderlik davranışlarının temel yönelimini inceleyerek liderlerin astlarıyla iletişimi, yetki devri yapıp/yapmaması, planlama, kontrol ve amaçları belirleme yöntemi gibi davranışların liderlerin liderlik ve etkinliğini belirlediğini belirtmektedir (Akt. Tengilimoğlu, 2005, s.4)

Özellik kuramının aksine kişisel özelliklerden ziyade davranış kuramında liderin ne yaptığı ve çevresinde olanlara karşı nasıl davrandığına bakılmaktadır. Davranış kuramında etkili liderlik liderin davranış biçimi ve buna karşılık olarak astlarının bu davranış biçimine gösterdikleri duygusal ve davranışsal tepkileri ile açıklanmaktadır (Ferik, 2001, s.76). Davranışsal liderlik yaklaşımıyla ilgili yapılan araştırmalar, teorik ve uygulama örnekleri büyük katkılar sağlamıştır. Bu çalışmalar: “Ohio State Üniversitesi çalışmaları, Michigan State Üniversitesi çalışmaları, Blake ve Mauton ‘un Yönetel Diyagram Modeli çalışması ve McGregor’un X ve Y Kuramı” olarak ifade edilebilir (Çelik, 2007, s.12).

2.3.3. Durumsal Yaklaşımlar

Çelik (2000) araştırmasında liderlik konusunda araştırmacıların liderlikteki başarının yalnızca kişisel özellikler veya liderin sergilediği davranışlara bağlı olmadığını sonucunu gördüklerini belirtmektedir. Durumsal liderlik kuramının liderden çok lideri izleyenleri incelemektedir. Özellikler ve davranış kuramında liderin özellikleri ve davranışları ön planda iken durumsal liderlik kuramında lidere ortam hazırlayan değişken, lideri izleyenlerin özellikleri ön plandadır. Durumsal yaklaşımda lideri lider yapan temel ögenin lideri izleyenlerin olgunluk seviyesidir. Lider, izleyenlerini olgunlaştırmak suretiyle izleyenleri üzerindeki etkinliğini arttırabilir (Can, 2002, s.20-21).

Durumsallık kuramlarının liderlik davranışlarının standart formdan uzak ve durumsal koşullara göre farklılık gösterebileceğini ileri sürmektedir. Davranışsal kuramların liderin davranışlarını iş ve kişiye yönelik olmak üzere ikiye ayırmaları ve hangi durumlarda işe hangi durumlarda kişiye yönelik olması konusundaki belirsizlik durumu bulunmaktadır. Durumsallık kuramında ise belirli koşullarda iki davranış

çeşidinin de aynı düzeyde etkili olabileceği ileri sürülmektedir (Koçel, 1999, s.407). Toplumsal değişimlerin insan ve çevre şartlarında da değişimler yaratması önceden bilinen liderlik biçimleri ve davranışlar üzerinde de etkili olmasına sebep olmuş durumdadır. Bu sebeple liderlik, yer, zaman ve şartlara göre değişiklik gösteren, karmaşık bir yapının belirlemiş olduğu yönetsel davranış olarak bilinmektedir (Eren, 2007, s.441).

2.4. Yeni Liderlik Yaklaşımları

Liderlik ile ilgili çalışmaların 1950’li yıllardan itibaren arttığı ve çok çeşitli kavramların ileri sürüldüğü görülmüştür. Bu kavramlardan bazıları; “dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik, karizmatik liderlik, vizyoner liderlik, öğretimsel (eğitimsel) liderlik” şeklinde olduğu görülmektedir. Lider ve lideri izleyen takipçilerinin kişilik özellikleri itibarıyla etkileşim içinde oldukları ve benzerlik gösterdikleri söylenebilir. 19. Yüzyılda liderin etkisinin takipçiler üzerinde ve takipçilerin etkisinin lider üzerindeki etkileri incelemeye değer görülmüştür. Bu dönem geleneksel bir yapı görünümünü sunarken günümüz dünyasında yeni tip ve anlayışların etkisinin daha etkin ve baskın olduğu söylenebilir (Yıldırım, 2006, ss.46-47).

2.4.1. Dönüşümcü Liderlik

Liderlik teorileri ve yaklaşımlarının devamlı gelişimi nedeniyle vizyon-misyon, güdüleme, vizyonu aşılama ve harekete geçirme, isteklilik oluşturma, değişim ve yenilikler oluşturma, diğerlerini özgüdüleme, ekstra çalışmaları cesaretlendirme, etkin çevresel yaklaşım, sezgisel ve diğerleriyle ilgilenme temaları ön plana çıkmaktadır (Keçecioglu, 2003, s.75).

Güncel liderlik yaklaşımlarının son noktası durumunda olan dönüşümcü liderlik yaklaşımı göz önünde alındığında liderlik kişilik özelliklerinden çok bireyin başarıları temele alınmaktadır. Bu açıdan dönüşümcü liderlerin içine dahil oldukları ortama pozitif ve olumlu katkılar sundukları görülmektedir. Yine astların da bireysel menfaatlerden ziyade grup amaçlarını öncelikledikleri görülmektedir. Dönüşümü sağlayabilmek amacıyla insanların algılarının değiştirilmesi dikkatlerinin çekilmesi gerekmektedir. Dönüşümcü liderlerin izleyenleri/astlarını bilgilendirerek başarıya ulaşma stratejilerini öğrettikleri ve kısa vadeli ve bireysel çıktılar yerine uzun vadeli örgütsel çıktıları sağlamaya güdüledikleri görülmektedir (Ata, 2006, s.79).

Dönüşümcü liderlerin örgütlerindeki astlarının çalışmalarını somut hedeflerden çok vizyona yönlterek uzun dönemli bakış açıları aşılarmaya, astların beceri ve yeteneklerini geliştirerek, öz güvenlerini arttırıp olması beklenenin üzerinde sonuç almaya çalıştıkları görülmektedir (Tabak, 2005, s. 40).

Dönüşümcü liderliğin başarılı ve etkin olabilmesi için sergilenmesi beklenen davranışlar aşağıda verilmiştir (Ata, 2006, ss.79-80):

- Dönüşümcü liderlerin, izleyenlerinin tatmin sağlamalarını destekler ve küçük başarılarla büyük hedefleri gerçekleştirerek daha yüksek tatmin duygusunu yaşamalarına rehberlik eder.
- Dönüşümcü liderler izleyenlerine değişimi ve bunun gerekliliğine izleyenleri ikna ederek izleyenlerde değişimi ihtiyaç hissettirir.
- Dönüşümcü liderler grup üyelerinde zaman baskısı yaratarak yapılacak çalışmaların öncelikle yapılmasını sağlar. Ekibindekilerin zamanı iyi yönetmesi ve amaçlara uygun değerlendirmesini sağlar. Birlikte çalıştıkları yöneticilerin değişimi ihtiyaç hissetmelerini sağlayarak acele etmelerini sağlar.
- Dönüşümcü liderler büyük işler planlar, uzun vadeli düşünür, vizyoner bakış açısıyla diğerlerinin konuşmaya bile cesaret edemediği konularla ilgili çözümler üretme gayretinde olur.
- Dönüşümcü liderler güven inşa eder, grup üyelerinin birbirine ve kendisine güvenmelerine yönelik davranışlar sergiler.

Brestrich (2000)'e göre dönüşümcü liderlerin okular bazında düşünüldüğünde çağın gerektirdiği şekilde olan okullar oluşturmaya çalıştıkları görülmüştür. Okulların değişen bilimsel, teknolojik ve çevresel şartlara uyum sağlaması, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin takip edilmesi ve izlenmesi, eğitimsel kalitenin sürekli artırılması gibi değişim ve dönüşümlerin sürdürülmesi dönüşümcü liderlik davranışlarının sergilenmesi ile başarılabilir. Dönüşümcü lider, "vizyon sahibi, misyonu olan, olumlu örgüt kültürü oluşturup yenilik ve yaratıcılığa önem veren, takım çalışması ile güçlendirme yapıp örnek model oluşturan, çalışanlarda entelektüel istek uyandıran, çalışanları motive eden ve çalışanlarla teker teker ilgilenen kişidir" (Akt. Çelik, 2010, s.2).

2.4.2. Etkileşimci Liderlik

Bass (1985) liderlikle ilgili tanımlama ve sınıflandırmaların günün şartlarına yanıt veremediği, yeterli olmadığını belirterek yeni bir lider tanımlamasına girişmiştir. Ona

göre “etkileşimci lider, astlarından beklentilerini net bir şekilde bildiren ve kendilerinden beklenen performansı göstermeleri karşılığında ne gibi bir ödül beklemeleri gerektiğini açıklayan liderdir” (Akt. Yavuz, 2008, s.62). Etkileşimci liderin gelenekçi olduğu, geçmişteki yararlı ve olumlu gelenekleri sürdürdüğü ve bunları gelecek nesillere aktardığı için yararlı çalışmalar içinde olduğu ileri sürülmektedir. Burns’a (1978) göre etkileşimci lider, izleyenlerinin örgütsel amaçlara ulaşması, motive edilmeleri ve yönlendirilmelerinde aktif olan ve sürükleyen kişilerdir. Etkileşimci liderler, astları olan çalışanların rolleri ve işe yönelik davranışlarını belirleyip astlarını hedef olarak belirlenen örgütsel amaçlara yönlendirirler. İzleyenlerinin olumlu ve istendik davranışlarını ödüllendirirken olumsuz tutum ve davranışları da cezalandırır. Etkileşimci liderler çalışanlarını yönlendirir, tanımlanmış olan görevlerini yerine getirme ve diğer grup üyeleriyle beraber problemleri çözme yönlendirir (Akt. Sezer, 2005, s.26).

2.4.3. Karizmatik Liderlik

Karizma, çekiciliği ifade etmektedir. Karizmatik liderler bu anlamda izleyicilerini çekerek arkalarından sorgusuz sürükleyebilme becerisine sahiptirler (Koçel, 2001, s.483). Carrel ve arkadaşları (1997)’na göre karizmatik liderlerin izleyenlerini heyecanlandıkları, yaptıklarıyla örnek oldukları, heyecan ve enerjileriyle başkalarını motive ettikleri ayrıca karizmatik liderlik yapıları nedeniyle insanları beklenenden daha fazla motive edebildikleri görülmektedir (Akt. Tengilimoğlu, 2005, s.6-7). Yine Zel (2001), karizmatik liderlik yaklaşımının karizmatik liderin sahip olduğu kişilik özelliklerini şöyle sıraladıklarını ifade etmiştir;

- ✓ Karizmatik liderler; mevcut durumdan çok farklı durumları hayal ederek, takipçilerinin kabul edecekleri rasyonel değişimleri hayata geçirme cesaretine haizdirler.
- ✓ Karizmatik liderler, fedakardır, kendilerini riske atar ve ortak hedefleri gerçekleştirmek için bedel ödeyerek izleyenlerinin güvenlerini kazanırlar.
- ✓ Karizmatik liderler, üyesi oldukları örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmesi amacıyla geleneksel yollar kullanarak farklılıklarını gösterirler.
- ✓ Karizmatik liderler, çevre etkenlerini ve fırsatları mükemmel şekilde değerlendirmek için çeşitli stratejilere açıktırlar. Çevre konusunda hassasiyetlerini izleyenleri de gösterir ve bu anlamda çok iyi örneklerdir.

- ✓ Karizmatik liderler, genel olarak izleyenlerin memnuniyetsizlikleri ve tatmin olamadığı zamanlarda ortaya çıkarlar ve değişim ve dönüşümlerin büyüğünü yaparlar.
- ✓ Karizmatik liderlerin öz güven duygusu çok yüksektir. İzleyenlerini de bilgileri ve becerileriyle etkilerler (Akt. Yavuz, 2008, ss. 58-59).

Karizmatik liderliğin belirli şartlarda ortaya çıktığı görülmektedir. Liderin astları tarafından sorgulanmaması ve eleştirilmemesi için lider ve astların değerleri, yargıları ve inançlarının benzer olması gerekir. Grup üyeleri ile liderin grup hedeflerine bağlılığı ve inançların ortak doğruluğuna inanıldığında özdeşme ortaya çıkar. Bu durumda sevgi, itaat ve misyonu benimseme ön plana çıkmaktadır. Bu durumda liderin etrafındakilerde üstlendikleri misyonu başaracakları inancı artmaktadır (Ata, 2006, s.77).

Yavuz (2008) karizmatik lideri; “kendisinde sıra dışı özellikler bulunan kişi” olarak ifade etmiştir. Karizmatik yetki de olağandışı zamanlarda ortaya çıkan ve ancak karizmatik liderlerce kullanılabilen yetkidir. Karizmatik yetkinin kaynağı olan karizmatik lidere bu özelliği izleyicileri yükler ve izleyiciler bu özellikleri yüklediği sürece lider izleyicileri üzerinde etkili olamaya devam eder.

2.4.4. Vizyoner Liderlik

Synder (2002) çalışmasında vizyoner liderliği organizasyonların geleceğine ilişkin vizyon oluşturma, uzun dönemde ortaya çıkması muhtemel ihtiyaç ve beklentilerle küresel eğilimleri öngörebilmeye dayalı liderlik yaklaşımı şeklinde ifade etmektedir (Akt. Sezer, 2005, s.22). Vizyoner liderlerin geleceğe dair analiz ve sentez yetenekleri gelişmiş olup farklı bakış açısıyla geleceği kestirebilmektedir. Vizyoner liderler vizyonlarını örgütün tamamında hakim kılarak kurumsallaştırabilir ve düşünceleriyle izleyenlerini etkileyebilmektedirler. Vizyoner liderlerin vizyonları örgüt ve çalışanları tarafından doğru algılanarak coşku ve bağlılıkları arttırarak zamanlaması iyi yapılmış ikna sözleşmesi niteliğindedir. Vizyonun örgütlerde kurumsallaşması baskı ve hiyerarşik emir komuta ile hayata geçirilemez (Durukan, 2006, s.281-282).

2.4.5. Öğretimsel Liderlik

1980’li yıllardan itibaren öğretimsel liderlik bir yönetim rolü şekline ortaya çıkmıştır. Öğretimsel liderlik eğitim-öğretim ve programın yürütülmesi, kontrol ve

koordinesine dayanmaktadır. Öğretimsel liderler öğretim iş ve işlemlerinin yanında okulu yeniden yapılandırması ve öğretime daha çok önem verilmesi, öğretimle ilgili amaç ve beklentileri ortaya koyarak bunları gerçekleştirmek için öğretmen ve yöneticilerin bu yönde odaklanmalarını sağlarlar. Zamanlarını genellikle öğretim faaliyetleriyle ilgilenme ve öğretime destek olma, personeli güdüleme ve geliştirmeye yönelik faaliyetlerle öğretim sorunlarını çözmeye harcamaktadırlar (Akalin, 2009, s.37). Şişman (2004) okul yöneticilerinin gözünden öğretim liderliğinin farklı biçimde ifade edildiğini belirtmektedir. Öğretimsel lider; öğrenme için uygun kaynakları yaratan ve öğretmen ilişkilerini güçlendiren ve öğretmenleri değerlendiren ve denetleyen kişidir. Öğretim liderliği, öğrencilerin başarılarını arttırmak amacıyla bizzat müdür ya da görevlendirdiği başkalarının gösterdiği davranışlardır. Öğretim liderliği, okul müdürlerinin öğretmenlerin öğretme durumlarıyla öğrencilerin öğrenme çabalarını doğrudan veya dolaylı etkilediği davranışlardır. Öğretim liderliği, okulun eğitsel amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretim kadrosunun gücünü ortaya çıkarma ve bu gücü okul süreçlerinde kullanabilmedir. Öğretim liderliği, bilgi gücünün sorun çözmek amacıyla uygulama ve okul amaçlarının başkalarını kullanarak gerçekleştirmektir.

Eğitim örgütlerinin varlık nedeni eğitimin belirlenmiş amaç ve hedeflerine yönelik öğrencileri yetiştirmektir. Okulun imkânlarını, müfredat ve öğrencilerin ilgi istek ve ihtiyaçları ile toplumun gereksinimlerine göre eğitim hizmetinin verilmesinde okul yöneticilerinin öğretim liderlik rollerini çok iyi derecede sergileyebilmeleri çok önemlidir (Arslan, 2007, s.32-33). Çelik (2000) çalışmasında okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının dört boyuttan oluştuğunu ileri sürmektedir. Bunlar kaynak sağlayıcı olma, öğretimsel kaynak olma, iletişim gücünün yüksek olması ve görünür kişi olma olarak ifade edilebilir. Özdemir (2002) çalışmasında okulların etkili ve verimli olabilmelerinde okul müdürlerinin öğretimsel liderlik özelliklerini sergilemelerinin önemli olduğu, yönetimsel olarak güçlü ve öğretimsel liderlik bakımından etkili okul yöneticilerinin okul personelini hedeflerde bütünleştirebilirlerse okul ve öğrenci başarısının istenen düzeye çıkarılmasının mümkün olabileceği ileri sürülmektedir.

2.5. Örgüt Kültürü

Schein (1985) örgüt kültürünü “grubun içsel bütünleşme ve dışsal uyum sorunlarını çözümlerken yarattığı, keşfettiği, geliştirdiği, geçerli kabul edilecek, yeni üyelere sorunlara ilişkin doğru bir algılama, düşünme ve hissetme yolu olarak öğretilecek

kadar etkin varsayım ve inançlar bütünü” olarak tanımlamaktadır (Koşar, Er ve Kılınc, 2017).

Örgüt içindeki kültür güçlü ve yerleşmiş ise işlerdeki akışım hızlı, bürokratik engellerin az ve standartlaşmanın çabuk olmasıyla çalışanların rahat ve hızlı çalışma şartları oluşmaktadır. Bu durum örgütsel etkinliği arttırdığı gibi verimi ve çalışan performansını da arttırmaktadır (Eren (2004). Örgüt içinde yaşayan değer, inanç, tutum, ahlak yapısı, düşünce şeklinin örgüt kültürünü şekillendirdiği ve paylaşılan değerler olduğu bilinmektedir. Ayrıca örgütsel kültür bireysel gerçeklikten ziyade değer, anlam ve sembollerle sosyo-kültürel gerçeklik vasfını taşımaktadır (Durğun, 2006). Örgütlerin kendilerine özgü yapıları kültürlerini daha da belirginleştirerek örgütleri kendine has kılmaktadır. Bu karakteristik özellikler ve yapısal durumları örgütün verimini ve çalışanların moraline etki etmektedir. Örgüt çalışanlarının tutum ve davranışları anlamlandırmak için örgütün yapı ve özelliklerini bilme ve anlama önemlidir (Özkalp, 1999).

2.6. Örgüt İklimi Tipleri

Can (2002)’a göre farklı şekillerde de ifade ve sınıflamalar olmakla birlikte temelde örgütlerin yapılarına göre “açık sistemler ve kapalı sistemler” olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir. Açık iklim tipinde “astlara güven, iletişimde açıklık, anlayışlı ve destekleyici liderlik, çalışanların özerkliği, yüksek verim amaçlarına sahip olma” gibi olumlu özellikler bulunurken kapalı veya tehditkar iklimde otoriter liderlerin sert ve katı davranışlarından dolayı “emir komuta zincirine aşırı uyma eğilimi, yakından denetim ve sıkı sorumluluk politikası” gibi olumsuzluklar bulunmaktadır. Örgütsel iklim ile ilgili araştırmalar sonucunda açık, bağımsız, kontrollü, samimi, babacan, kapalı iklim olmak üzere altı farklı başlıkta örgütsel iklim incelenmiştir.

2.6.1. Açık İklim

Açık iklim birlikte çalışma ve bulunduğu örgütte mutlu olma ve gurur duyma demektir. Açık iklimde çalışanlar hem birbirleriyle hem de yöneticileriyle bir arada olma ve çalışmaktan mutludur ve örgütsel iklimi olumlu bulurlar (Tutar ve Altınöz, s.200-201) Açık iklim örgüt çalışanlarının birlik duygusu içinde oldukları durum olarak görmektedir. Bu durum okul ortamında düşünüldüğünde öğretmenlerin birlikte olmaktan mutlu

oldukları, okul müdürünün öğretmenlerin görevlerini başarmasına destek olduğu, öğretmenlerin haz ve doygunluk yaşadıkları, arkadaşça ilişkilerin fazla olduğu, güdülenme ve iş doyumlarının yüksek olduğu ve yöneticilerin etkin ve güçlü olduğu görülmektedir.

2.6.2. Bağımsız İklim

Bağımsız iklimin açık iklimden ayrıldığı noktanın samimiyet ve uzak durma boyutunda ortalama seviyeden yüksek mesafenin olması olduğu konusunda birleşikleri görülmektedir. Okul ölçeğinde bakıldığında okul yöneticilerinin öğretmenlerle arasında psikolojik mesafenin fazla olması ve toplantılarda okul müdürlerinin tek taraflı duyurular ve emirler vermesi biçiminde gerçekleşmesi şeklinde kendini göstermektedir. Bağımsız iklimde okul müdürleri genellikle iş ve işleyişim sürmesi için kurallar koyar, çalışanları bunaltmaz, öğretmenler kendilerince çalışır, aktiviteler rutin işler, öğretmenler genellikle birlikte çalışır (Acarbay, 2006).

2.6.3. Kontrollü İklim

Kontrollü iklimde görev ve sorumlulukların yapılması esas olup esneklik kontrollüdür. Çalışanlar görev ve sorumlulukları tam yapmaya çalışır, motivasyonları yüksektir, çalışanlar ve yöneticiler iş odaklıdır ve duygulara yer yoktur. Bu iklimde Peker'e (1993) göre okul müdürünün emredici, güdüleme eksik, samimiyet az, çözülme, engellenme, iş dönüklük, yakından kontrol anlayışsızlık gibi olumsuz tutumlar fazladır (Akar, 2006, s.25).

2.6.4. Samimi İklim

Samimi iklimde dostluk ve sosyal ihtiyaçlar ön plandadır. Yöneticiler çalışanlar üzerinde fazla müdahalede bulunmaz ve bu durum çalışanlarda rahat iklim algılamasına sebep olur. Samimi iklimde verimlilik vurgulanmaz ancak çalışanlar işlerini yaparlar. Açık iklimde çözülme ve anlayış gösterme yüksek, moral ortalama düzeyde ve işe dönüklük düşük seviyededir. Bu iklimde okul müdürü anlayışlı, çalışanlar mutlu, biçimsel işler ve gereksiz çalışmalar yok denecek kadar az, kural ve ilkeler işleri ve öğretmenlerin çalışmalarını kolaylaştıracak şekildedir (Şentürk, 2010, s.57).

2.6.5. Babacan İklim

Babacan iklimde yöneticilerin çalışanların sosyal gereksinimlerinin karşılanması ve örgütün kontrolünde başarılı olamadıkları görülür. Yöneticilerin babacan davranışlarını çalışanlar samimiyetsizlik şeklinde değerlendirirler ve bu durumda çalışanların motivasyonları düşer. Öğretmelerle ekip olmaya çalışan ve aynı zamanda öğretmenleri kontrol altında tutmaya çalışan başarısız müdür ve bıkmış ve motivasyonu düşük öğretmenlerin bir arada olduğu okul tipi olarak görülmektedir. Okul müdürünün başarısızlığı, örnek olamaması, öğretmenlerin ise bıkmış ve güdülemesinin olmaması nedeniyle bir şey yapılmaz (Taşdemirci, 2009, s.27).

2.6.6. Kapalı İklim

Kapalı iklimde kayıtsızlık ön plandadır. İş görenlerde başarı, ait olma, işbirliği ve bağlılık gibi hedefler yoktur. Yöneticilerde de çalışanların sosyal gereksinimlerini karşılama ve iş doyumunu sağlamada yetersizdirler.

Kapalı iklimde müdür ve öğretmenlerin rutin, gereksiz ve önemsiz iş ve uğraşlarla ilgilenirler. Az konuşurlar, karara katılım düşüktür, ilgisizlik hakimdir. Müdür tutum ve davranışlarının sert, kontrolcü, emredici, antipatik ve çalışanlara desteklemeyen, örnek olmayan ve güdülemeyen şeklinde olduğu görülmektedir. Ayrıca kişisel kuralların fazla, tutarsızlıkların ve başarısızlıkların çok olduğu görülürken öğretmenlerin davranışlarının ise ayrılıkçı, samimiyetsiz, duyarsız, moralsiz ve hoşgörüsüz oldukları görülmektedir (Akman, 2010, s.35).

Aydın (2000) kapalı iklimin özelliklerini şöyle sıralamıştır: “* Çok belirgin biçimde aşırı ilgisizlik, * Aşırı derecede bir engellenme, * Çok düşük düzeyde bir birlik duygusu, *Belirgin biçimde bir sosyal uzaklık, kopukluk, *Aşırı ölçüde üretimi vurgulama, * Düşük düzeyde bir göreve dönüklük ve *Sınırlı bir anlayış ve hoşgörü”.

2.7. Örgüt İklimi Boyutları

Örgüt ikliminin boyutlarının yapılan iş, örgütteki konum, örgüt mensuplarının eğitim düzeyleri, meslekleri, örgütsel gelenek ve görenekler, yönetici seçimi, siyasal etki

ve toplum faktörlerine göre değişen nitelik olarak ifade edilmektedir (Şentürk, 2010, s.58).

Taymaz (2007) ve Akman (2010) örgüt iklim boyutlarını beş başlıkta incelemektedir;

1. Birey: Örgütteki insanlar ve bu insanların ihtiyaçları, beklentileri ve güdüleridir.
2. Ekoloji: Örgütün fiziki ve maddi kaynakları tesis, bina, araç, teknolojidir.
- 3.Sosyal Sistem: İnsanların kurduğu alt sistemlerden oluşan girdi, üretim ve çıktı yapısıdır.
4. Organizasyon: Örgütteki görev ve yetkilerin (ilişkiler, etkileşim ve uyum) dağılımıdır.
5. Kültür: Örgüt üyelerinin algı, duygu, tutum, inançlar, norm ve değerleridir.

2.8. Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ile Okul İklimi

Okul yönetimi ve yöneticilerinin rol ve beklentileri zaman içinde değişime uğramıştır. Okul yöneticileri artık sadece mevzuatı bilen ve uygulayan, geleneksel, statükoyu koruyan, otokratik yapılardan farklı rol ve yapıda olmaları gerekmektedir. Okul yöneticilerinin küreselleşme, bilimsel tutum, enformasyon teknolojisi, örgütsel öğrenme ile toplam kalite yönetimi konusunda yeni rol ve beklentileri karşılamalıdır. Ayrıca okul yöneticilerinin okulunun misyonu çerçevesinde vizyonunu ve stratejik hedefleri tespit ederek okulda işbirliği sağlamalı, yönetişim anlayışını uygulamalı ve okul iklimini oluşturmalıdır (Yavuz, 2006. s.6). Yine okul yöneticileri okul iklimini geliştirmelidir. Bunu başarabilmek için iletişimi geliştirmeli, öğretmen, veli, öğrenci ve diğer personel arasında işbirliği ve iletişimi sağlamada liderlik etmelidir. Olumlu okul iklimi okul etkililiğini sağlarken aynı zamanda öğrenci başarısını da arttırmaktadır (Şentürk, 2010, s.64).

Okul yöneticilerinin geleneksel rol ve liderlik anlayışından uzak olumlu okul iklimi oluşturma için eğitim lideri ve öğretimsel liderlik becerilerini önceleyen bir yapı kurmaları ve okul iklimini olumlu ve gelişimci yapıda kurmaları ve desteklemeleri gerekmektedir (Arslan ve Beytekin, 2004, s.2).

2.9. İlgili Araştırmalar

Boğa (2010) çalışmasında okul yöneticilerinin liderlik tutum ve davranışlarının öğretmenlerin iş doyumlarına etkisini araştırmıştır. Araştırmasında öğretmenlerin iş

doyumlarının branşa göre, yöneticilerin liderlik davranışlarının de branş ve hizmet sürelerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Yine yöneticilerin liderlik davranışları bağlamında kendilerini değerlendirmeleri ile öğretmenlerin değerlendirmeleri arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik davranışlarıyla iş doyumları arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir. Araştırmada ayrıca yöneticilerin, öğretmenlerin iş doyumunu artırmalarını sağlamalarında öğretmenlerin yöneticilerine karşı bakış açılarını değiştirmeleri gerektiği ifade edilmiştir.

Karakoç (2010) çalışmasında okul müdürlerinin liderlik stilleriyle bilgi yönetimi süreçlerini etkili kullanabilme becerileri ilişkisine yönelik öğretmen görüşlerini araştırmıştır. Araştırma sonucunda liselerde çalışan müdürlerin dönüşümcü liderlik stiline uygun davranışları daha çok sergiledikleri görülmüştür. Yine araştırmada dönüşümcü liderlik özellikleriyle bilgi yönetimi süreci ilişkisinin etkileşimli liderlik davranışlarından daha yüksek seviyede olduğu saptanmıştır.

Şentürk (2010) araştırmasında okul müdürlerinin çoğunlukla yapıyı kurma liderlik davranışlarını sergiledikleri görülmüştür. Öğretmenlerin kendilerinden beklenen görevleri ve sorumlulukları yapmalarını bekledikleri, bürokratik iş ve işlemlerin yürütülmesini sağladıkları, kurallara uyulmasına azami dikkat ettikleri gözlenmiştir. Ayrıca erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin anlayış gösterme boyutunda daha yüksek düzeyde gösterdiği düşüncesinde oldukları, branş ve kıdeme göre farklılık görülemediği, öğrenim seviyesi yüksek lisans düzeyinde olan öğretmenlerin öğrenim düzeyi daha düşük olanlara göre okul müdürlerini liderlik stillerini yapıyı kurma boyutunda yoğunlaştığını düşündükleri saptanmıştır.

Karacaoğlu (2008) araştırmasında öğretmenlerin okul iklimi algılarıyla kaynaştırmaya ilişkin algı ve tutumları ilişkisini araştırarak “cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdemi, mevcut okulunda bulunma süresi, çalıştıkları ilçe, mezun oldukları bölüm, çalıştıkları okul imkanlarını algılamaları, kaynaştırma eğitiminde yakını olup olmadığı, sınıfında kaynaştırma öğrencisi olup olmaması, kaynaştırma ile ilgili eğitim alıp almadığı değişkenlerine göre analiz ederek araştırma sonucunda okul iklimi algıları ile kaynaştırmaya ilişkin tutumları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı” tespitinde bulunmuştur.

Karadağ, Baloğlu, Korkmaz ve Çalışkan (2008) araştırmalarında eğitim kurumlarında örgüt iklimi ve örgüt etkinlik algısı ilişkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda “örgüt ikliminin, bir örgütü diğerlerinden ayırt eden ve çalışanlar tarafından

algılanan, örgütün değerleri ve özellikleri ile ifade edilebilen ve süreklilik gösteren karakteristik özellikleri olduğunu, iklimin bütün örgütsel işlevleri yakından etkilediğini, örgüt hedeflerine ulaşmada ve örgüt geliştirmede iklimden itici bir güç olarak faydalanılabileceğini, huzur ve güven ortamı getiren, yaratıcılık ve yenilikçiliği ön planda tutan bir örgüt ikliminin hem çalışanlara hem de örgüte karşılıklı fayda getireceği” sonucuna ulaşmıştır Yine samimi atmosferin hakim olduğu iklime sahip olan eğitim kurumunda örgüt iklimi ile örgüt etkinliği arasında yüksek korelasyon olduğunu tespit etmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde, “araştırma modeli, evren, örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesine kullanılan istatistiksel işlemler” incelenmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada ölçek ile veriler toplandığı puanlama aralıkları olduğundan dolayı nicel bir çalışma tercih edilmiştir. Ayrıca ortada “reel-gerçek olarak var olan bir durumu tespit etmeye yönelik olduğu için betimsel ve ilişkisel tarama modelinde” bir çalışma yapılmıştır. Tarama modelleri, “geçmişte veya hali hazırda mevcut olan bir durumu (olay, kişi, nesne) kendi şartları içinde olduğu gibi tanımlamayı amaçlayan araştırma modelleridir”. Genel tarama modelleri, “çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir” (Karasar, 2005, s.77-79).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Denizli ili metropol ilçeleri plan Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde resmi okulların çeşitli kademelerinde görev yapan 8234 öğretmen oluşturmaktadır. Bu evreni tamamen temsil edecek öğretmenler arasından arasından “Küme örnekleme” yöntemiyle seçilen, gönüllü katılım sağlayan ve ölçek sorularının tamamını cevaplayan 409 öğretmenden ölçek yardımıyla veriler toplanmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; üç kısımdan meydana gelmektedir. Birinci bölümünde öğretmenlere ait genel bilgileri içeren “(a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Branş, d) Eğitim düzeyi, e) Kıdem, f) Çalıştığı ilçe g) okuldaki öğretmen sayısı” değişkenleri

olarak 7 soru bulunmaktadır. Aşağıdaki “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği” ve “Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği” ilgili çalışmacılardan izin alınarak kullanılmıştır.

İkinci bölümde “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği” “Bass-Avolio tarafından oluşturulmuş ve liderlik teorilerinde genel kabul görmüş temel bir ölçektir”. Bu ölçek Gültekin (2012) çalışmasında da kullanılmıştır. Ölçek bu haliyle alınarak kullanılmıştır. Ölçek 4 boyut ve 45 maddeden oluşmaktadır. “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği’nde de yer alan 1,3, 4, 11, 12, 16, 17, 20, 22, 24, 27, 35, 37, 38, 43 numaralı sorular etkileşimci liderliği; 2, 6, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 18, 19, 21, 23, 25, 26, 29, 30, 31, 32, 34, 36, 39, 40, 41, numaralı sorular dönüşümcü liderliği; 5, 7, 28, 33 numaralı sorular serbest bırakıcı liderliği ve 42, 44, 45 numaralı sorular görünen çaba ve motivasyonu ölçmektedir”. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri güvenilirlik katsayısının 0.78 ile 0.98 arasında değiştiği görülmüş ve bu verilerden ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Likert tipi ölçektir. Seçeneler; “Hiçbir zaman (1), Nadiren (2), Bazen (3), Genellikle (4), Her zaman (5)” şeklindedir. Ölçekte yer alan 3, 5, 7, 12, 17, 20, 28, 33 sorular ters puanlanmıştır.

Üçüncü bölümde kullanılan “Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği” Yalçınkaya (2000) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 41madde ve 6 boyuttan oluşmaktadır. Boyutlar “Mesleki Dayanışma; 1, 6, 12, 19, 26, 32, 37, 40 maddelerle, Samimi; 2, 7, 13, 20, 27, 33, 38. maddelerle, İlgisiz çözümler; 3, 8, 14, 21 maddelerle, Destekleme; 4, 9, 15, 16, 22, 23, 28, 29, 41 maddelerle, Yakından Kontrol; 5, 10, 17, 24, 30, 34, 35, 39 maddelerle ve Engelleme; 11, 18, 25, 31, 36 maddelerle ölçülmüştür”. Ölçek likert tipi ölçektir. Puan aralıkları “(1) Çok Seyrek, (2) Bazen, (3) Sık sık ve (4) Her zaman” şeklindedir. Cronbach Alpha değeri 0,82 olduğundan dolayı güvenilirliği yüksek bulunmuştur.

3.4. Verilerin Analizi

2020-2021 eğitim öğretim yılında Denizli ili Metropol ilçeleri Merkezefendi ve Pamukkale ilçesinde görev yapan öğretmenlerin ölçeklere verdikleri cevaplar SPSS 24 istatistik paket programına kodlanarak girişi yapılmıştır.

Elde edilen veriler kullanılarak çalışmada toplanan Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği Cronbach Alpha değeri 0,979 ve alt boyutlar Cronbach Alpha değerleri Etkileşimci liderlik alt boyutu ,879; Dönüşümcü liderlik alt boyutu, 980; serbest bırakıcı liderlik alt

boyutu ,882 ve çaba ve motivasyon boyutu ,959 olarak ölçülmüş ve bu sonuçlara göre ölçek verilerinin geçerlik ve güvenilirlik düzeyinin çok yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği ve alt boyutları Cronbach Alpha değerinin ise ölçeğin toplamının ,926; Alt boyutlar Mesleki Dayanışma boyutu ,855; Samimi boyutu ,886; İlgisiz çözülme boyutu ,916; Destekleme boyutu ,939; Yakından Kontrol boyutu ,754 ve Engelleme boyutu ,749 değerlerinde olduğu görülmüş ve bu değerlere göre ölçek ve alt boyutlarının geçerlik ve güvenilirlik seviyelerinin yüksek olduğu saptanmıştır.

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeğindeki 4 aralık 5 seçeneğe bölünmüş (4:5=0,80); 0.80'lik aralıklar en alt değere ilave edilmiş ve aşağıdaki aralıklara göre yorumlar yapılmıştır.

1,00 – 1,79 Hiçbir zaman

1,80 – 2,59 Nadiren

2,60 – 3,39 Bazen

3,40 – 4,19 Genellikle

4,20 – 5,00 Her zaman

şeklinde yorumlanmıştır.

Örgüt İklimini Betimleme Ölçeğindeki 3 aralık 4 seçeneğe bölünmüş (4:5=0,75); 0.75'lik aralıklar en alt değere ilave edilmiş ve aşağıdaki aralıklara göre yorumlar yapılmıştır.

1,00 – 1,74 Çok Seyrek

1,75 – 2,49 Bazen

2,50 – 3,24 Sık sık

3,25 – 4,00 Her zaman

şeklinde yorumlanmıştır.

Verilerin dağılımının normallik analizini test etmek için yapılan basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerlerine bakıldığında elde edilen veriler Tablo 3.1'de verilmiştir.

Tablo 3.1. Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği ve Alt Boyutları ile Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği ve Alt Boyutları Verilerinin Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) Analizi

Ölçekler ve Alt Boyutları	Basıklık (Kurtosis)	Çarpıklık (Skewness)
	Değeri	Değeri
Etkileşimci liderlik alt boyutu	-1,26	-,07
Dönüşümcü liderlik alt boyutu	-1,35	-,25
Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	-,67	-,50
Çaba ve motivasyon boyutu	-1,40	-,24
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	-1,45	-,12
Mesleki dayanışma boyutu	-,90	-,50
Samimi boyutu	-1,04	-,54
İlgisiz çözülme boyutu	-1,42	,13
Destekleme boyutu	-,72	-,75
Yakından kontrol boyutu	-,34	,51
Engelleme	-,44	,49
Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel)	-,58	,24

Tablo 3.1. incelendiğinde ölçeklerin ve alt boyutların “Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness)” değerlerinin -1,42 ile +,51 aralığında değişim gösterdiği görülmektedir. Araştırmada dağılımın normal sayılabilmesi için +2 ile -2 arasındaki değerler yeterli görülmektedir (George ve Mallery, 2010). Bu nedenle verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiş ve analizlerde parametrik testler kullanılmıştır.

Manidarlık sınamalarında anlamlılık düzeyi $\alpha = .05$ değeri dikkate alınmıştır. Araştırmada toplanan verilerin analizlerinde aşağıdaki istatistiksel yöntemler takip edilmiştir.

1) Araştırmanın katılımcıları öğretmenlerin kişisel özelliklerinin dağılım analizinde “betimsel istatistikler (frekans ve yüzde)” kullanılmıştır.

2) Ölçek ve alt boyutlara verilen cevapların analizinde ortalama ve standart sapmalardan faydalanılmıştır.

3) Öğretmenlerin cinsiyet, eğitim düzeyi gibi kategorik olarak ikili değişkenler arasındaki fark analizinde “Bağımsız Örneklem T” testi yapılmıştır.

4) Öğretmenlerin yaş, branş gibi ikiden fazla kategorik değişkenin analizlerinde “tek yönlü varyans analizi (One way Anova)” yapılmıştır. Bu incelemede fark görüldüğünde farkın anlamlılık testi için Post Hoc (Tukey HSD) testi kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR ve YORUM

Bu bölümde “anketin uygulanması sonucu elde edilen verilerin istatistiki analizine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Araştırmanın katılımcıları ve alt problemlerine ilişkin bulgulara ve yorumlar” aşağıda verilmiştir.

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılarak anket sorularının tamamına cevap veren 409 katılımcı öğretmene ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.1. *Katılımcı Öğretmenlerin Demografik Özellikleri*

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	231	56,5
	Erkek	178	43,5
Yaş	23-30	57	13,9
	31-35	70	17,1
	36-40	76	18,6
	41-45	112	27,4
	46-57	94	23,00
Branş	Okulöncesi ve Sınıf	75	18,3
	Yetenek dersleri (Beden Eğitimi, Müzik, Görsel Sanatlar)	61	14,9
	Lise Branş	112	27,4
	Ortaokul Branş	161	39,4
Eğitim Düzeyi	Lisans	311	76,0
	Lisansüstü	98	24,0
Kıdem	1-7 yıl	61	14,9
	8-10 yıl	64	15,6
	11-15 yıl	87	21,3
	16-20 yıl	117	28,6
	21 ve üstü	80	19,6
İlçe	Merkeze fendi	219	53,5
	Pamukkale	190	46,5

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.1. *Katılımcı Öğretmenlerin Demografik Özellikleri (Devamı)*

Değişken	Kategori	n	%
Okuldaki öğretmen sayısı	15'ten az	68	16,6
	16-25	73	17,8
	26-35	101	24,7
	36-45	103	,25,2
	46-86	64	15,6

Tablo 4.1'de öğretmenlerin % 56,5'inin erkek; % 43,5'inin kadın olduğu, % 27,4'ünün 41-45 yaş aralığında olduğu görülürken % 23'ünün 46-57 yaş aralığında olanlardan oluştuğu, % 18,6'sının 36-40 yaş aralığındakilerden oluştuğu, % 17,1'inin 31-35 yaş aralığında ve % 13,9'unun 23-30 yaş aralığındakilerden oluştuğu görülmüştür. Araştırmanın katılımcılarından % 39,4'ünün ortaokul branş öğretmenleri, % 27,4'ünün lise branş öğretmenleri, % 18,3'ünün okulöncesi ve sınıf öğretmenleri, % 14,9'unun yetenek dersleri öğretmenlerinden oluştuğu, eğitim düzeyi olarak % 76,0'sının Lisans ve % 24,0'ünün Lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir.

Katılımcıların kıdem dağılımının % 38,6'sının 16-20 yıl, % 21,3'ünün 11-15 yıl, % 19,6'sının 21 yıl üstü, % 15,6'sının 8-10 yıl ve % 14,9'unun 1-7 yıl kıdemi olanlardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerin % 53,5'inin Merkezefendi, % 46,5'inin Pamukkale ilçelerinde görev yaptığı, Öğretmenlerin 25,2'sinin 36-45 öğretmenli, % 24,7'sinin 26-35 öğretmenli, % 17,8'inin 16-25 öğretmenli, % 16,6'sının 15'ten az ve % 15,6'sının 46-86 öğretmen mevcutlu okullarda çalıştıkları görülmektedir.

4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular

“1. Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri nedir?, 2. Öğretmenlerin algılarına göre örgüt kültürüne ilişkin algıları nedir?, 3. Okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algıları; a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Branş d) Eğitim düzeyi, e) Kıdem, f) Çalıştığı ilçe g) okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?, 4. Okul yöneticilerinin örgüt kültürüne ilişkin öğretmen algıları; a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Branş, d) Eğitim düzeyi, e) Kıdem, f) Çalıştığı ilçe g) okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir? ve 5. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stillerinin

örgüt kültürü ilişkisi ne düzeydedir?” olmak üzere 5 alt problemle bunlara ait bulgu ve yorumlar verilmiştir.

4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri nedir?” biçiminde belirlenmiştir.

Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar ve standart sapma sonuçları Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Alt Boyutuna İlişkin Algıları*

Liderlik Stilleri ve Alt Boyutlar	<i>n</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	Düzeyi
Etkileşimci liderlik alt boyutu	409	3,33	,771	Bazen
Dönüşümcü liderlik alt boyutu	409	3,32	1,034	Bazen
Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	409	3,69	,948	Genellikle
Çaba ve motivasyon boyutu	409	3,47	1,264	Genellikle
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	409	3,31	,869	Bazen

Tablo 4.2’de öğretmenlerin genel okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile ilgili olarak;

Etkileşimci liderlik alt boyutunda ($\bar{X}=3,33$) ve Dönüşümcü liderlik alt boyutunda ($\bar{X}=3,32$) “Bazen” düzeyinde katılım gösterdikleri ve okul müdürlerinin etkileşimci ve dönüşümcü liderlik davranışlarını bazen gösterdiklerini düşündükleri görülmektedir. Fakat Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ($\bar{X}=3,69$) ve Çaba ve motivasyon boyutunda ($\bar{X}=3,47$) ise “Genellikle” düzeyinde katılım gösterdikleri ve buradan da serbest bırakıcı liderlik ile çaba gösterme ve motivasyon sağlamada ise genellikle liderlik özelliklerini sergilediklerini düşündükleri görülmektedir. Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak ise ($\bar{X}=3,31$) ortalamayla “Bazen” şeklinde katılım olduğu ve liderlik stillerinden her birini duruma göre kullandıklarını düşündükleri ve genellikle serbest bırakıcı, çaba ve motivasyon sağlayıcı liderlik stillerini sergilediklerini ve bazen de etkileşimci ve dönüşümcü liderlik stillerini sergilediklerini düşündükleri görülmüştür.

4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Öğretmenlerin algılarına göre örgüt kültürüne ilişkin algıları denir” biçiminde belirlenmiştir.

Öğretmenlerin algılarına göre örgüt kültürü ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar ve standart sapma sonuçları Tablo 4.3’te verilmiştir.

Tablo 4.3. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Örgüt Kültürü ve Alt Boyutuna İlişkin Algıları*

Örgüt Kültürü ve Alt Boyutlar	<i>n</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	Düzeyi
Mesleki dayanışma boyutu	409	2,98	,689	Sık sık
Samimi boyutu	409	3,00	,740	Sık sık
İlgisiz çözülme boyutu	409	2,41	,982	Bazen
Destekleme boyutu	409	2,90	,84	Sık sık
Yakından kontrol boyutu	409	2,86	,512	Sık sık
Engelleme	409	2,75	,595	Sık sık
Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel)	409	2,86	,529	Sık sık

Tablo 4.3’te öğretmenlerin genel okul yöneticilerinin örgüt kültürü ile ilgili olarak;

Mesleki dayanışma boyutunda ($\bar{X}=2,98$) “Sık sık”, Samimi boyutunda ($\bar{X}=3,00$) “Sık sık”, İlgisiz çözülme boyutunda ($\bar{X}=2,41$) “Bazen”, Destekleme boyutunda ($\bar{X}=2,90$) “Sık sık”, Yakından kontrol boyutunda ($\bar{X}=2,86$) “Sık sık”, Engelleme boyutunda ($\bar{X}=2,75$) “Sık sık” ve Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel) olarak ($\bar{X}=2,86$) “Sık sık” düzeyinde katılım gösterdikleri görülmektedir. Buradan öğretmenlerin örgüt kültürü ile ilgili olarak mesleki dayanışma, samimi davranış, destekleme, yakından kontrol, engelleme ve ölçeğin geneline sık sık olduğu görüşünde oldukları ancak ilgisiz çözülme boyutunda ise bazen meydana geldiğini düşündükleri görülmektedir. Buradan örgüt kültürü ile ilgili olumlu tutum ve davranışların sıklıkla olurken ilgisiz çözülmenin ise bazen olduğu söylenebilir. Bu durum öğretmenlerin çalıştıkları okullarda örgüt kültürünün çok iyi düzeyde olduğu söylenebilir.

4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algıları; a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Branş d) Eğitim düzeyi, e) Kıdem, f) Çalıştığı ilçe g) okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” biçiminde belirlenmiştir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştıran t testi sonuçları” Tablo 4.4’te verilmiştir.

Tablo 4.4. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerine İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Ölçek ve Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	t	p																																									
Etkileşimci liderlik alt boyutu	Kadın	231	3,25	,783	-2,35	,019																																									
	Erkek	178	3,43	,745			Dönüşümcü liderlik alt boyutu	Kadın	231	3,20	1,056	-2,77	,006	Erkek	178	3,48	,984	Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	Kadın	231	3,69	,954	-,10	,914	Erkek	178	3,70	,943	Çaba ve motivasyon boyutu	Kadın	231	3,33	1,291	-2,59	,010	Erkek	178	3,65	1,206	Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	Kadın	231	3,22	,879	-2,54	,011	Erkek
Dönüşümcü liderlik alt boyutu	Kadın	231	3,20	1,056	-2,77	,006																																									
	Erkek	178	3,48	,984			Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	Kadın	231	3,69	,954	-,10	,914	Erkek	178	3,70	,943	Çaba ve motivasyon boyutu	Kadın	231	3,33	1,291	-2,59	,010	Erkek	178	3,65	1,206	Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	Kadın	231	3,22	,879	-2,54	,011	Erkek	178	3,44	,843								
Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	Kadın	231	3,69	,954	-,10	,914																																									
	Erkek	178	3,70	,943			Çaba ve motivasyon boyutu	Kadın	231	3,33	1,291	-2,59	,010	Erkek	178	3,65	1,206	Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	Kadın	231	3,22	,879	-2,54	,011	Erkek	178	3,44	,843																			
Çaba ve motivasyon boyutu	Kadın	231	3,33	1,291	-2,59	,010																																									
	Erkek	178	3,65	1,206			Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	Kadın	231	3,22	,879	-2,54	,011	Erkek	178	3,44	,843																														
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	Kadın	231	3,22	,879	-2,54	,011																																									
	Erkek	178	3,44	,843																																											

* $p>0,05$

Tablo 4.4’te görüldüğü gibi öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının cinsiyete göre;

Etkileşimci liderlik alt boyutunda ($t=-2,35$; $p<0,05$), Dönüşümcü liderlik alt boyutunda ($t=-2,77$; $p<0,05$), Çaba ve motivasyon boyutunda ($t=-2,59$; $p<0,05$) ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak ($t=-2,54$; $p<0,05$) anlamlı farklılık gösterdiği ancak Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ($t=-,10$; $p>0,05$) ise farklılık göstermediği görülmüştür. Farkın etkileşimci, dönüşümcü, çaba ve motivasyon boyutlarıyla genel olarak erkekler lehine olduğu görülmektedir. Buna göre erkek öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının kadınlardan yüksek olduğu ve serbest bırakıcı liderlik boyutunda ise benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının yaş değişkenine göre karşılaştıran ANOVA testi sonuçları” Tablo 4.5’te verilmiştir.

Tablo 4.5. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerine İlişkin Algılarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Ölçek ve Alt Boyutlar	Yaş	<i>n</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Fark
Etkileşimci liderlik alt boyutu	23-30	57	3,32	,728	,92	,452	Yok
	31-35	70	3,28	,725			
	36-40	76	3,46	,825			
	41-45	112	3,33	,793			
	46-57	94	3,25	,758			
Dönüşümcü liderlik alt boyutu	23-30	57	3,53	,951	1,37	,240	Yok
	31-35	70	3,24	,960			
	36-40	76	3,46	1,065			
	41-45	112	3,28	1,085			
	46-57	94	3,21	1,038			
Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	23-30	57	3,45	,987	2,81	,025	1-3
	31-35	70	3,69	,979			
	36-40	76	3,94	,890			
	41-45	112	3,76	,949			
	46-57	94	3,57	,909			
Çaba ve motivasyon boyutu	23-30	57	3,64	1,131	,63	,638	Yok
	31-35	70	3,34	1,308			
	36-40	76	3,57	1,313			
	41-45	112	3,45	1,295			
	46-57	94	3,40	1,237			
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	23-30	57	3,41	,783	1,06	,373	Yok
	31-35	70	3,24	,819			
	36-40	76	3,45	,922			
	41-45	112	3,30	,904			
	46-57	94	3,21	,868			

* $p>0,05$

Tablo 4.5’te öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının yaşa göre;

Etkileşimci liderlik alt boyutunda ($F=,92$; $p>0,05$), Dönüşümcü liderlik alt boyutunda ($F=1,37$; $p>0,05$), Çaba ve motivasyon boyutunda ($F=,63$; $p>0,05$) ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak ($F=1,06$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermediği fakat Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ($F=2,81$; $p<0,05$) ise anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu farkın oluştuğu grupları tespit etmek amacıyla yapılan Post Hoc Tukey analizi sonunda yaşları 23-30 aralığındakilerle ($X_{23-30 \text{ yaş}}=3,45$) yaşları 36-40 arasındakiler ($X_{36-40 \text{ yaş}}=3,94$) arasında görülmüştür.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının branş değişkenine göre karşılaştıran ANOVA testi sonuçları” Tablo 4.6’da verilmiştir.

Tablo 4.6. *Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerine İlişkin Algılarının Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Ölçek ve Alt Boyutlar	Branş	n	\bar{X}	Ss	F	p	Fark
Etkileşimci liderlik alt boyutu	Okulöncesi ve sınıf	75	3,62	,649	10,62	,000	1-3; 2-3; 3-4
	Yetenek dersleri	61	3,39	,823			
	Lise Branş	112	3,02	,765			
	Ortaokul branş	161	3,39	,742			
Dönüşümcü liderlik alt boyutu	Okulöncesi ve sınıf	75	3,68	,850	12,92	,000	1-3; 2-3; 3-4
	Yetenek dersleri	61	3,44	1,075			
	Lise Branş	112	2,85	,986			
	Ortaokul branş	161	3,44	1,022			
Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	Okulöncesi ve sınıf	75	3,91	,895	2,74	,043	1-3
	Yetenek dersleri	61	3,68	,958			
	Lise Branş	112	3,52	,900			
	Ortaokul branş	161	3,72	,985			
Çaba ve motivasyon boyutu	Okulöncesi ve sınıf	75	3,93	1,204	12,57	,000	1-3; 2-3; 3-4
	Yetenek dersleri	61	3,54	1,208			
	Lise Branş	112	2,90	1,217			
	Ortaokul branş	161	3,62	1,217			
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	Okulöncesi ve sınıf	75	3,63	,750	12,99	,000	1-3; 2-3; 3-4
	Yetenek dersleri	61	3,40	,884			
	Lise Branş	112	2,92	,849			
	Ortaokul branş	161	3,40	,840			

* $p>0,05$

Tablo 4.6’da öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının branşa göre;

Etkileşimci liderlik alt boyutunda ($F=10,62$; $p<0,05$), Dönüşümcü liderlik alt boyutunda ($F=12,92$; $p<0,05$), Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ($F=2,74$; $p<0,05$), Çaba ve motivasyon boyutunda ($F=12,57$; $p<0,05$) ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak ($F=12,99$; $p<0,05$) anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu farkın olduğu grupları tespit etmek amacıyla yapılan Post Hoc Tukey analizi sonunda;

Etkileşimci liderlik alt boyutunda branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi ve Sınıf}=3,62$) branşları lise ($X_{Lise}=3,02$) olanlar arasında, branşları yetenek dersleri olanlarla ($X_{Yetenek}=3,39$) branşları lise ($X_{Lise}=3,02$) olanlar arasında, branşları lise ($X_{Lise}=3,02$) olanlarla branşları ortaokul olanlar ($X_{Ortaokul}=3,39$) arasında farklılık görülmüştür. Farkın lise branş öğretmenleri aleyhine olduğu görülmüştür.

Dönüşümcü liderlik alt boyutunda branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi}$ ve $S_{Sınıf}=3,68$) branşları lise ($X_{Lise}=2,85$) olanlar arasında, branşları yetenek dersleri olanlarla ($X_{Yetenek}=3,44$) branşları lise ($X_{Lise}=2,85$) olanlar arasında, branşları lise ($X_{Lise}=2,85$) olanlarla branşları ortaokul olanlar ($X_{Ortaokul}=3,44$) arasında farklılık görülmüştür. Farkın lise branş öğretmenleri aleyhine olduğu görülmüştür.

Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi}$ ve $S_{Sınıf}=3,91$) branşları lise ($X_{Lise}=3,52$) olanlar arasında olduğu ve lise branş öğretmenleri aleyhine olduğu görülmüştür.

Çaba ve motivasyon boyutunda branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi}$ ve $S_{Sınıf}=3,93$) branşları lise ($X_{Lise}=2,90$) olanlar arasında, branşları yetenek dersleri olanlarla ($X_{Yetenek}=3,54$) branşları lise ($X_{Lise}=2,90$) olanlar arasında, branşları lise ($X_{Lise}=2,90$) olanlarla branşları ortaokul olanlar ($X_{Ortaokul}=3,62$) arasında farklılık görülmüştür. Farkın lise branş öğretmenleri aleyhine olduğu görülmüştür.

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi}$ ve $S_{Sınıf}=3,63$) branşları lise ($X_{Lise}=2,92$) olanlar arasında, branşları yetenek dersleri olanlarla ($X_{Yetenek}=3,40$) branşları lise ($X_{Lise}=2,92$) olanlar arasında, branşları lise ($X_{Lise}=2,92$) olanlarla branşları ortaokul olanlar ($X_{Ortaokul}=3,40$) arasında farklılık görülmüştür. Farkın lise branş öğretmenleri aleyhine olduğu görülmüştür.

Bütün boyutlar ve ölçeğin genel ortalamasında lise branş öğretmenlerinin ortalamalarının en düşük olduğu ve diğer gruplara göre lise branş öğretmenlerinin aleyhine olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre karşılaştıran t testi sonuçları” Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerine İlişkin Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçek ve Alt Boyutlar	Eğitim Düzeyi	<i>n</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Etkileşimci liderlik alt boyutu	Lisans	311	3,31	,787	-,88	,379
	Lisansüstü	98	3,39	,719		
Dönüşümcü liderlik alt boyutu	Lisans	311	3,30	1,050	-,94	,343
	Lisansüstü	98	3,41	,981		
Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	Lisans	311	3,68	,948	-,54	,586
	Lisansüstü	98	3,74	,952		

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.7. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerine İlişkin Algularının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Devamı)

Ölçek ve Alt Boyutlar	Eğitim Düzeyi	n	\bar{X}	s	t	p
Çaba ve motivasyon boyutu	Lisans	311	3,43	1,263	-1,16	,243
	Lisansüstü	98	3,60	1,26		
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	Lisans	311	3,29	,882	-,99	,318
	Lisansüstü	98	3,39	,824		

* $p>0,05$

Tablo 4.7’de görüldüğü gibi öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algularının eğitim düzeyine göre;

Etkileşimci liderlik alt boyutunda ($t=-,88$; $p>0,05$), Dönüşümcü liderlik alt boyutunda ($t=-,94$; $p>0,05$), Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ($t=-,54$; $p>0,05$), Çaba ve motivasyon boyutunda ($t=-1,16$; $p>0,05$) ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak ($t=-,99$; $p>0,05$) anlamlı farklılık görülemedi. Buna göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algularının eğitim düzeylerine göre benzer olduğu ve farklılık göstermediği söylenebilir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algularının kıdem değişkenine göre karşılaştıran t testi sonuçları” Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerine İlişkin Algularının Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçek ve Alt Boyutlar	Kıdem	n	\bar{X}	Ss	F	p	Fark
Etkileşimci liderlik alt boyutu	1-7 yıl	61	3,33	,711	,33	,856	Yok
	8-10 yıl	64	3,28	,764			
	11-15 yıl	87	3,29	,799			
	16-20 yıl	117	3,39	,818			
	21 yıl ve üstü	80	3,30	,729			
Dönüşümcü liderlik alt boyutu	1-7 yıl	61	3,48	,948	,70	,592	Yok
	8-10 yıl	64	3,19	1,057			
	11-15 yıl	87	3,30	1,020			
	16-20 yıl	117	3,36	1,103			
	21 yıl ve üstü	80	3,28	,994			
Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	1-7 yıl	61	3,39	,957	3,21	,013	1-4
	8-10 yıl	64	3,77	,965			
	11-15 yıl	87	3,70	,978			
	16-20 yıl	117	3,88	,883			
	21 yıl ve üstü	80	3,57	,935			

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.8. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerine İlişkin Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Devamı)

Ölçek ve Alt Boyutlar	Kıdem	n	\bar{X}	Ss	F	p	Fark
Çaba ve motivasyon boyutu	1-7 yıl	61	3,58	1,157	,68	,603	Yok
	8-10 yıl	64	3,33	1,311			
	11-15 yıl	87	3,34	1,305			
	16-20 yıl	117	3,55	1,314			
	21 yıl ve üstü	80	3,50	1,189			
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	1-7 yıl	61	3,38	,761	,45	,768	Yok
	8-10 yıl	64	3,23	,864			
	11-15 yıl	87	3,28	,889			
	16-20 yıl	117	3,38	,934			
	21 yıl ve üstü	80	3,27	,842			
* p>0,05	1.1-7 yıl	2.8-10 yıl	3.11-15 yıl	4.16-20 yıl	5.21 yıl ve üzeri		

Tablo 4.8’de öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının kıdeme göre;

Etkileşimci liderlik alt boyutunda ($F=,33$; $p>0,05$), Dönüşümcü liderlik alt boyutunda ($F=,70$; $p>0,05$), Çaba ve motivasyon boyutunda ($F=,68$; $p>0,05$) ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak ($F=,45$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermediği ancak Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ($F=3,21$; $p<0,05$) ise anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Bu farkın olduğu grupları tespit etmek amacıyla yapılan Post Hoc Tukey analizi sonunda; kıdemi 1-7 yıl olanlarla ($X_{1-7\text{ yıl}}=3,39$) kıdemleri 16-20 yıl olanlar ($X_{16-20\text{ yıl}}=3,88$) olanlar arasında farklılık görülmüştür. Farkın kıdem olarak 16-20 yıl lehine olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının çalıştığı ilçe değişkenine göre karşılaştıran t testi sonuçları” Tablo 4.9’da verilmiştir.

Tablo 4.9. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerine İlişkin Algılarının Çalıştığı İlçe Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçek ve Alt Boyutlar	Çalıştığı İlçe	n	\bar{X}	Ss	t	p
Etkileşimci liderlik alt boyutu	Merkezefendi	219	3,30	,802	-,71	,473
	Pamukkale	190	3,36	,735		
Dönüşümcü liderlik alt boyutu	Merkezefendi	219	3,28	,1,066	-,85	,391
	Pamukkale	190	3,37	,996		
Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	Merkezefendi	219	3,68	,955	-,38	,704
	Pamukkale	190	3,71	,944		

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.9. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerine İlişkin Algılarının Çalıştığı İlçe Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Devamı)

Ölçek ve Alt Boyutlar	Çalıştığı İlçe	n	\bar{X}	s	t	p
Çaba ve motivasyon boyutu	Merkezefendi	219	3,37	1,279	-1,65	,099
	Pamukkale	190	3,58	1,240		
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	Merkezefendi	219	3,28	,887	-,86	,388
	Pamukkale	190	3,35	,849		

* $p>0,05$

Tablo 4.9’da görüldüğü gibi öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının çalışılan ilçeye göre;

Etkileşimci liderlik alt boyutunda ($t=-,71$; $p>0,05$), Dönüşümcü liderlik alt boyutunda ($t=-,85$; $p>0,05$), Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ($t=-,38$; $p>0,05$), Çaba ve motivasyon boyutunda ($t=-1,65$; $p>0,05$) ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak ($t=-,86$; $p>0,05$) anlamlı farklılık görülemez. Buna göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının çalıştıkları ilçeye göre farklılık göstermediği aksine benzer olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının çalıştığı okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre karşılaştıran t testi sonuçları” Tablo 4.10’da verilmiştir.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillerine İlişkin Algılarının Çalıştığı Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçek ve Alt Boyutlar	Öğretmen Sayısı	n	\bar{X}	Ss	F	p	Fark
Etkileşimci liderlik alt boyutu	15’ten az	68	3,61	,769	14,32	,000	1-2; 1-4; 2-4; 3-4; 4-5
	16-25	73	3,27	,690			
	26-35	101	3,56	,718			
	36-45	103	2,90	,752			
	46-86	64	3,42	,682			
Dönüşümcü liderlik alt boyutu	15’ten az	68	3,78	,908	15,13	,000	1-2; 1-4; 2-4; 3-4; 4-5
	16-25	73	3,27	,929			
	26-35	101	3,56	,979			
	36-45	103	2,74	1,040			
	46-86	64	3,46	,940			
Serbest bırakıcı liderlik alt boyutu	15’ten az	68	3,82	1,050	5,80	,000	1-2; 2-3; 3-4
	16-25	73	3,39	1,047			
	26-35	101	4,00	,842			
	36-45	103	3,54	,883			
	46-86	64	3,67	,832			

(Devamı arkadadır)

Tablo 4.10. Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilllerine İlişkin Algılarının Çalıştığı Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Karşılaştırılması (Devamı)

Ölçek ve Alt Boyutlar	Öğretmen Sayısı	n	\bar{X}	Ss	F	p	Fark
Çaba ve motivasyon boyutu	15'ten az	68	4,00	1,128	13,15	,000	1-4; 2-4; 3-4; 4-5
	16-25	73	3,45	1,113			
	26-35	101	3,74	1,257			
	36-45	103	2,79	1,184			
	46-86	64	3,58	1,266			
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel)	15'ten az	68	3,68	,819	15,31	,000	1-2; 1-4; 2-4; 3-4; 4-5
	16-25	73	3,24	,739			
	26-35	101	3,55	,816			
	36-45	103	2,82	,861			
	46-86	64	3,41	,810			
* $p>0,05$	1.15'ten az	2.16-25	3.26-35	4.36-45	5.46-86		

Tablo 4.10'da öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının okulda çalışan öğretmen sayısına göre;

Etkileşimci liderlik alt boyutunda ($F=14,32$; $p<0,05$), Dönüşümcü liderlik alt boyutunda ($F=15,13$; $p<0,05$), Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ($F=5,80$; $p<0,05$), Çaba ve motivasyon boyutunda ($F=13,15$; $p<0,05$), Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak ($F=15,31$; $p<0,05$) anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu farkın olduğu grupları tespit etmek amacıyla yapılan Post Hoc Tukey analizi sonunda;

Etkileşimci liderlik alt boyutunda okulunda çalışan öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az}=3,61$) öğretmen sayısı 16-25 olanlar ($X_{16-25}=3,27$) arasında, öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az}=3,61$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,90$) arasında, öğretmen sayısı 16-25 olanlarla ($X_{16-25}=3,27$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,90$) arasında, öğretmen sayısı 26-35 olanlarla ($X_{26-35}=3,56$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,90$) arasında, öğretmen sayısı 36-45 olanlarla ($X_{36-45}=2,90$) öğretmen sayısı 46-86 olanlar ($X_{46-86}=3,42$) arasında farklılık olduğu saptanmıştır.

Dönüşümcü liderlik alt boyutunda okulunda çalışan öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az}=3,78$) öğretmen sayısı 16-25 olanlar ($X_{16-25}=3,27$) arasında, öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az}=3,78$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,74$) arasında, öğretmen sayısı 16-25 olanlarla ($X_{16-25}=3,27$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,74$) arasında, öğretmen sayısı 26-35 olanlarla ($X_{26-35}=3,56$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,74$) arasında, öğretmen sayısı 36-45 olanlarla ($X_{36-45}=2,74$) öğretmen sayısı 46-86 olanlar ($X_{46-86}=3,46$) arasında farklılık olduğu saptanmıştır.

Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda okulunda çalışan öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az} = 3,82$) öğretmen sayısı 16-25 olanlar ($X_{16-25} = 3,39$) arasında, öğretmen sayısı 16-25 olanlarla ($X_{16-25} = 3,39$) öğretmen sayısı 26-35 olanlar ($X_{26-35} = 4,00$) arasında, öğretmen sayısı 26-35 olanlarla ($X_{26-35} = 4,00$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45} = 3,54$) arasında, öğretmen sayısı 36-45 olanlarla ($X_{36-45} = 3,54$) öğretmen sayısı 46-86 olanlar ($X_{46-86} = 3,67$) arasında farklılık olduğu saptanmıştır.

Çaba ve motivasyon boyutunda okulunda çalışan öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az} = 4,00$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45} = 2,79$) arasında, öğretmen sayısı 16-25 olanlarla ($X_{16-25} = 3,45$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45} = 2,79$) arasında, öğretmen sayısı 26-35 olanlarla ($X_{26-35} = 3,74$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45} = 2,79$) arasında, öğretmen sayısı 36-45 olanlarla ($X_{36-45} = 2,79$) öğretmen sayısı 46-86 olanlar ($X_{46-86} = 3,58$) arasında farklılık olduğu saptanmıştır.

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak okulunda çalışan öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az} = 3,68$) öğretmen sayısı 16-25 olanlar ($X_{16-25} = 3,24$) arasında, öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az} = 3,68$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45} = 2,82$) arasında, öğretmen sayısı 16-25 olanlarla ($X_{16-25} = 3,24$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45} = 2,82$) arasında, öğretmen sayısı 26-35 olanlarla ($X_{26-35} = 3,55$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45} = 2,82$) arasında, öğretmen sayısı 36-45 olanlarla ($X_{36-45} = 2,82$) öğretmen sayısı 46-86 olanlar ($X_{46-86} = 3,41$) arasında farklılık olduğu saptanmıştır.

Bütün boyutlarda ve genel olarak 36-45 öğretmen mevcutlu okullarda çalışanların aleyhine bir durum olduğu ve en düşük ortalamaların bu öğretmen mevcutlular aleyhine olduğu görülmüştür.

4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Okul yöneticilerinin örgüt kültürüne ilişkin öğretmen algıları; a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Branş, d) Eğitim düzeyi, e) Kıdem, f) Çalıştığı ilçe g) okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme yanıt bulmak için toplanan veriler analiz edilerek aşağıda Tablolarda verilen bulgulara ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştıran t testi sonuçları” Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11. Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçek ve Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	t	p
Mesleki dayanışma boyutu	Kadın	231	2,95	,705	-,80	,424
	Erkek	178	3,01	,669		
Samimi boyutu	Kadın	231	2,98	,723	-,34	,728
	Erkek	178	3,01	,763		
İlgisiz çözülme boyutu	Kadın	231	2,50	,994	1,94	,052
	Erkek	178	2,31	,958		
Destekleme boyutu	Kadın	231	2,89	,854	-,21	,827
	Erkek	178	2,91	,828		
Yakından kontrol boyutu	Kadın	231	2,94	,498	3,54	,000
	Erkek	178	2,76	,519		
Engelleme boyutu	Kadın	231	2,82	,603	2,83	,005
	Erkek	178	2,65	,581		
Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel)	Kadın	231	2,88	,545	1,05	,294
	Erkek	178	2,83	,494		

* $p>0,05$

Tablo 4.11’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının cinsiyete göre analizinde;

Mesleki dayanışma boyutunda ($t=-,80$; $p>0,05$), Samimi boyutunda ($t=-,34$; $p>0,05$), İlgisiz çözülme boyutunda ($t=1,94$; $p>0,05$), Destekleme boyutunda ($t=-,21$; $p>0,05$) ve Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel) olarak ($t=1,05$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermediği görülürken Yakından kontrol boyutunda ($t=3,54$; $p<0,05$) ve Engelleme boyutunda ($t=2,83$; $p<0,05$) anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Yakından kontrol ve engelleme boyutlarındaki farklılıkla ilgili ortalamalara bakıldığında erkeklerin ortalamalarının kadınlara göre düşük olduğu ve buradan da örgüt kültürünün yakından kontrol ve engelleme boyutuna ilişkin olarak kadınların bu konularda erkeklere göre daha yüksek oranda yakından kontrol edildikleri ve engellendikleri görüşünde oldukları söylenebilir.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının yaş değişkenine göre karşılaştıran ANOVA testi sonuçları” Tablo 4.12’de verilmiştir.

Tablo 4.12. Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçek ve Alt Boyutlar	Yaş	n	\bar{X}	Ss	F	p	Fark
Mesleki dayanışma boyutu	23-30	57	2,94	,632	1,13	,339	Yok
	31-35	70	2,92	,635			
	36-40	76	3,03	,684			
	41-45	112	3,06	,738			
	46-57	94	2,88	,703			
Samimi boyutu	23-30	57	2,99	,716	,83	,504	Yok
	31-35	70	2,94	,731			
	36-40	76	3,03	,738			
	41-45	112	3,08	,740			
	46-57	94	2,91	,763			
İlgisiz çözülme boyutu	23-30	57	2,23	,925	1,25	,285	Yok
	31-35	70	2,38	,861			
	36-40	76	2,32	,995			
	41-45	112	2,49	1,110			
	46-57	94	2,54	,918			
Destekleme boyutu	23-30	57	2,82	,777	1,00	,407	Yok
	31-35	70	2,86	,801			
	36-40	76	3,01	,831			
	41-45	112	2,97	,871			
	46-57	94	2,80	,881			
Yakından kontrol boyutu	23-30	57	2,85	,491	,56	,691	Yok
	31-35	70	2,87	,512			
	36-40	76	2,88	,526			
	41-45	112	2,90	,524			
	46-57	94	2,80	,514			
Engelleme boyutu	23-30	57	2,78	,581	,46	,759	Yok
	31-35	70	2,82	,574			
	36-40	76	2,73	,572			
	41-45	112	2,75	,645			
	46-57	94	2,70	,598			
Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel)	23-30	57	2,82	,509	,91	,458	Yok
	31-35	70	2,83	,480			
	36-40	76	2,89	,506			
	41-45	112	2,92	,551			
	46-57	94	2,80	,543			

* $p>0,05$

Tablo 4.12’de öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının yaşa göre;

Mesleki dayanışma boyutunda ($F=1,13$; $p>0,05$), Samimi boyutunda ($F=,83$; $p>0,05$), İlgisiz çözülme boyutunda ($F=1,25$; $p>0,05$), Destekleme boyutunda ($F=1,00$; $p>0,05$), Yakından kontrol boyutunda ($F=,56$; $p>0,05$), Engelleme boyutunda ($F=,46$; $p>0,05$) ve Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel) olarak ($F=,91$; $p>0,05$) anlamlı

farklılık göstermediği ve öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin görüşlerinin bütün boyutlar ve ölçeğin genelinde benzer olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının branş değişkenine göre karşılaştıran ANOVA testi sonuçları” Tablo 4.13’de verilmiştir.

Tablo 4.13. *Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Branş Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Ölçek ve Alt Boyutlar	Branş	<i>n</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Fark
Mesleki dayanışma boyutu	Okulöncesi ve sınıf	75	3,02	,561	7,87	,000	1-3; 2-3; 3-4
	Yetenek dersleri	61	3,18	,588			
	Lise Branş	112	2,72	,796			
	Ortaokul branş	161	3,05	,656			
Samimi boyutu	Okulöncesi ve sınıf	75	3,15	,598	8,15	,000	1-3; 2-3; 3-4
	Yetenek dersleri	61	3,15	,689			
	Lise Branş	112	2,72	,815			
	Ortaokul branş	161	3,06	,715			
İlgisiz çözülme boyutu	Okulöncesi ve sınıf	75	2,07	,813	9,44	,000	1-3; 3-4
	Yetenek dersleri	61	2,47	,985			
	Lise Branş	112	2,78	,978			
	Ortaokul branş	161	2,30	,983			
Destekleme boyutu	Okulöncesi ve sınıf	75	3,05	,690	10,13	,000	1-3; 2-3; 3-4
	Yetenek dersleri	61	3,12	,728			
	Lise Branş	112	2,54	,976			
	Ortaokul branş	161	2,99	,775			
Yakından kontrol boyutu	Okulöncesi ve sınıf	75	2,73	,440	5,35	,000	1-2; 2-4
	Yetenek dersleri	61	3,05	,490			
	Lise Branş	112	2,91	,510			
	Ortaokul branş	161	2,82	,538			
Engelleme boyutu	Okulöncesi ve sınıf	75	2,57	,535	3,68	,012	1-2
	Yetenek dersleri	61	2,89	,606			
	Lise Branş	112	2,80	,602			
	Ortaokul branş	161	2,74	,607			
Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel)	Okulöncesi ve sınıf	75	2,84	,396	4,61	,003	2-3
	Yetenek dersleri	61	3,03	,474			
	Lise Branş	112	2,73	,602			
	Ortaokul branş	161	2,88	,517			

* $p>0,05$

Tablo 4.13’de öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının branşa göre;

Mesleki dayanışma boyutunda ($F=7,87$; $p<0,05$), Samimi boyutunda ($F=8,15$; $p<0,05$), İlgisiz çözülme boyutunda ($F=9,44$; $p<0,05$), Destekleme boyutunda ($F=10,13$; $p<0,05$), Yakından kontrol boyutunda ($F=5,35$; $p<0,05$), Engelleme boyutunda ($F=3,38$;

$p < 0,05$) ve Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel) olarak ($F=4,61$; $p < 0,05$) anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Bu farkın oluştuğu grupları tespit etmek amacıyla yapılan Post Hoc Tukey analizi sonunda;

Mesleki dayanışma boyutunda branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi}$ ve $S_{Sınıf}=3,02$) branşları lise ($X_{Lise}=2,72$) olanlar arasında, branşları yetenek dersleri olanlarla ($X_{Yetenek}=3,18$) branşları lise ($X_{Lise}=2,72$) olanlar arasında, branşları lise ($X_{Lise}=2,72$) olanlarla branşları ortaokul olanlar ($X_{Ortaokul}=3,05$) arasında farklılık görülmüştür. Farkın lise branş öğretmenleri aleyhine olduğu görülmüştür.

Samimi boyutunda branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi}$ ve $S_{Sınıf}=3,15$) branşları lise ($X_{Lise}=2,72$) olanlar arasında, branşları yetenek dersleri olanlarla ($X_{Yetenek}=3,15$) branşları lise ($X_{Lise}=2,72$) olanlar arasında, branşları lise ($X_{Lise}=2,72$) olanlarla branşları ortaokul olanlar ($X_{Ortaokul}=3,06$) arasında farklılık görülmüştür. Farkın lise branş öğretmenleri aleyhine olduğu görülmüştür.

İlgisiz çözülme boyutunda branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi}$ ve $S_{Sınıf}=2,07$) branşları lise ($X_{Lise}=2,78$) olanlar arasında, branşları lise ($X_{Lise}=2,78$) olanlarla branşları ortaokul olanlar ($X_{Ortaokul}=2,30$) arasında farklılık görülmüştür. Farkın lise branş öğretmenleri lehine olduğu görülmüştür.

Destek boyutunda branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi}$ ve $S_{Sınıf}=3,05$) branşları lise ($X_{Lise}=2,54$) olanlar arasında, branşları yetenek dersleri olanlarla ($X_{Yetenek}=3,12$) branşları lise ($X_{Lise}=2,54$) olanlar arasında, branşları lise ($X_{Lise}=2,54$) olanlarla branşları ortaokul olanlar ($X_{Ortaokul}=2,99$) arasında farklılık görülmüştür. Farkın lise branş öğretmenleri aleyhine olduğu görülmüştür.

Yakından kontrol boyutu olarak branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi}$ ve $S_{Sınıf}=2,73$) branşları yetenek dersleri olanlar ($X_{Yetenek}=3,05$) arasında, branşları yetenek dersleri olanlarla ($X_{Yetenek}=3,05$) branşları ortaokul olanlar ($X_{Ortaokul}=2,82$) arasında farklılık görülmüştür. Farkın yetenek dersleri branş öğretmenleri lehine olduğu görülmüştür.

Engelleme boyutunda branşları okulöncesi ve sınıf olanlarla ($X_{Okulöncesi}$ ve $S_{Sınıf}=2,57$) branşları yetenek dersleri olanlar ($X_{Yetenek}=2,89$) arasında farklılık olduğu ve farkın yetenek dersleri lehine olduğu görülmüştür.

Örgüt iklimi betimleme genel olarak branşları yetenek dersleri olanlarla ($X_{Yetenek}=3,03$) branşları lise ($X_{Lise}=2,73$) olanlar arasında farklılık olduğu ve farkın yetenek dersleri lehine olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre karşılaştıran t testi sonuçları” Tablo 4.14’te verilmiştir.

Tablo 4.14. *Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Ölçek ve Alt Boyutlar	Eğitim Düzeyi	<i>n</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Mesleki dayanışma boyutu	Lisans	311	2,95	,709	-1,56	,118
	Lisansüstü	98	3,07	,617		
Samimi boyutu	Lisans	311	2,95	,759	-2,12	,034
	Lisansüstü	98	3,13	,659		
İlgisiz çözülme boyutu	Lisans	311	2,42	,984	,21	,828
	Lisansüstü	98	2,40	,980		
Destekleme boyutu	Lisans	311	2,85	,871	-2,22	,027
	Lisansüstü	98	3,06	,723		
Yakından kontrol boyutu	Lisans	311	2,88	,494	1,55	,120
	Lisansüstü	98	2,79	,573		
Engelleme boyutu	Lisans	311	2,77	,58	1,29	,195
	Lisansüstü	98	2,68	,628		
Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel)	Lisans	311	2,84	,539	-1,17	,241
	Lisansüstü	98	2,91	,493		

* $p>0,05$

Tablo 4.14’te görüldüğü gibi öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının eğitim düzeyine göre;

Mesleki dayanışma boyutunda ($t=-1,56$; $p>0,05$), İlgisiz çözülme boyutunda ($t=,21$; $p>0,05$), Yakından kontrol boyutunda ($t=1,55$; $p>0,05$), Engelleme boyutunda ($t=1,29$; $p>0,05$) ve Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel) olarak ($t=-1,17$; $p>0,05$) farklılık görülmediği ancak Samimi boyutunda ($t=-2,12$; $p<0,05$) ve Destekleme boyutunda ($t=-2,22$; $p<0,05$) farklılık görüldüğü saptanmıştır. Samimi ve destekleme boyutlarında farkın lisansüstü mezunları lehine olduğu ve lisans mezunlarına göre lisansüstü mezunlarının ortalamalarının yüksek olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının kıdem değişkenine göre karşılaştıran t testi sonuçları” Tablo 4.15’te verilmiştir.

Tablo 4.15. Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Kıdem Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçek ve Alt Boyutlar	Kıdem	n	\bar{X}	Ss	F	p	Fark
Mesleki dayanışma boyutu	1-7 yıl	61	2,89	,581	1,43	,221	Yok
	8-10 yıl	64	3,09	,683			
	11-15 yıl	87	2,88	,737			
	16-20 yıl	117	3,05	,719			
	21 yıl ve üstü	80	2,95	,664			
Samimi boyutu	1-7 yıl	61	3,00	,656	,92	,449	Yok
	8-10 yıl	64	3,06	,780			
	11-15 yıl	87	2,89	,797			
	16-20 yıl	117	3,07	,726			
	21 yıl ve üstü	80	2,95	,722			
İlgisiz çözülme boyutu	1-7 yıl	61	2,33	,859	,38	,819	Yok
	8-10 yıl	64	2,48	1,009			
	11-15 yıl	87	2,35	,972			
	16-20 yıl	117	2,43	1,091			
	21 yıl ve üstü	80	2,48	,902			
Destekleme boyutu	1-7 yıl	61	2,85	,719	1,08	,362	Yok
	8-10 yıl	64	3,03	,809			
	11-15 yıl	87	2,80	,920			
	16-20 yıl	117	2,97	,849			
	21 yıl ve üstü	80	2,83	,851			
Yakından kontrol boyutu	1-7 yıl	61	2,88	,507	,71	,585	Yok
	8-10 yıl	64	2,95	,590			
	11-15 yıl	87	2,87	,520			
	16-20 yıl	117	2,85	,498			
	21 yıl ve üstü	80	2,80	,476			
Engelleme boyutu	1-7 yıl	61	2,77	,597	1,79	,130	Yok
	8-10 yıl	64	2,91	,634			
	11-15 yıl	87	2,77	,568			
	16-20 yıl	117	2,68	,623			
	21 yıl ve üstü	80	2,69	,553			
Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel)	1-7 yıl	61	2,83	,482	1,22	,299	Yok
	8-10 yıl	64	2,96	,567			
	11-15 yıl	87	2,79	,554			
	16-20 yıl	117	2,89	,515			
	21 yıl ve üstü	80	2,82	,493			
* p>0,05	1.1-7 yıl	2.8-10 yıl	3.11-15 yıl	4.16-20 yıl	5.21 yıl ve üzeri		

Tablo 4.15'te öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının kıdeme göre;

Mesleki dayanışma boyutunda ($F=1,43$; $p>0,05$), Samimi boyutunda ($F=,92$; $p>0,05$), İlgisiz çözülme boyutunda ($F=,38$; $p>0,05$), Destekleme boyutunda ($F=1,08$; $p>0,05$), Yakından kontrol boyutunda ($F=,71$; $p>0,05$), Engelleme boyutunda ($F=1,79$; $p>0,05$) ve Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel) olarak ($F=1,22$; $p>0,05$) farklılık

göstermediği tespit edilmiştir. Bu değerlere göre örgüt kültürüne yönelik öğretmen görüşlerinin bütün boyutlar ve örgüt kültürü genel itibariyle benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının çalıştığı ilçe değişkenine göre karşılaştıran t testi sonuçları” Tablo 4.16’da verilmiştir.

Tablo 4.16. *Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Çalıştığı İlçe Değişkenine Göre Karşılaştırılması*

Ölçek ve Alt Boyutlar	Çalıştığı İlçe	<i>n</i>	\bar{X}	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Mesleki dayanışma boyutu	Merkezefendi	219	3,02	,683	1,27	,204
	Pamukkale	190	2,93	,696		
Samimi boyutu	Merkezefendi	219	3,00	,728	,20	,835
	Pamukkale	190	2,99	,754		
İlgisiz çözülme boyutu	Merkezefendi	219	2,46	,961	,97	,330
	Pamukkale	190	2,36	1,005		
Destekleme boyutu	Merkezefendi	219	2,95	,810	1,32	,187
	Pamukkale	190	2,84	,876		
Yakından kontrol boyutu	Merkezefendi	219	2,96	,542	4,14	,000
	Pamukkale	190	2,75	,458		
Engelleme boyutu	Merkezefendi	219	2,82	,623	2,64	,008
	Pamukkale	190	2,66	,560		
Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel)	Merkezefendi	219	2,91	,542	2,17	,030
	Pamukkale	190	2,80	,496		

* $p>0,05$

Tablo 4.16’da görüldüğü gibi öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının çalışılan ilçeye göre;

Mesleki dayanışma boyutunda ($t=1,27$; $p>0,05$), Samimi boyutunda ($t=,20$; $p>0,05$), İlgisiz çözülme boyutunda ($t=,97$; $p>0,05$) ve Destekleme boyutunda ($t=1,32$; $p>0,05$) farklılık göstermediği ancak Yakından kontrol boyutunda ($t=4,14$; $p<0,05$), Engelleme boyutunda ($t=2,64$; $p<0,05$) ve Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel) olarak ($t=2,17$; $p<0,05$) farklılık görüldüğü tespit edilmiştir. Yakından kontrol ve engelleme boyutlarıyla ölçeğin genelinde görülen farklılığın Merkezefendi’de çalışan öğretmenler lehine olduğu ve Pamukkale’de çalışan öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarına göre Merkezefendi’de çalışanların kontrol ve engelleme boyutlarıyla genel algılarının yüksek olduğunu düşündükleri görülmüştür. Diğer boyutlarda ise algılarının benzerlik gösterdiği görülmüştür.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının çalıştığı okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre karşılaştıran t testi sonuçları” Tablo 4.17’de verilmiştir.

Tablo 4.17. Öğretmenlerin Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Çalıştığı Okuldaki Öğretmen Sayısı Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçek ve Alt Boyutlar	Öğretmen Sayısı	n	\bar{X}	Ss	F	p	Fark
Mesleki dayanışma boyutu	15’ten az	68	3,06	,594	4,67	,001	3-4
	16-25	73	2,87	,639			
	26-35	101	3,15	,567			
	36-45	103	2,78	,855			
	46-86	64	3,04	,638			
Samimi boyutu	15’ten az	68	3,12	,572	6,29	,000	1-4; 2-3; 3-4
	16-25	73	2,81	,761			
	26-35	101	3,20	,700			
	36-45	103	2,79	,815			
	46-86	64	3,09	,687			
İlgisiz çözülme boyutu	15’ten az	68	1,98	,873	15,29	,000	1-2; 1-4; 2-4; 3-4; 4-5
	16-25	73	2,42	,885			
	26-35	101	2,26	,960			
	36-45	103	2,99	,908			
	46-86	64	2,20	,959			
Destekleme boyutu	15’ten az	68	3,05	,784	8,27	,000	1-4; 3-4
	16-25	73	2,85	,772			
	26-35	101	3,19	,643			
	36-45	103	2,56	1,000			
	46-86	64	2,90	,795			
Yakından kontrol boyutu	15’ten az	68	2,75	,489	2,74	,028	1-4
	16-25	73	2,88	,549			
	26-35	101	2,85	,548			
	36-45	103	2,99	,460			
	46-86	64	2,79	,501			
Engelleme boyutu	15’ten az	68	2,60	,486	4,16	,003	1-4; 4-5
	16-25	73	2,80	,670			
	26-35	101	2,73	,650			
	36-45	103	2,91	,549			
	46-86	64	2,60	,553			
Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel)	15’ten az	68	2,84	,386	1,67	,156	Yok
	16-25	73	2,80	,577			
	26-35	101	2,97	,492			
	36-45	103	2,81	,627			
	46-86	64	2,83	,431			

* $p > 0,05$ 1.15’ten az 2.16-25 3.26-35 4.36-45 5.46-86

Tablo 4.17’de öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının okulda çalışan öğretmen sayısına göre;

Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel) olarak ($F=1,67$; $p>0,05$) farklılık göstermediği ancak Mesleki dayanışma boyutunda ($F=4,67$; $p<0,05$), Samimi boyutunda ($F=6,29$; $p<0,05$), İlgisiz çözülme boyutunda ($F=15,29$; $p<0,05$), Destekleme boyutunda ($F=8,27$; $p<0,05$), Yakından kontrol boyutunda ($F=2,74$; $p<0,05$) ve Engelleme boyutunda ($F=4,16$; $p<0,05$) farklılık olduğu görülmektedir.

Bu farkın oluştuğu grupları tespit etmek amacıyla yapılan Post Hoc Tukey analizi sonunda;

Mesleki dayanışma boyutunda okulunda çalışan öğretmen sayısı 26-35 olanlarla ($X_{26-35}=3,15$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,78$) arasında farklılık olduğu görülmüştür.

Samimi boyutunda okulunda çalışan öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az}=3,12$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,79$) arasında, öğretmen sayısı 16-25 olanlarla ($X_{16-25}=2,81$) öğretmen sayısı 26-35 olanlar ($X_{26-35}=3,20$) arasında ve öğretmen sayısı 26-35 olanlarla ($X_{26-35}=3,20$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,79$) arasında farklılık olduğu görülmektedir.

İlgisiz çözülme boyutunda okulunda çalışan öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az}=1,98$) öğretmen sayısı 16-25 olanlar ($X_{16-25}=2,42$) arasında, öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az}=1,98$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,99$) arasında, öğretmen sayısı 16-25 olanlarla ($X_{16-25}=2,42$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,79$) arasında, öğretmen sayısı 26-35 olanlarla ($X_{26-35}=2,26$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,79$) arasında, öğretmen sayısı 36-45 olanlarla ($X_{36-45}=2,79$) öğretmen sayısı 46-86 olanlar ($X_{46-86}=2,20$) arasında farklılık görülmektedir.

Destekleme boyutunda öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az}=3,05$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,56$) arasında ve öğretmen sayısı 26-35 olanlarla ($X_{26-35}=3,19$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,56$) arasında farklılık olduğu görülmüştür.

Yakından kontrol boyutunda öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az}=2,75$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,99$) arasında farklılık görülmüştür.

Engelleme boyutunda öğretmen sayısı 15'ten az olanlarla ($X_{15'ten\ az}=2,60$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,91$) arasında ve öğretmen sayısı 36-45 olanlarla ($X_{36-45}=2,91$) öğretmen sayısı 36-45 olanlar ($X_{36-45}=2,81$) arasında farklılık olduğu görülmektedir.

4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi “Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgüt kültürü ilişkisi ne düzeydedir?” biçiminde belirlenmiştir. Bu soruya yanıt bulmak için analiz sonucunda Tablo 4.18’de verilen bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 4.18. *Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Örgüt Kültürü İlişkinin Pearson Korelasyon Testi Analizi (n:409)*

		Örgüt Kültürü
Liderlik stilleri	r	,009
	p	,856

** $p > 0,01$ * $p > 0,05$

Tablo 4.18’de Pearson analizi sonunda araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgüt kültürü arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir ilişki tespit edilememiştir ($r = ,009$; $p > 0,01$). Buna göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı söylenebilir. Bu durum öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderli stillerine ilişkin düşünceleri ne olursa olsun örgüt kültürüne ilişkin düşüncelerini etkilemediği veya örgüt kültürüne ilişkin görüşleri ne olursa olsun okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin görüşlerini etkilemediği sonucuna ulaşılabilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada; Denizli Metropol ilçelerde görev yapan okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile okul kültürü ve alt boyutlarına ilişkin algıları ile bunun bazı değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği ve bunların birbirleriyle ilişki düzeyleri araştırılmıştır. Bu araştırmada aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin genel okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile ilgili olarak Etkileşimci liderlik ve Dönüşümcü liderlik alt boyutlarında “Bazen” düzeyinde Serbest bırakıcı liderlik, Çaba ve Motivasyon boyutlarında “Genellikle” düzeyinde katılım gösterdikleri ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak ise “Bazen” şeklinde katılım olduğu ve liderlik stillerinden her birini duruma göre kullandıklarını düşündükleri ve genellikle serbest bırakıcı, çaba ve motivasyon sağlayıcı liderlik stillerini sergilediklerini ve bazen de etkileşimci ve dönüşümcü liderlik stillerini sergilediklerini düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular Karakoç (2010) araştırma bulgusu liderlik özelliklerinin yüksek olduğu bulgusunu teyit etmektedir.

Öğretmenlerin genel okul yöneticilerinin örgüt kültürü ile ilgili olarak Mesleki dayanışma, Samimi, Destekleme, Yakından kontrol, Engelleme boyutlarıyla Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği (Genel) olarak “Sık sık” düzeyinde katılım gösterdikleri ancak İlgisiz çözülme boyutunda “Bazen” şeklinde katılım olduğu görülmektedir. Buradan öğretmenlerin örgüt kültürü ile ilgili olarak mesleki dayanışma, samimi davranış, destekleme, yakından kontrol, engelleme ve ölçeğin geneline sık sık olduğu görüşünde oldukları ancak ilgisiz çözülme boyutunda ise bazen meydana geldiğini düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularının Gedikoğlu ve Tahaoğlu (2010) araştırma bulgusu örgüt ikliminin olumlu olduğu bulgusuyla örtüşmektedir. Yine Karadağ, Baloğlu, Korkmaz ve Çalışkan (2008) çalışma bulgusu örgüt ikliminin örgütün işlevlerini etkilediği bulgusunu destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının eğitim düzeyi ve çalışılan ilçeye göre farklılık göstermediği aksine benzer olduğu ve farklılık göstermediği görülürken cinsiyet, yaş, kıdem, branş ve okuldaki öğretmen sayısına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırmanın bulgularının Boğa (2010) ve Şentürk

(2010) araştırma bulgularıyla kısmen benzerlik gösterdiği ve bunun sebebinin de evren ve örneklemin farklılığından kaynaklanması muhtemel görünmektedir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının cinsiyete göre Etkileşimci liderlik, Dönüşümcü liderlik, Çaba ve motivasyon boyutlarıyla Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak farklılık gösterdiği ancak Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ise farklılık göstermediği ve farkın etkileşimci, dönüşümcü, çaba ve motivasyon boyutlarıyla genel olarak erkekler lehine olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının yaşa göre Etkileşimci liderlik, Dönüşümcü liderlik, Çaba ve motivasyon boyutlarıyla Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak anlamlı farklılık göstermediği fakat Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algılarının bransa göre Etkileşimci liderlik, Dönüşümcü liderlik, Serbest bırakıcı liderlik, Çaba ve motivasyon boyutlarıyla Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bütün boyutlar ve ölçeğin genel ortalamasında lise branş öğretmenlerinin ortalamalarının en düşük olduğu ve diğer gruplara göre lise branş öğretmenlerinin aleyhine olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının kıdeme göre Etkileşimci liderlik, Dönüşümcü liderlik, Çaba ve motivasyon boyutlarıyla Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak anlamlı farklılık göstermediği ancak Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda farklılık gösterdiği ve farkın kıdem olarak 16-20 yıl lehine olduğu görülmüştür. Okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algılarının okulda çalışan öğretmen sayısına göre Etkileşimci liderlik, Dönüşümcü liderlik, Serbest bırakıcı liderlik, Çaba ve motivasyon boyutlarıyla Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Genel) olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bütün boyutlarda ve genel olarak 36-45 öğretmen mevcutlu okullarda çalışanların aleyhine bir durum olduğu ve en düşük ortalamaların bu öğretmen mevcuttular aleyhine olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının yaş ve kıdeme göre farklılık göstermediği fakat cinsiyet, branş, eğitim düzeyi, görev yapılan ilçe, okulundaki öğretmen sayılarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Farklılıklarla ilgili aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma bulgularının kısmen Gedikoğlu ve Tahaoğlu (2010) araştırma bulgularını destekler nitelikte olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının cinsiyete göre yakından kontrol ve engelleme boyutlarındaki farklılık görülmüş ve kadınların bu konularda erkeklere göre daha yüksek oranda yakından kontrol edildikleri ve engellendikleri görüşünde oldukları

tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının bransa göre bütün boyutlarda ve ölçeğin genelinde farklılık görülmüştür. Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının eğitim düzeyine göre Samimi ve Destekleme boyutlarında farklılık görüldüğü ve farkın lisansüstü mezunları lehine olduğu ve lisans mezunlarına göre lisansüstü mezunlarının ortalamalarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının çalışılan ilçeye göre yakından kontrol ve engelleme boyutlarıyla ölçeğin genelinde farklılık görülmüş ve farkın Merkezefendi'de çalışan öğretmenler lehine olduğu ve Pamukkale'de çalışan öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarına göre Merkezefendi'de çalışanların yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgüt kültürüne ilişkin algılarının okulda çalışan öğretmen sayısına göre Mesleki dayanışma, Samimi, İlgisiz çözüme, Destekleme, Yakından kontrol ve Engelleme boyutunda farklılık olduğu görüldüğü tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgüt kültürü arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir ilişki tespit edilememiştir. Buna göre öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderli stillerine ilişkin düşünceleri ne olursa olsun örgüt kültürüne ilişkin düşüncelerini etkilemediği veya örgüt kültürüne ilişkin görüşleri ne olursa olsun okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin görüşlerini etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. Öneriler

- Günümüzde çok hızlı seyreden değişim ve dönüşümleri yönetilebilmeleri için okul yöneticilerinin etkileşimci ve dönüşümcü liderlik özelliklerinin geliştirilmesi amacıyla çalışmalar yapılabilir.
- Örgüt kültürü içinde ilgisiz çözüme durumuna karşı örgütü güçlendirme ve bu alanda çıkması olası krizlerin yönetimiyle ilgili okul yöneticileri ve öğretmenlerin güçlendirilmesi sağlanabilir.
- Örgüt kültürü içinde engelleme ve yakından kontrol boyutlarının işlevsel ve örgüt gelişimini destekler nitelikte olabilmesini temin etmek amacıyla çeşitli girişimlerde bulunulabilir.
- Bu çalışmanın farklı everen ve örneklerde yapılmasıyla daha genel geçer ve genellenebilir sonuçlara ulaşılabilir.

- Okul yöneticilerinin çok faktörlü liderlik davranışlarını desteklemek için farklı etkinlikler yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Acarbay, F. Y. (2006). *Kapsamlı Okul İklimini Değerlendirme Ölçeği'nin (Öğrenci Formu) Türkçe Dilsel Eşdeğerlik Güvenirlilik Ve Geçerlik Çalışması*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akalın, G. (2009). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Yeni İlköğretim Müfredatının Uygulanmasındaki Etkililik Düzeyi*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Akar, A. (2006). *İlköğretim Okullarında Öğretmen Algularına Göre Yöneticilerin, Yöneticilik Becerilerinin Örgüt İklimine Katkısı (Ankara İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akman, Y. (2010). *İlköğretim İkinci Kademe Öğrencilerinin Şiddet ve Okul İklimi Alguları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Arslan G. (2007). *Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Anlayışı ile Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliğinin Karsılaştırılması (Çaycuma Alan Araştırması Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Arslan, H. ve Beytekin, F. (2004). *İlköğretim Okul Müdürleri İçin Eğitim Liderliği Standartlarının Araştırılması*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, Malatya: İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi
- Ata, N. (2006). *Bilgi Çağında Kariyer ve Liderlik*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Baykal, İ.(2007). *İlköğretim Okullarının Örgüt İklimini Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Bayrak, S. (2000). Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Y. 2000, Cilt:.5 Sayı: 2 S.21-34*
- Boğa, Ç. (2010). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeylerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi (Samsun İli Örneği)*. Yüksek lisans tezi, Ondokuzmayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Bursalıoğlu, Z. (1987). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranışlar*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.

- Bursalioğlu, Z. (2004). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Bursalioğlu, Z.(2002).*Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılı
- Can, S. (2002). *Resmi ve Özel Okullardaki Okul Yöneticileri ve Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Liderlik Davranışı Yönünden Karşılaştırılması*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, Ö. (2010). *Okul Yöneticilerinin Özbilinç Yeterliliği ve Dönüşümcü liderlik Özellikleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çelik, V. (2002). *Okul Kültürü ve Yönetimi*.(3. bs.). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V. (2004). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V.(2005).Liderlik. Y. Özden(Ed.).*Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı* içinde.(s.s 188–213).Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Çevik, N.(2010). *İlköğretim Kurumlarında Örgütsel İklim İle İş Doyumu Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Durđun, S . (2006). Örgüt kültürü ve örgütsel iletişim . Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 3 (2),. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/yyuefd/issue/13718/166060>
- Durukan, H. (2006). Okul Yöneticisinin Vizyoner Liderlik Rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt:7, Sayı: 2, S.277-286.
- Erdal, M. (2007). *İşletmelerde Dönüştürücü Liderlik Davranışlarının Analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Eren, E. (2007). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel yaklaşımlar)*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Ergezer, B. (1995). *Liderlik ve Özellikleri*. Ankara: Ocak Yayınları.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt İklimi*. Ankara: Doğan Basımevi.
- Ferik, F. (2001). İşletmelerdeki Liderlik Tarzlarının Çalışanların İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi. *Bankacılık ve Finans Dergisi*, Yıl: 4, Sayı: 19, S.75-79.

- Gedikoğlu, T. (2005). Avrupa Birliği S¼recinde T¼rk Eğitim Sistemi: Sorunlar ve z¼m nerileri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fak¼ltesi Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, S.66-80.
- Gedikoğlu, T. ve Tahaoğlu F. (2010). İlköğretim Okullarının rg¼t İklimi: Gaziantep İli Şahinbey ve Şehitkamil İlçeleri rneği. *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı: 186, S. 38-55.
- G¼ltekin, C. (2012). *Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilllerinin Okul İklimi zerine Etkisi*, Yayınlanmamış Y¼ksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, İstanbul
- G¼ner, ř. (2002). *Dn¼ř¼msel Liderliğin G¼ Kaynakları ve Silahlı Kuvvetler Organizasyonunun Dn¼ř¼msel Liderliğe Uygunluk Açısından Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Y¼ksek Lisans Tezi, S¼leyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, Isparta
- İrban, H. (2004). *Jandarma okullar komutanlığı ğretim başkanlığı personelinin işdoyumunu ve rg¼tsel bağlılıkları*. Yayınlanmamış Y¼ksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstit¼s¼, Ankara.
- Karacaoğlu, İ. (2008). *İlköğretim Okullarında Görev Yapmakta Olan ğretmenleri Okul İklimi Algıları ile Kaynaştırmaya İlişkin Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Y¼ksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, İstanbul.
- Karadağ, E., Baloğlu, N., Korkmaz, T. ve alışkan, N. (2008). Eğitim Kurumlarında rg¼t İklimi ve rg¼t Etkinlik Algısı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fak¼ltesi Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 3, S.63-71.
- Karakoç, R. (2010). *Okul Yöneticilerinin Bilgi Yönetimi S¼recini Etkili Kullanabilme Becerileri İle Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki (Ankara İli rneği)*. Y¼ksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstit¼s¼, Ankara. Karasar, N. (2005), *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayınları, Ankara
- Kaya, Y. K. (1999). *Eğitim Yönetimi, Kuram ve T¼rkiye'deki Uygulama*. Ankara: Bilim Yayıncılık.
- Keçecioğlu, T. (2003). *Lider & Liderlik*. İstanbul: Okumuş Adam Yayıncılık.
- Kılıç, G. (2006). *Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları Ve rg¼t K¼lt¼r¼n¼n Performans zerindeki Etkisi*. Y¼ksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, Kayseri.
- Koçel, T. (1999). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım A.ř.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği (Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik Modern-ağdaş ve G¼ncel yaklaşımlar)*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.ř.

- Koşar, D , Er, E , Kılınç, A , Koşar, S . (2017). Öğretmen Liderliğine İlişkin Yapılan Çalışmaların İncelenmesi: Bir İçerik Analizi Çalışması . İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi , 4 (7) , 29-46 . DOI: 10.29129/inujse.317712
- Özdemir, A. (2002). Sağlıklı Okul İkliminin Çeşitli Görünümleri ve Öğrenci Başarısı. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Cilt:10, No:1 S.39-46.
- Özkalp, E. (1999). Örgütlerde kültürel sorunlar ve örgüt kültürünün korunmasında ve geliştirilmesinde uygulanabilecek programlara ilişkin Eskişehir’de yapılan bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1-2), 437-472.
- Öztürk, E.(2008).*İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Özelliklerine Sahip Olmaları ve Okul İklimi Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Peker, Ö. (1993). Okullarda Örgütsel Havanın Çözümlemesinde Bir Yöntem. *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt:26, Sayı: 4.
- Sezer, F. (2005). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Sergiledikleri Liderlik Stilllerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Ankara.
- Şentürk, C. (2010). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları ile Okul İkliminin Karsılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Tabak, A. (2005). *Lider ve Takipçileri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Taşdemirci, E.(2009). *Genel Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin, Okullarının Örgüt İklimine İlişkin Algularının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Taymaz, H.(2007).*Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık,8.baskı.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:4, Sayı:14, S.1-16.
- Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65-2, S.195- 218.
- Ünusan, Ç. (1997). Günümüz İşletmelerinde Lider ve Güç Kavramının Pazarlama Dağıtım Kanalı Yönetimi Açısından Önemi. *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi*, Cilt: XIII, Sayı: 1-2, S.81-87.
- Yalçınkaya, M. (2000). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Örgüt İklimi ve İş Doyumu, İzmir: E.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları.

- Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yavuz, M. (2006). *İlköğretim Okulu Müdürlerinden Beklenen Roller ve Karşılanma Düzeyleri*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Konya.
- Yıldırım, C. (2006). *Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Etkisi (Ankara İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

EKLER



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-16605029-44-22565397
Konu : Anket Uygulama İzni

17/03/2021

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 03/03/2021 tarih ve 25587 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Tezsiz (İ.Ö) Yüksek Lisans Programı öğrencisi Naime AÇIKLAR, "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Okul Kültürü İlişkinde Yönelik Öğretmen Algıları" konulu proje çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli İli Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde bulunan resmi ilkökul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazılar ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının 2020/2 Nolu "Araştırma Uygulama İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde yüz yüze eğitim öğretime ara verilmesi göz önüne alınarak örgün eğitimin 2020/2021 eğitim-öğretim yılı içinde tam olarak başlamasıyla birlikte denetimi ilçe millî eğitim müdürlükleri ve okul/kurum idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre, onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ve uygulama sırasında da mühürlü ve imzalı örnekten çoğaltılan veri toplama araçlarının uygulanması, ilgili genelgenin 28. Maddesi ve "Araştırma İzni Başvuru Taahhütnamesi"nin 16. Maddesi gereği **sonuç raporunun çalışma bitiminden itibaren 30 gün içerisinde kurumunuz aracılığı ile gönderilmesi** Müdürlüğümüze uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Süleyman EKİCİ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
17/03/2021
Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüze Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.

Gereğini rica ederim.

Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:

1-Anket Formları

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : MAkif Ensöy Mah.29 Ekim Bulv.No:174/1
Merkezefendi/DENİZLİ
İnternet Adresi: <http://denizli.meb.gov.tr>
E-Posta: ab20@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Bilgi için Hüseyin ERKOÇ-V.H.K.1 / Sefa GELMİŞ-Şef
Telefon No : 0(258)234 20 98
Faks : 0(258)234 20 99

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden b3c3-bf2b-3773-b7bd-b564 kodu ile teyit edilebilir.

Evrak Tarih ve Sayısı: 03.03.2021-E.25587



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

10906
1-12.

Sayı : E-93282220-302.08.01-25587
Konu : Ölçek Uygulama İzni - Naime AÇIKLAR

DENİZLİ VALİLİĞİNE
(İl Millî Eğitim Müdürlüğü)

İlgi : Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 25.02.2021 tarih ve E.23927 sayılı yazısı.

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Tezsiz (İ.Ö.) Yüksek Lisans Programı öğrencisi Naime AÇIKLAR'ın, "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Okul Kültürü İlişkisine Yönelik Öğretmen Algıları" konulu proje çalışması kapsamında, Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde bulunan resmi ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarından veri toplamak üzere anket uygulayabilmesi için gerekli izinlerin verilmesi hususunda;
Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Prof. Dr. Necip ATAR
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

Ek: İlgili Yazı ve Ekleri (... sayfa)

İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
VALİ

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : BSE6CHA1BF Pin Kodu : 77352

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/pau-ebys>

Adres: Kınıkh Yürüşkesi Rektörlük Binası 20160/DENİZLİ

Telefon: 0 (258) 296 21 51 Faks: 0 (258) 296 23 32

e-Posta: oid@pau.edu.tr Elektronik Ağ: <http://www.pau.edu.tr/oidb>

KeP Adresi: paurektorluk@hs01.kep.tr

Bilgi için: Nejla GEBEŞ

Unvanı: Bilgisayar İşletmeni

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak Tarih ve Sayısı: 25.02.2021-E.23927



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü



Sayı : E-30575850-302.08.01-23927
Konu : Ölçek Uygulama İzni - Naime AÇIKLAR

REKTÖRLÜK MAKAMINA
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

3.03.2021

İlgi : Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nın 22.02.2021 tarih ve 22325 sayılı yazısı.

Enstitümüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö) Tezsiz Yüksek Lisans Programı 192182122 numaralı öğrencisi Naime AÇIKLAR'ın, danışmanı Dr.Öğr. Üyesi Ahmet KANMAZ sorumluluğunda "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Okul Kültürü İlişkisine Yönelik Öğretmen Algıları" konulu proje çalışması kapsamında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde bulunan resmi ilkökul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında veri toplamak üzere anket uygulama isteğine ilişkin dilekçesi ekte sunulmuştur

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Prof. Dr. Mustafa BULUŞ
Enstitü Müdürü

Bu belge, gıvcul elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BECN6CKJ1 Pin Kodu :56991

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/pau-ebys>

Adres:PAÜ- Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürlüğü Kırmızı Yerleşkesi (Eğitim

Bilgi için: Mustafa Gökhan ÇAVUŞOĞLU

Fakültesi Binası 4.kat) 20160 Denizli

Unvanı: Bilgisayar İşletmeni

Telefon:0 (025) 8 Faks:0 (258) 296 12 01

e-Posta:egtbilens@pamukkale.edu.tr Elektronik

Ağ:<https://www.pau.edu.tr/egitimbilimleri>

Keç Adresi: paurektortluk@hs01.kep.tr



Evrak Tarihi ve Sayısı: 28.02.2021-E 22923



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı



Sayı : E-55256124-302.08.01-22325
Konu : Anket Uygulama - Naime AÇIKLAR

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜNE

250820021

Anabilim Dalımız Eğitim Yönetimi (İ.Ö) tezsiz yüksek lisans programı öğrencisi Naime AÇIKLAR'ın, Dr.Öğr. Üyesi Ahmet AKNMAZ danışmanlığında yürüttüğü dönem projesi için veri toplamak üzere, Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde bulunan resmi ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında anket uygulama isteğine ilişkin dilekçesi yazımız ekindedir.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN
Anabilim Dalı Başkanı

Ek: Dilekçe ve Ekleri

Belge Doğrulama Kodu :BE8V6ZP83 Pin Kodu :37202

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/pau-ehys>

Adres: PAÜ- Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürlüğü Kınıklı Kampüsü (Eğitim Fakültesi)

Binası: 4.kat) 20160 Denizli

Telefon:0 (025) 8 Faks:0 (258) 296 12 01

e-Posta:egibilens@pamukkale.edu.tr Elektronik

Ağ:http://www.pau.edu.tr/egitimbilimleri/

Keşif Adresi: paurektorluk@hs01.kep.tr

Bilgi için: Özgül ÖZATA

Unvanı: Birim Evrak Sorumlusu



EKLER

Değerli Eğitim Yöneticileri;

Bilimsel bir çalışmada kullanmak amacıyla siz değerli yöneticilerimizin görüşlerine ihtiyaç duymaktayım. Veriler bilimsel çalışmada kullanılacak olup başka kurum ve kişilerle paylaşılmayacaktır. Aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi göstermek için size göre uygun seçeneği lütfen işaretleyiniz.

Araştırmaya yapmış olduğunuz katkılardan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Naime AÇIKLAR
Yüksek Lisans Öğrencisi

I. Demografik Özellikler

- A) Cinsiyetiniz: Kız () Erkek ()
B) Yaş:
C) Branş:
D) Eğitim düzeyi: Lisans () Lisansüstü ()
E) Kıdem:
F) Çalıştığı ilçe: Pamukkale () Merkezefendi ()
G) Okuldaki öğretmen sayısı:

II. Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği

Okul Yöneticilerimiz	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Genellikle	Her zaman
1.Çabalarımız karşılığında bize destek olur.					
2.Eleştirel varsayımların uygun olup olmadığını tekrar inceler. <i>25022021</i>					
3.Sorunlar ciddi hale gelinceye kadar karışmaz.					
4.Düzensizlikler, hatalar, istisnalar ve standartlardan sapmalar üzerinde odaklanır.					
5.Önemli konular oluştuğunda karışmaktan kaçınır.					
6.Bize önemli değer ve inançlarından bahseder.					
7.Gerektiğinde ortada olmaz.					
8. Sorunları çözerken farklı bakış açıları arar.					
9. Gelecekte olumlu bir şekilde bahseder.					
10.Liderle beraber çalışmaktan gurur duyarız.					
11.Performans hedeflerine ulaşmaktan sorumlu olan arkadaşlarımızla ayrıntılı bir şekilde görüşür.					
12.Harekete geçmeden önce işlerin ters gitmesini bekler.					
13.Ulaşılması gereken hedefleri büyük bir şevkle anlatır.					
14.Güçlü bir amaca sahip olmanın önemini belirtir.					
15.Zamanını bize öğretirken ve bizi yetiştirerek geçirir.					
16.Bizim için belirlenen performans hedeflerini başardığımızda ne beklememiz gerektiğini belirtir.					
17.Bir şeyi düzeltmesi için öncelikle o şeyin kötüleşmesi gerekir.					
18.Grubun iyiliği için kendi önceliklerinden vazgeçer.					
19.Bize grubun herhangi bir üyesi olarak değil de bir birey olarak davranır.					
20.Harekete geçmesi için problemlerin sürekli bir hale gelmesi					

gerekir.					
21.Bize saygı duyacağımız şekilde davranır					
22.Tüm dikkatini hatalar, şikayetler ve başarısızlıklarla basa çıkmak için toplar.					
23.Kararların ahlaki ve etik sonuçlarını düşünür.					
24.Bütün hatalarımızdan haberdardır.					
25.Tavırları güç ve güven hissi verir.					
26.Gelecek için zorlayıcı bir vizyon belirler.					
27.Standartları karşılamadaki başarılarına odaklanır.					
28.Karar almaktan çekinir.					
29.Her birimize diğerlerinden farklı ihtiyaç, yetenek ve düşleri olan bireyler olarak davranır.					
30.Sorunları farklı görüş açılarından ele almamızı sağlar.					
31.Güçlü yönlerimizi geliştirmemize yardım eder.					
32.Görevin nasıl tamamlanacağına dair yeni yollar önerir.					
33.Acil sorulara cevap vermeyi geciktirir.					
34.Ortak bir misyona sahip olmanın önemini vurgular.					
35.Beklentileri karşıladığımızda memnuniyetini belirtir.					
36.Hedeflerimize ulaşacağımıza dair güvenini belirtir.					
37.İşle ilgili ihtiyaçlarımızı karşılamada başarılıdır.					
38.Tatmin edici liderlik yöntemleri uygular.					
39.Bizden beklenenden daha fazlasını yapmamızı sağlar.					
40.Üstüne karşı bizi temsil etmede başarılıdır.					
41.Tatmin edici bir şekilde bizimle çalışır.					
42.Başarı arzularımızı artırır.					
43.Örgüt gereksinimlerini karşılamada başarılıdır.					
44.Daha fazlasını çabalama arzumuzu artırır.					
45.Başarılı bir grubuz.					

III. Örgüt İklimini Betimleme Ölçeği

	Hemen hemen her zaman	Sık sık	Bazen	Çok seyrek
1. Öğretmenler görevlerini büyük bir zevk ve gayretle yaparlar.	4	3	2	1
2. Öğretmenlerin en yakın arkadaşları diğer öğretmenlerdir.	4	3	2	1
3. Öğretmen toplantıları gereksizdir.	4	3	2	1
4. Yöneticiler, öğretmenlere yardımcı olmak için yetki ve sorumlulukların dışına çıkarlar.	4	3	2	1
5. Yöneticilerin koyduğu kurallar değişmezdir, katıdır.	4	3	2	1
6. Öğretmenler görevleri dışında okulda kalmazlar.	4	3	2	1
7. Öğretmenler birbirlerini evlerinde ziyaret ederler.	4	3	2	1
8. Öğretmenler arasında çoğunluğa karşı çıkan azınlık bir grup vardır.	4	3	2	1
9. Yöneticiler yapıcı eleştiride bulunur.	4	3	2	1
10. Yöneticiler her sabah öğretmenlerin devamını kontrol eder.	4	3	2	1
11. Rutin görevler eğitim ve öğretimi engeller.	4	3	2	1
12. Öğretmenlerin çoğu meslektaşlarının hataları olabileceğini kabul eder.	4	3	2	1
13. Öğretmenler diğer öğretmenlerin aile öz geçmişini bilir.	4	3	2	1
14. Öğretmenler çoğunluğa uymayan öğretmenler üzerinde grup baskısı uygularlar.	4	3	2	1
15. Yöneticiler öğretmenleri eleştirirken nedenini de açıklar.	4	3	2	1
16. Yöneticiler öğretmenleri dinlerler ve onların önerilerini kabul ederler.	4	3	2	1
17. Öğretmenlerin çalışma programını yöneticiler belirler.	4	3	2	1
18. Öğretmenlerin kurul faaliyetleriyle ilgili gereğinden çok sayıda görevleri vardır.	4	3	2	1
19. Öğretmenler birbirine yardım eder ve destekler.	4	3	2	1
20. Öğretmenler okul zamanında birbirleriyle olmaktan ve kaynaşmaktan zevk duyarlar.	4	3	2	1

Evrak Tarih ve Sayısı: 28.02.2021-E.28923

20

21. Öğretmenler, öğretmen toplantılarında konuyu dağıtırlar, amaçsız görünürler.	4	3	2	1
22. Yöneticiler, öğretmenlerin özlük haklarını, menfaatini gözetir.	4	3	2	1
23. Yöneticiler, öğretmenlere eşit muamelede bulunur.	4	3	2	1
24. Yöneticiler, öğretmenlerin hatalarını emredici bir biçimde düzeltir.	4	3	2	1
25. İdari yazışmalar, çalışmalar yüklü ve can sıkıcıdır.	4	3	2	1
26. Öğretmenler okullarıyla gurur duyarlar.	4	3	2	1
27. Öğretmenler birbirleriyle sosyal ortamda ilişki kuramazlar.	4	3	2	1
28. Yöneticiler öğretmenleri över ve takdir ederler.	4	3	2	1
29. Yöneticileri anlamak kolaydır.	4	3	2	1
30. Yöneticiler, öğretmenin sınıf içi aktivitelerini yakından kontrol ederler.	4	3	2	1
31. Büro hizmetleri, öğretmenlerin kurtasiye işlerini azaltır.	4	3	2	1
32. Yeni gelmiş öğretmenler, kolaylıkla kabul görürler.	4	3	2	1
33. Öğretmenler birbirleriyle iletişimlerini düzenli olarak	4	3	2	1

Evrak Tarihi ve Sayısı: 28.02.2021-E 22923

T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığına

Anabilim Dalınız Eğitim Yönetimi Tezari Yüksek Lisans Programı (1721) numaranlı öğrencisiyim. Dr. Öğr. Üyesi Ahmet KANMAZ tarafından yürütülen "Yöneticilerin Liderlik Stilleri ile Okul Kültürü İlişkisine Yönelik Öğretmenlerin Proje Çalışmaları Kapsamındaki Araştırma Önerisi" doğrultusunda Denizli ili sınırlarında Pamukkale ilçelerindeki resmi ~~ilk~~ ortaokullarda orta düzeyde kamu görevlisi yapan öğretmenlere temel ölçekte araştırma ile veri toplanmak istiyorum. Denetim ve Bilgi Müdürlüğünden gerekli izin alınması hususunda;

Bilgilerinizi ve rica ederim.

Adı ve Soyadı: Nispet AKKÖR

Adresi: Hala Mah. Başkent Yolu Cad. Villakent Sitesi No:59/51

Sarayköy/DENİZLİ

EKLER:

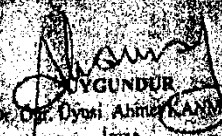
EK-1: Başvuru Formu (Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığına)

EK-2: Proje Önerisi

EK-3: Çalışma Okullarında Yapılacak Liderlik Ölçeği

EK-4: ...

Not: Dilerseniz Ek-1 ve Ek-2 Eğitim Bilimleri Dalı Başkanlığına gönderilecektir.


NİSİPET AKKÖR
Dr. Öğr. Üyesi Ahmet KANMAZ
İmza

Evrak Tarihi ve Sayısı: 28.02.2021-E.22928

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİNE

17/02/2021

BAŞVURU NO	202102173783684047
ÜNİVERSİTE ADI	PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
ENSTİTÜ ADI	EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BÖLÜM ADI	EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE 25020021 KOMİSİ
ÜNVAN	Öğrenci
TC KİMLİK NUMARASI	13067010592
KONU	OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ İLE OKUL KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİNE YÖNELİK ÖĞRETMEN ALGILARI
ARAŞTIRMA TÜRÜ	Yüksek Lisans Tezi
ÖRNEKLEM GRUBU	Öğretmen,
KAPSAMI	İl Millî Eğitim Müdürlüğü,
İLLER	DENİZLİ
KURUM TÜRLERİ	
İLETİŞİM BİLGİLERİ	Adres: BALA MAHALLESİ HASKÖY YOLU CADDESİ VİLLAKENT SİTESİ NO:59/51 SARAYKÖY/DENİZLİ- Telefon:(507) 544-3344- Eposta:naimeser90@hotmail.com

Yukarıda bilgileri bulunan proje uygulamaları için Millî Eğitim Bakanlığında gerekli izinlerin alınması hususunda gereğini bilgilerinize arz ederim.

Ek listesi

Tez Önerisi

Evrak Tarih ve Sayısı: 29.02.2021-E 23923

Katılım Kabul Formu
Veri toplama araçları


İmza
NAİME AÇIKLAR
Öğrenci

Dilekçe ve eklerinin üst yazı ile DENİZLİ VALİLİĞİ İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE
ulaştırılması gerekmektedir.

25020021

Evrak Tarih ve Sayısı: 28.02.2021-E.22923

**MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞINA BAĞLI OKUL VE KURUMLARDA
GERÇEKLEŞTİRİLECEK ARAŞTIRMA UYGULAMALARINA İLİŞKİN
ARAŞTIRMA İZİN BAŞVURU TAAHHÜTNAMESİ**

1. Araştırmam boyunca anayasa/kanun ve yönetmeliklere uygun davranacağımı,
2. Araştırmayı yürüteceğim okulun/kurumun kurallarına uyacağımı,
3. Araştırmam boyunca hiç kimseyi araştırmama/çalışmama katılmaya zorlamayacağımı,
4. Araştırmayı/çalışmayı bana tahsis edilen mekân/sınıf ve zamanda gerçekleştireceğimi,
5. Araştırmanın olası fiziksel/ruhsal zararları konusunda katılımcıları bilgilendireceğimi,
6. Araştırmam/ çalışmam sırasında topladığım kişisel bilgileri koruyacağımı,
7. Araştırmam/çalışmam için gerektiği kadar veri toplayacağımı,
8. Araştırma/çalışma sırasında öğrencilerin derslerinde/çalışmalarında herhangi bir kayıplarının olmayacağını,
9. Araştırmam/çalışmam sırasında herhangi bir ticari faaliyette bulunmayacağımı, katılımcıları herhangi bir ürün/eser/televizyon programına yönlendirmeyeceğimi,
10. Araştırma izin evraklarını okul yönetimine teslim edeceğimi,
11. Araştırma/çalışma sırasında izin olan evrakları kullanacağımı,
12. Tıbbi araştırmalarda araştırma/çalışmanın uygulama sırasında etik kurallara uyacağımı,
13. Araştırma/çalışma sırasında topladığım ses ve görüntü kayıtlarını güvenilir ortamlarda saklayacağımı ve araştırma/çalışma sonrasında imha edeceğimi,
14. Genelge hükümlerine aykırı davranmanı ve herhangi bir yanlış ifade, beyan ve maddi gerçeği gizleme gibi durumlarda adli ve idari işlemlerin yürütülmesini kabul edeceğimi,
15. İzin alınmış araştırmalarda/projelerde insanlarla ilgili yapılacak anket, görüşme, gözlem, alan araştırması, uygulama ve incelemelerde sağlık, güvenlik, insan hakları, mevcut mevzuat hükümleri, hukukun genel ilkelerini ihlal etmeyeceğimi ve etik ilkelere uyacağımı,
16. Araştırma ile ilgili sonuç raporlarımı çalışmanın bitiş tarihinden itibaren 30 gün içinde izin aldığım birime ulaştıracağımı,

Kabul ettiğimi beyan ederim.

Araştırmanın Adı : Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Okul Kültürü İlişkinine Yönelik Öğretmen Algıları

Araştırmacı: Naime AÇIKLAR

19/02/2021



Naime AÇIKLAR

Evrak Tarih ve Sayısı: 28.02.2021-E 22925

Sayın Katılımcımız

Katılacağımız bu çalışma, "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Okul Kültürü İlişkisine Yönelik Öğretmen Algıları" adıyla, Naime AÇIKLAR tarafından 15 Şubat-15 Mayıs tarihleri arasında yapılacak bir araştırma uygulamasıdır.

Araştırmanın Hedefi: 2020-2021 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili Metropol ilçeleri Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde görev yapan öğretmenlere göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve örgüt kültürü algıları, bunun demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği ve liderlik stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki düzeyinin tespit edilmesi hedeflenmektedir.

25022021

Araştırmanın Nedeni: Bilimsel araştırma Tez çalışması

Araştırmanın Yapılacağı Yer(ler): Pamukkale ve Merkezefendi İlçesindeki Resmi İlkokul/Ortaokul/Liseler

Araştırma Uygulaması: Anket Görüşme
 Gözlem O.....

Araştırma T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'nın ve okul/kurum yönetiminin izni ile gerçekleştirilmektedir. Araştırma uygulamasına katılım tamamıyla gönüllülük esasına dayalı olmaktadır. Çalışmada sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmemektedir. Cevaplar tamamıyla gizli tutulacak ve sadece araştırmacılar tarafından değerlendirilecektir. Veriler sadece araştırmada kullanılacak ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır.

Uygulamalar, kişisel rahatsızlık verecek sorular ve durumlar içermemektedir. Ancak, katılım sırasında sorulardan ya da herhangi başka bir nedenden rahatsız hissederseniz cevaplama işini yarıda bırakabilirsiniz.

Katılımı onaylamadan önce sormak istediğiniz herhangi bir konu varsa sormaktan çekinmeyiniz. Çalışma bittikten sonra bizlere telefon veya e-posta ile ulaşarak soru sorabilir, sonuçlar hakkında bilgi isteyebilirsiniz. Saygılarımızla,

Araştırmacı : Naime AÇIKLAR

İletişim Bilgileri : naimeser90@hotmail.com

0507 544 33 44

Yukarıda bilgileri bulunan araştırmaya katılmayı kabul ediyorum.

.../.../.....

İsim-Soyisim İmza:

Katılımcı Adı-Soyadı :