



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

**TÜRKİYE'DE 2001-2021 YILLARI ARASINDA YÖNETSEL  
DAVRANIŞLARLA İLGİLİ YAPILMIŞ LİSANSÜSTÜ  
ÇALIŞMALARIN İNCELENMESİ**

**Hüseyin TEKİN**

**Denizli-2022**

**T.C.  
PAMUKKALEÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİMDALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ,  
PLANLAMASI VE EKONOMİSİ BİLİMDALI  
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**TÜRKİYE’DE 2001-2021 YILLARI ARASINDA YÖNETSEL  
DAVRANIŞLARLA İLGİLİ YAPILMIŞ LİSANSÜSTÜ  
ÇALIŞMALARIN İNCELENMESİ**

**Hüseyin TEKİN**

**Danışman**

**Dr. Öğr. Üyesi Suna ÇÖĞMEN**

## ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu; atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi; kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı; bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

İmza

Hüseyin TEKİN

## TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Hüseyin TEKİN tarafından hazırlanan “Türkiye’de 2001-2021 Yılları Arasında Yönetmelik Davranışlarla İlgili Yapılmış Lisansüstü Çalışmaların İncelenmesi” başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Dr.Öğr.Üyesi Suna ÇÖĞMEN

Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun  
.....tarih ve.....sayılı kararıyla onaylanmıştır.

.....

Enstitü Müdürü

## ETİK BEYANNAMESİ

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

İmza  
Hüseyin TEKİN

## TEŞEKKÜR

Akademik eğitime baŐladıđım günden itibaren yakın ilgi ve desteklerini esirgemeyen enstitü hocalarıma, proje çalıŐmamın her aşamasında bana destek olan, araŐtırmamın her alanında yardımcı olan, motive edici tavrından dolayı sayın hocam Dr. Öğr. Üyesi Suna ÇÖĞMEN'e, beni cesaretlendiren ve her daim destek olan arkadaşım Ahmet Oğuz AKÇAY'a bu süreçte her daim yanımda olan eşime ve çocuklarıma, teşekkür ederim.

Hüseyin TEKİN

## ÖZET

### **Türkiye’de 2001-2021 Yılları Arasında Yönetmel Davranışlarla İlgili Yapılmış Lisansüstü Çalışmaların İncelenmesi**

TEKİN, Hüseyin

Tezsiz Yüksek Lisans Projesi,

Eğitim Bilimleri ABD,

Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Suna ÇÖĞMEN

Ocak 2022, 39 sayfa

Bu çalışma, Türkiye’de yönetmel davranışlarla ilgili yapılan lisansüstü tezlerin analiz edilmesini amaçlamıştır. Araştırmada 2001-2021 yılları arasında yazılan 25 lisansüstü tez analiz edilmiştir. YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanı kullanılarak erişime açık olan tezler çalışmaya dâhil edilmiştir. Tezler, önceden belirlenen anahtar kavramlarla (yönetmel davranış) taranmıştır. Çalışmanın evrenini 2001-2021 yılları aralarında yönetmel davranışlarla ilgili yazılan tezler oluşturmaktadır. Bütün tezlere ulaşıldığı için örneklem seçimine gidilmemiştir. Elde edilen veriler frekans yüzde tablolarıyla gösterilerek yorumlanmıştır. Doküman analizi ile daha önce yapılan çalışmalar detaylı bir biçimde ele alınarak konu ile ilgili lisansüstü tezler üzerine çalışılmıştır. Araştırma sonuçları; i) çalışmaların daha çok yüksek lisans tezlerinden oluştuğunu, ii) son yıllarda arttığını, iii) çalışmalarda daha çok nicel araştırma modelinin kullanıldığını, iv) çalışmaların örneklemine genellikle öğretmenlerin oluşturduğunu, v) daha çok tüm evrene ulaşıldığını, örneklem seçimine gidilmediğini, vi) çalışmalarda daha çok test ve analiz yöntemiyle verilerin toplandığını göstermiştir. Yapılan incelemeler sonucunda yönetmel davranışlarla ilgili lisansüstü çalışmaların son derece sınırlı olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda, yönetmel davranışların akademik olarak daha fazla çalışılmasına, bu alandaki eksikliklerin giderilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yönetmel davranışlar, lisansüstü tezler, doküman analizi

## İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİ PROJE ONAY SAYFASI.....	iii
ETİK BEYANNAMESİ .....	iv
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU .....	v
ETİK BEYANNAMESİ .....	vi
TEŞEKKÜR.....	vii
ÖZET .....	viii
İÇİNDEKİLER .....	ix
TABLolar LİSTESİ.....	xi
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	3
1.1.1. Problem Cümlesi ve Alt Problemler .....	3
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Sayıtlılar.....	4
1.5. Sınırlılıklar .....	4
1.6. Tanımlar .....	4
İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	5
2.1. Yönetmel Davranışlar.....	5
2.1.1. Yönetim .....	5
2.1.2. Okul Yöneticisi .....	6
2.1.3. Okul Yöneticisinin Görevleri.....	7
2.1.4. Okul Yöneticilerinin Yönetmel Davranışları .....	8
2.1.5. Öğretimsel Liderlik.....	9
2.1.5.1. Yöneticilerin okul amaçlarının yönetimi .....	10
2.1.5.2. Yöneticilerin öğretimsel yönetimi .....	10
2.1.5.3. Yöneticilerin öğretimi denetlenmesi.....	11
2.1.6. Yönetimsel Liderlik .....	11
2.1.6.1. Hesap verebilir yönetim.....	11
2.1.6.2. Bürokratik yönetim .....	11
2.2. İlgili Çalışmalar .....	12
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM.....	16
3.1. Araştırmanın Deseni .....	16
3.2. Çalışma Evreni ve Örneklem.....	16
3.3. Veri Toplama Araçları .....	16
3.4. Veri Toplama Süreci.....	16
3.5. Verilerin Analizi .....	16
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR .....	18
4.1. Lisansüstü Tezlerin Yayım Yıllarına Yönelik Bulgular .....	19
4.2. Lisansüstü Tezlerin Türlerine Yönelik Bulgular .....	189
4.3. Lisansüstü Tezlerin Çalışma Gruplarına Yönelik Bulgular.....	19
4.4. Lisansüstü Tezlerin Yöntemlerine Yönelik Bulgular .....	20
4.5. Lisansüstü Tezlerin Örneklem Seçimine Yönelik Bulgular .....	20
4.6. Lisansüstü Tezlerin Veri Toplama Yöntemine Yönelik Bulgular .....	21
BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER .....	22
5.1. Tartışma .....	22
5.2. Öneriler .....	24



KAYNAKÇA.....	25
ÖZGEÇMİŞ.....	29

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. <i>Yönetici Davranışlarının Boyutları</i> .....	2
Tablo 4.1. <i>Türkiye’de 2001-2021 yılları arasında yapılmış yönetsel davranışlarla ilgili olan lisansüstü tezlerin yıllara göre dağılımları</i> .....	18
Tablo 4.2. <i>Türkiye’de 2001-2021 Yılları Arasında Yapılmış Yönetsel Davranışlarla İlgili Olan Lisansüstü Tezlerin Türlerine Göre Dağılımları</i> .....	19
Tablo 4.3. <i>Türkiye’de 2001-2021 Yılları Arasında Yapılmış Yönetsel Davranışlarla İlgili Olan Lisansüstü Tezlerin Çalışılan Gruplara Göre Dağılımları</i> .....	19
Tablo 4.4. <i>Türkiye’de 2001-2021 Yılları Arasında Yapılmış Yönetsel Davranışlarla İlgili Olan Lisansüstü Tezlerin Araştırma Yöntemlerine Göre Dağılımları</i> .....	20
Tablo 4.5. <i>Türkiye’de 2001-2021 Yılları Arasında Yapılmış Yönetsel Davranışlarla İlgili Olan Lisansüstü Tezlerin Örneklem Seçimine Göre Dağılımı</i> .....	20
Tablo 4.6. <i>Türkiye’de 2001-2021 Yılları Arasında Yapılmış Yönetsel Davranışlarla İlgili Olan Lisansüstü Tezlerin Veri Toplama Yöntemine Göre Dağılımı</i> .....	21

## BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Ülkemizin eğitim alanındaki seviyesinin hedeflenen düzeyde olmaması sürekli tartışılmaktadır. Eğitim kurumlarının genel yapısı ve nasıl yönetildiğinin incelenmesi, bu sorunların çözümü için oldukça önemlidir. Çünkü eğitim kurumları farklı yeteneklerin keşfedilmesi ve geliştirilmesi, kişilerin topluma ayak uydurmaları, yeni bilgiler edinmeleri için kurulmuş özel örgütlerdir. Bu örgütlerin bu beklentileri gerçekleştirmesi için iyi yönetilmeleri gerekir (Arslantaş ve Özkan, 2014, s.181-193).

Örgüt belirlenmiş amaçlar çerçevesinde, iş birliği içinde çalışan veya hedeflenen sonuçları almak amacıyla oluşturulmuş insan topluluğudur. Farklı bir deyişle örgüt, belirlenen hedeflere ulaşmak için çalışan insan grubudur. Bu amaçlar bireysel veya örgütün genel amacı olabilir. Bir amacın istenilen sonuca ulaşabilmesi için çalışanların eylemlerinin birleştirilmesi zorunludur (Aydın, 2000). Bu doğrultuda belirlenmiş amaçlara ulaşmak için örgüt çalışanlarının iş birliği içinde olmaları önemlidir. Çalışanların olduğu örgütlerde yönetim yani yöneticilerin bulunması kaçınılmazdır. Yönetim, örgüte işlerlik kazandıracak her türlü yönetsel etkinliklerin bir araya getirilmesidir. Bu yönetsel etkinlikler kaynakların birleştirilmesi, eşgüdüm sağlama, izlenecek yöntem belirleme ve denetimden oluşur (Gözübüyük, 1996). Yönetsel etkinliklerin uygulanmasından sorumlu olan kişiler de yöneticilerdir. Yöneticilerin yönetsel etkinliklerin uygulanmasına izledikleri yol, tutum ve davranışlara yönetsel davranışlar denir.

Okullardaki yöneticilerin gösterdikleri yönetsel davranışlar, yöneticilerin okuldaki görevlerinin temelini oluşturur. Yöneticinin gösterdiği yönetsel davranışlar öğretmen, öğrenci, veli gibi tüm paydaşları olumlu veya olumsuz etkileyerek, okulun hedeflerine ulaşma derecelerini belirler. Bu durum okulun başarı düzeyi ile de ilişkilidir (Yalçın, 2017, s.67). Başka bir deyişle yöneticinin gösterdiği yönetsel davranışlar okulların hedeflerine ulaşma düzeyleri ve akademik başarıları, nasıl yönetildikleri ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle eğitim kurumlarındaki yöneticilerin sorumlulukları, gösterdikleri idari davranışlar, görevlerini istenilen seviyede yerine getirmeleri eğitimin kalitesini de doğrudan etkilemektedir. Okul yöneticilerinin görevlerini zamanında ve tam olarak yerine getirmeleri, bu kaliteyi sağlamak için gereklidir (Kurun, 2019, s.134-152).

Okul müdürünün okulu diğer paydaşlarla birlikte etkili ve şeffaf bir şekilde yönetmesi beklenmektedir. Bu beklentiye ölçen araştırma sonuçları da vardır. Teaching and Learning International Survey'in (Uluslararası Öğrenme ve Öğretme Anketi) (TALIS)

araştırmasında da okul müdürlerinden benzer beklentiler vardır. TALIS ilk defa 2008 yılında Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) ülkelerinin eğitim – öğretim durumunu belirlemek için yapılmıştır. Araştırmada öğretmenler ve okul yöneticileri için iki ayrı ölçek kullanılmıştır. Okul müdürlerinin yönetsel davranışları OECD ülkelerinde 2008 yılında uygulanan TALIS araştırmasında bir durum olarak ele alınmıştır. Okul müdürlerinin yönetsel davranışları iki liderlik indeksi ve beş alt boyuttan oluşmuştur. Bu boyutlardan ilk üçü öğretimsel liderlik olarak adlandırılırken, son iki boyutta yönetsel liderlik olarak adlandırılmıştır. Öğretimsel liderlik stili boyutları “Yöneticilerin okul amaçlarının yönetimi”, “Yöneticilerin öğretimsel yönetimi”, “Yöneticilerin öğretimi denetlenmesi” dir. Yönetimsel Liderlik Stili boyutlarını “Yöneticilerin hesap verebilirliği” ve “Yöneticilerin bürokratik yönetimi” boyutları oluşturmuştur. Bu boyutlar birbirini tamamlayan bütünlük içinde incelenmesi gereken müdür davranışları olarak anlaşılması gerekmektedir. TALIS raporunda öğretimsel ve yönetsel liderlik için indekslerin kompozisyonu aşağıdaki gibi hazırlanmıştır (Akbaba Altun ve Özdemir, 2017).

Tablo 1.1 *Yönetici Davranışlarının Boyutları*

Yönetici Davranışları Boyutları	Boyutlar ve Tanımı
Öğretimsel Liderlik Stili	Okul amaçlarının yönetimi- okulun amaçlarının ve program geliştirme ile yönetim Öğretimsel Yönetim- Öğretmenlerin öğretimini geliştirme eylemleri Okuldaki Öğretimin Doğrudan Denetimi Öğretmenlerin ve öğrenme çıktılarını doğrudan denetleme etkinlikleri
Yönetimsel Liderlik Stili	Hesap verebilir Yönetim- paydaşlara ve diğerlerine karşı hesap verebilir olma Bürokratik Yönetim- yönetim eylemleri çoğunlukla bürokratik süreçleri hedeflerler.

TALIS raporunda yöneticilik terimi yerine liderlik teriminin kullanılmıştır. Lider ve yönetici terimleri çoğu kez aynı anlamda kullanılsa da anlamları oldukça farklıdır. Yöneticiler atamayla gelirler fakat liderler toplum tarafından kendilerini kabul ettirirler. Çevrelerindeki kişiler tarafından önemsenir, örnek alınırlar. Liderlik, etkileme fonksiyonun temel eylemlerinden birisidir (Arıkan, 2001, s.62).

Liderlerin makama, yetkiye ihtiyacı yoktur. Fakat yöneticiler atamayla gelirler ve güçlerini makamdan alırlar. Bu çerçevede özellikle okul yöneticilerinin sergilediği yönetici liderlik davranışları üzerine yapılmış çalışmaların incelenmesi, bu konu ile ilgili daha genel bir çerçeve sunmak açısından faydalı olabilir.

## **1.1. Problem Durumu**

### **1.1.1. Problem Cümlesi ve Alt Problemler**

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de 2001-2021 yılları arasında yönetsel davranış alanında üretilen lisansüstü tezleri konu, yöntem ve analiz teknikleri bağlamında incelemektir. Bu amaç doğrultusunda çalışmanın problem cümlesi ve alt problemleri şu şekilde belirlenmiştir:

1. Türkiye’de 2001-2021 yılları arasında yönetsel davranışlarla ilgili yapılmış lisansüstü çalışmaların;
  - a. çalışma türlerine
  - b. yıllara
  - c. araştırma yöntemlerine
  - d. çalışma grupları ve seçimine
  - e. veri toplama yöntemine göre dağılımları nasıldır?

### **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmayla yönetsel davranışlarla ilgili yapılmış lisansüstü tezlerinin analizinin yapılması ve bu tezlerin çalışılan grup, çalışmalarda öne çıkarılan çeşitli değerler ve literatürde bu değişkenlerle ilgili boşluğun doldurulması amaçlanmıştır.

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

Yönetsel davranışlar alanında yapılan çalışmaların bugüne kadar hangi disiplinler tarafından ele alındığı, akademik dünyada gördüğü ilgi, akademiye ele alınırken hangi gruplarla çalışıldığı gibi temel soruların yönetsel davranışların bugüne kadarki ele alınma biçiminin anlaşılmasına katkı sağlayacağı ve bundan sonra yapılacak çalışmalara da ışık tutacağı düşünülmektedir. Lisansüstü eğitim herhangi bir alanda bilim insanı yetiştiren üst düzey bir eğitim kademesidir. Bu düzeyde yapılan çalışmalar herhangi bir alanın

geliştirilmesi ve çalışılan konunun derinlemesine incelenmesi bakımından değerli katkılar içermektedir.

#### 1.4. Sayıtlar

Bu araştırmanın dayandığı temel varsayımlar şunlardır;

Seçilen araştırma yöntemi bu araştırmanın amacına, konusuna ve problemin çözümüne uygundur.

#### 1.5. Sınırlılıklar

2001-2021 yılları arasında yönetsel denetim konusunu ele alan lisansüstü çalışmalarla ve YÖK veri tabanında erişime açık tezlerle sınırlıdır.

#### 1.6. Tanımlar

**Yönetim:** Yönetme işi, çekip çevirme, idare etme

**Yönetsel Davranış:** Özdemir, (2016), yönetsel davranışı tanımlarken okul müdürlerinin; bilgi edinme, akademik çalışmalar üzerindeki değer yargıları, sistemli ve güven içeren bir çevrenin varlığı ve bu yönde etkili bir çevrenin oluşturulmasına sağladığı katkılar, okulda yürütülen eğitim öğretim faaliyetlerine sürekli olarak destekleme, sınıf içinde daha sık görülmeye ve bu uygulamalara müdahil olma, okuldaki akademik gelişmeleri izleyerek, gerekli tedbirleri gündeme getirmesi yönünde sergilediği davranışlar olarak tanımlanmaktadır.

**Lider:** Liderler; okullarda belli amaçlar etrafında okul çalışanlarını toplayan, bu amaçların gerçekleştirilmesi için okul toplumunu ve öğretmen ve çalışanları örgütleyen gerekli motivasyonu sağlayan, okulda bu ortak amaçların oluşması için çalışanları ile birlikte ortak bir misyon ve vizyon geliştirmeye katkı sağlayan, okulda üretken ve yaratıcı olarak düşünsel faaliyetleri teşvik eden, kendi dahil okulun tüm paydaşlarına rehberlik eden, gerektiğinde risk alabilen ve inisiyatif kullanabilen davranışları içermektedir (Balyer ve Gündüz, 2013, s.110).

**Okul Yöneticisi:** “Değişen koşulları göz önüne alarak eğitim-öğretim süreçlerini planlayan, misyon ve vizyon sahibi olan ve davranışlarıyla çevresindekilere örnek olan kişidir “(Açıkalın, Şişman ve Turan 2007, s.48).

## İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

### 2.1. Yönetimsel Davranışlar

#### 2.1.1. Yönetim

“Yönetim kavramı birçok kişi tarafından ele alınan ve gelişmekte olan bir kavramdır. Yönetimle ilgili birçok tanım yapılmıştır. Yönetim en yaygın tanımıyla, örgütte bulunan insan kaynakları ve maddi kaynaklar gibi tüm kaynakları etkili biçimde kullanma sanatıdır” (Şişman, 2002, s.17). TDK’ye (2021) göre yönetim; yönetme işi, çekip çevirme, idare anlamına gelmektedir.

Farklı bilim dallarının geliştirdiği yönetim, çözümsel yaklaşımların birleştirilmesini ve uygulanmasını kapsar. Bu yüzden yönetimle ilgili tek bir tanım vermek için alan ile ilgili farklı bilim dallarının yaptığı tanımları bütünlüme gitmek gerekir. Daha isabetli bir tanım yapılabilmesi için yönetimle ilgili yapılan farklı tanımların ortak yönleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Taymaz, 2011, s.44):

1. Örgütü belirlenen hedeflere ulaştırma ve hedeflere paralel şekilde yaşatma,
2. İnsan gücü ve maddi olanakları sağlama ve etkili biçimde kullanma,
3. Örgüt için önceden belirlenmiş politika ve kararları uygulama, sorumlulukların yerine getirilmesini sağlama,
4. Örgüt çalışanlarını izleme, denetleme ve geliştirmedir.

“Yönetimin hedeflerine ulaşması için iyi yönetebilecek yetkili kişilere ihtiyacı vardır. Yönetim işlerini yürüten kişiler yöneticilerdir. Yönetici örgütte yeni bir yapı oluşturarak, insanları etkili biçimde yöneterek ve kararlar alıp uygulayarak örgütü belirlenen amaçlara ulaştırmaya çalışan kişidir” (Erdoğan, 2000, s.33).

Örgütleri hedeflerine uygun yaşatmak, örgüt yönetiminin görevidir. Yöneticilerin birçok alanda yetki ve sorumluluklarının olmasının sebebi, yönetim teriminin çok farklı şekillerde tanımlanmasıdır. Bir örgüt olarak okullar da eğitim sisteminin stratejik bir parçasıdır. Okulların ham maddesi insandır. Bu nedenle okulların yönetimi çok önemlidir. Okul örgütlerinin başarısı, eğitim sisteminin değerlendirilmesinde bir araçtır. Eğitim sisteminin başarılı olma ölçütü, okullardaki uygulamaların başarısıdır. Bu nedenle okul yönetimi ve yöneticinin başarısı, sistemin başarısında belirleyicidir. Ayrıca, merkez örgütün okul yöneticilerini seçme şekli ile yöneticilere verdiği hizmet içi eğitimlerin niteliği örgütün etkililiğini doğrudan etkilediği açıktır. Bu noktadan bakıldığında, merkez

örgütün eğitime bakışı ile okulun başarısı birbirine neden-sonuç ilişkisi ile bağlı görülmektedir (Kutlu ve Fırat, 2014, s.2).

Eğitim yönetimi ile okul yönetimini farklı değerlendirmek gerekir. Eğitim yönetimi ile okul yönetimi aynı örgütte farklı işler yapan birimlerdir. Okul yönetiminin işi ise okulda verilen eğitim için gerekli olan fiziksel şartları sağlamak, geliştirmek ve bunlarla ilgili yaşanacak sorunlara çözüm bulmaktır. Sonuç olarak eğitim yönetimi eğitime maksimum seviyede, okul yönetimi ise minimum düzeyde bir görüngenle yaklaşmaktadır. Okul yönetimini doğru anlamak için yönetici kavramını doğru şekilde tanımlanmalıdır (Erdoğan, 2000, s.27).

### **2.1.2. Okul Yöneticisi**

“Her örgütün olduğu gibi okulların da iyi yönetilmeye ihtiyacı vardır. Okulun başarılı olmasında anahtar kişi okul yöneticileridir” (İlgar, 1994, s.36). “Hatta bir çok araştırmacı tarafından “Okul yöneticisi kadar okuldur.” sözü ifade edilmektedir. Başka bir deyişle okullardaki yöneticiler, okulun tüm etkinliklerinin planlanmasını ve kontrolünü sağlayan bir orkestra şefidir” (Turan, 2012, s.63-76)

Okul yöneticileri, bir okulun hedeflerine ulaşması için farklı idari görevleri bir bütün olarak yerine getiren kişilerdir. İlkokul, ortaokul ve liselerde yönetim işini yapan müdürdür. Müdürle birlikte müdür yardımcıları, eğitim koordinatörü ve diğer destek personeli de okul yönetiminde görevli olarak bulunabilir (Koçel, 2011, s.55). “Okullarda yönetici, çalışanları bakanlığın eğitim politikası doğrultusunda örgütleyen, yapılan çalışmalarını takip eden ve bu süreci denetleyen kişidir. Okul müdürü, çalıştığı okulları yaşatan, okulun etkili bir biçimde çalışmasını sağlayan kişidir” (Gürsel, 2012, s.35-81).

Okul müdürleri okullarda, kolejlerde veya diğer kurumlarda yönetici olarak idari görevleri denetler. Eğitim-öğretimin sorunsuz devam etmesini sağlar ve personeli yönetirler. Çalıştıkları okulun büyüklüğüne ve türüne göre okul müdürünün görevleri değişebilir. Örneğin büyük kolejde genel olarak bütçeyi yönetir. Küçük gündüz bakım merkezlerinde ise bir okuldan farklı sorumlulukları vardır (Korkmaz, 2005, s.31).

“Bir örgütte yönetim tarzını etkileyen ve ona yön veren birçok faktör vardır. Örgütün yapısı ve amacı başta olmak üzere yöneticinin yönetim anlayışı, yapılan işin niteliği ve bireylerin kişilik özellikleri yönetim tarzını etkileyen faktörlerden bazılarıdır ” (Üstüner, 2016, s.433). “Yöneticilerin hem okullarında çalışan personel ile hem de çevresindeki diğer insanlarla ilişkileri iyi olmalıdır. Örgütteki insan ilişkilerinin iyi olması



için tüm çalışanların bazı ilkelere dikkat etmesi gerekir” (Balcı ve Aydın, 2003, s.128).

Bunlar:

- Güven ve samimiyet insan ilişkilerinde çok önemlidir.
- Yöneticiler çalışanlarla örgütün hiyerarşik yapısına zarar vermeyecek şekilde seviyeli ilişkiler de önemlidir.
- Yönetici ile çalışanlar arasındaki ilişki mantıksal açıdan gelişmiş olmalıdır.
- Yönetici ve çalışanlar birbirlerini karşılıklı daha iyi anlamak için empati vardır.
- Yöneticiler astları, astlar da yöneticileri daha iyi anlamak için empatiye dikkat etmelidir.

### 2.1.3. Okul Yöneticisinin Görevleri

“Eğitim öğretim faaliyetlerinin planlanmasında ve etkili bir şekilde uygulanmasında okul yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Bir okulun hedeflenen noktaya gelebilmesi için okuldaki tüm personelle birlikte yapılması gereken işler okuldaki yöneticinin görevlerini oluşturur” (Taymaz, 2011, s.55). “Okulda yapılması gereken işlerin başlaması, devam ettirilmesi ve denetimi okul yöneticisinin sorumluluğundadır” (Korkmaz, 2005, s.239). “Eğitim araştırmalarında “Bir okul, yöneticisi kadar okuldur.” sözü çok sık kullanılmaktadır” (Korkmaz, 2005, s.239).

Okul müdürünün görev tanımı Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği’nde şu şekilde yapılmıştır: Okul, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur. Okul müdürü, görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yapar. (Mevzuat.meb, 2021) Yani başka bir ifadeyle okul müdürü örgüte ruh kazandıran kişidir. Ödül ve cezaya dayalı yasal güce de sahiptir. Başta öğretmenler olmak üzere tüm personelin performansına göre verimi arttırmak için gerek görürse tedbirler alır.

“Okulun fiziki yapısını düzenlemek ve iyileştirmek okul müdürünün görevleri arasındadır.Okul müdürü; sınıf, bahçe gibi eğitim alanlarını en iyi şekilde düzenlemelidir. Eğitim öğretimi geliştirmek için gereken fiziki ortamı sağlamak da okul müdürünün görevidir” (Özdemir, 2016, s.14).

“Okul yöneticisi okul çevresini iyi tanımalıdır. Çünkü okul çevresi ile etkileşim içindedir. Okul ile çevre arasında bir bağlantı kurulmalıdır. Okulun çevre ile bağlantısının

kurulmasıyla birlikte okulun ihtiyaçları konusunda çevre de bilgilendirilecek ve okulun geliştirilmesi için gerekli çevre desteği sağlanacaktır “(Bursalıoğlu, 2013, s.34).

“Okul yöneticisi okulda vaktinin büyük kısmını okul bahçesi, öğretmenler odası gibi yerlerde geçirmelidir. Kalan vaktini de yine okul işlerine harcamalıdır. Okul dışında öğretmenlerle birlikte velilere ev ziyaretinde bulunma gibi çalışmalarda bulunmaktadır” (Özdemir, 2016, s.9).

Okullarda yöneticiler zamanlarının büyük kısmını bahçe, öğretmenler odası ve okulun koridorlarında geçirmelidir. Bunun haricinde kalan zamanında ise yine okul işleriyle meşgul olmalıdır. Öğretmenler ile beraber okul dışında öğrencilere ev ziyareti, esnaf ziyareti gibi çalışmalara katılmalıdır. Bu görevleri yaparak okul ile çevre arasındaki etkileşimin daha güçlü olmasını sağlamış olur (Özdemir, 2016, s.9).

Erdoğan (2000), “Okul yöneticileri genel olarak neler yapmalı?” sorusuna şu şekilde cevaplar vermiştir:

- Okul çalışanları için ortak bir güç oluşturmalıdır.
- Etkileyici olup, çavresindeki kişileri harekete geçirmelidir.
- Yenilikçi olmalı, yeni projeler ortaya koymalıdır.
- Bir bütünlük sağlayıp okulun belirlenen amaçlarına ulaşmayı hedeflemelidir.
- Birlikte çalıştığı kişilere yol göstermeli, onların desteğini almalı, onlar için ekstra zaman harcamalıdır.
- Okul çalışanlarının amaçları ile ihtiyaçları arasında bir denge kurmalıdır
- Okulun çevresindeki paydaşlara liderlik etmelidir(s.89-91).

“Güvenli bir okul ortamı oluşturmak, okul bütçesini yönetmek okul yönetiminin görevlerindedir. Okul yönetimini detaylı tanımlamak için okul yönetiminin tüm alanlarını ve bu okuldaki idari, mali, eğitsel görevleri kimin yerine getirdiğini dikkate almak gerekir” (Turan ve Ebiçlioğlu, 2002, s.42).

#### **2.1.4. Okul Yöneticilerinin Yönetmel Davranışları**

Bir yöneticinin yönettiği örgütü etkili kılmak için uyguladığı beceri ve tutumların tamamına yönetmel davranış denir. Yöneticilerin örgüt içinde uyguladığı yönetmel davranışlar, yönetmel eylemleri oluşturur. Yönetmel davranış okul yöneticisinin hem çalışanları ile kurduğu ilişkiyi hem de örgüt içindeki amaçları gerçekleştirmekte sergilediği görev davranışını kapsamaktadır (Başaran, 2004, s.109). Başka bir deyişle yönetmel davranışlar yöneticilerin hem görev hem de insani ilişkiler bakımından sergiledikleri tutumlar olarak nitelendirilebilir.

Okulun hedeflerine ulaşabilmesi, planlanan çalışmaların yürütülmesi, uygun ortamın hazırlanması için yöneticilerin görevlerini tam olarak yerine getirmelidir. Okul yöneticilerinin yönetim görevini yerine getirirken uyguladıkları her türlü uygulamaya yönetsel davranışlar denir. Okul yöneticilerinin yönetsel davranışları, okulda olan tüm paydaşları olumlu veya olumsuz olarak etkiler. Bu etkiler olumlu olursa okulun başarı düzeyini artırır (Yalçın, 2017, s.69). Bu nedenle okul müdürlerinin uyguladığı yönetsel davranışlarının etkililiği okulun eğitim öğretim faaliyetlerini yönetmesi için çok önemlidir.

“Yönetsel davranış, okul gibi örgütlerde, yöneticinin örgütü ekili kılmak için izlediği yol, uyguladıkları tutumdur. Bir işi başarıyla tamamlayabilmek için yöneticilerin yaptıkları yönetsel davranışlar yönetsel eylemleri oluşturmaktadır” (Kıranlı, 2010, s.234). “Yöneticilerin çalışanlara iş yaptırmak için sergiledikleri davranışlara yönetsel davranışlar denir. Bu davranışların içinde çalışanlarla iletişimin düzenlenmesi, performans takibi, yapılacak işin planlanması ve iş yapım sürecinin kontrolü gibi davranışlar yer almaktadır” (Balcı, 2005, s.201). Yöneticilerin yönetsel davranış rolleri vardır. Bu roller kararlara ilişkin roller, bilgiye ilişkin roller ve kişilerarası roller olmak üzere üç kategoridir. Yöneticilerin ilk akla gelen rolü karara ilişkin rolüdür. Yöneticilerin kriz çözmesi, yenilik yapması, kaynakları etkin kullanması karara ilişkin role örnektir. Bilgi toplama ve dağıtma rolü, bilgiye ilişkin rolleri ifade etmektedir. Örgütün içinden ve dışından bilgi toplamak, bilgileri ilgili yerlere iletmek, örgütün çevresine örgütle ilgili bilgi yaymak yöneticinin bilgiye ilişkin rollerini ifade etmektedir. Kişiler arası roller ise örgüt içindeki ve dışındaki bireylerle olan karşılıklı iletişimidir (Okumuş, 2017, s.51). Yönetsel davranışların öneminin artması sonucu, yönetsel davranışlarla ilgili birçok araştırma yapılmış, bu araştırmalarda okul müdürlerinin birçok liderlik özelliği üzerinde çalışılmıştır. Okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarıyla ilgili olan TALIS araştırmasında da okul müdürlerinin öğretimsel liderlik stili ve yönetimsel liderlik stili olmak üzere iki ayrı başlık altında inceleme yapılmıştır.

### **2.1.5. Öğretimsel Liderlik**

“Okul yöneticilerinin öğretimle ilgili konulara olan ilgisi ve yönetimi öğretimsel liderlik ifadesini ortaya çıkarmıştır” (Şişman, 2002, s.25). Okul yöneticisinin etrafında bulunanları etkileyerek öğretim alanında belirlenen amaçlara ulaşma çabasına öğretim liderliği denir. Okul yöneticisi okulun amaçlarına ulaşabilmek için istenilen davranışları hem kendisi yerine getirmeli hem de etkileyerek çevresindeki kişilere yaptırmalıdır.

“Okul yöneticilerinin öğretim kaynaklarını sağlaması, öğretim kaynağı olarak öğretmenin gelişimini sağlaması, çalışanlarla etkili iletişim kurması, okulda görünür kişi olması öğretim liderlik için gerekli özelliklerdir” (Sarpkaya, 2014, s.288-291). Bu nedenle öğretim lideri olan bir okul müdürü zamanını odasında değil, bahçe, koridor, sınıf gibi eğitim öğretim ortamlarında geçirmelidir. Öğretmen ve öğrencilerin sorunlarıyla yakından ilgilenmeli, gerekli gördüğünde toplantılar düzenlemelidir. Öğretimsel liderlik stili üç tane boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar “Yöneticilerin okul amaçlarının yönetimi”, “Yöneticilerin öğretimsel yönetimi”, “Yöneticilerin öğretimi denetlenmesi” dir.

**2.1.5.1. Yöneticilerin okul amaçlarının yönetimi.** Okulların amaçları, okulda yapılan tüm çalışmaların düzenli ve planlı şekilde ilerlemesini sağlayan misyon ve vizyonlardır. Okulun misyonu ve vizyonu, okulda çalışanların motivasyonunu sağlaması, okuldaki çalışmalara yön vermesi, okul kaynaklarının kullanımının planlanması açısından önemlidir. Çünkü ancak okul amaçlarını net şekilde tanımlayıp paylaşan ve uygulamayı gerçekleştiren okullar başarılı olabilir (Şişman, 2002, s.58-59).

Okul yöneticisi okulun amaçlarını belirlemede liderlik etmelidir. Fakat amaçları belirlerken okulun tüm çalışanları ve etkileşimde olduğu toplumla birlikte hareket etmelidir. Sadece okul çalışanlarının amaçları bilmesi yeterli olmaz. Toplum da işin içine alarak amaçları gerçekleştirmede çevre desteği alınmış olur (Şişman, 2002, s.77). Ayrıca okul müdürü amaçları belirlerken okulun koşullarını dikkate alarak hareket etmelidir. Genel olarak bakanlık tarafından belirlenen amaçları okulun durumuna göre özelleştirir.

**2.1.5.2. Yöneticilerin öğretimsel yönetimi.** Okuldaki eğitim öğretim çalışmalarını yönetmek ve izlemek, okul yöneticisinin görevlerinden biridir. Okullardaki eğitim öğretim programının planlandığı şekilde yürütülmesi için okul yöneticisinin varlığı şarttır. Okul yöneticileri okul içerisinde gözlem yaparak, sınıfları ziyaret ederek, gerekli gördüğü zamanlarda gerekli gördüğü kişilerle toplantılar yaparak vaktinin büyük bölümünü eğitim öğretim işlerine ayırmalıdır (Şişman, 2002, s.89).

Okul yöneticieri eğitim öğretim çalışmalarını düzenlerken öğretmenlere eşit davranmalı, sürekli iletişim halinde olmalı, performanslarını takip edip başarılarını ödüllendirmelidir. Okulun başarısı ve etkililiği, öğrencilerin kazanacakları başarılar, okul müdürünün sorumluluğundadır. Bu nedenle okul müdürü öğretmenler ve öğrenciler için gerekli olan okul iklimini sağlamalıdır.

**2.1.5.3. Yöneticilerin öğretimi denetlenmesi.** “Öğretim denetimi öğrenci başarısını ve okul başarısını arttırmak amacıyla öğretmen davranışlarının ve çalışmalarının değerlendirilmesidir. Öğretmen davranışlarının incelenmesi ders içinde ve dışındaki çalışmalarının gözlemlenip, incelenmesidir” (Taymaz, 2015). Denetimle öğretmenlere yardım etmek amaçlanmaktadır. Öğretim denetiminde amaç, öğretmeni derste gözlemleyerek öğretmene yardımcı olmak, öğrencilerin öğrenme sürecini iyileştirmektir. Bu amaçlar sayesinde aynı zamanda dolaylı yoldan öğretim faaliyetleri de gelişmiş olur.

### **2.1.6. Yönetimsel Liderlik**

**2.1.6.1. Hesap verebilir yönetim.** Örgütlerde yöneticilerin gerektiğinde hesap soran, gerektiğinde de hesap verebilen birer lider olmaları beklenmektedir. Okullar da hesap verebilir olmalıdır. Okullarda hesap verme konusunda sorumluluk okul müdürlerindedir. Hesap verebilirlik, okullarda eğitim ile ilgili yapılan işlerin kamu ve çevre tarafından kabul görmesi, okulda bulunan kaynakların nasıl kullanıldığının açıklanmasıdır. Okullardaki hesap verebilirlikte hedef, okulların daha saydam olmasını sağlamak, okul imkanlarını ve kaynaklarını etkili ve bilinçli şekilde kullanarak okul ve çevresindeki paydaşlar arasında karşılıklı güven ortamının sağlanmasıdır. Hesap verebilir bir okul yöneticisi, okuldaki tüm öğretmen ve öğrencilerin katılımını sağlar ve çevrenin ihtiyaçlarına yanıt veren bir okul yapısı oluşturur (Balcı, 2013, s.87).

**2.1.6.2. Bürokratik yönetim.** Okullar da bürokratik yapıya göre yönetilen merkezi yapıya bağlı örgütlerdir. Bürokratik yönetimin uygulandığı okullarda, herkesin mevzuatta yazılı olan kurallara tam anlamıyla uyması beklenir. Okullardaki kararlar kurallara göre alınır. Yöneticiler üstlerinden aldıkları emirlere göre okullarında kararlar alırlar. Öğretmenler ve öğrenciler bu kurallara uymakla sorumludur (Ömeroğlu, 2016).

Aydoğan (2018) yaptığı araştırmada okul yöneticilerinin yönetsel liderlik davranışlarını, eğitimsel liderlik davranışlarından daha fazla sergiledikleri sonucuna ulaşmıştır. Okul yöneticileri öğretim programının yönetimi gibi öğretimsel liderlik davranışlarını kendileri için daha sonraki görevleri olarak görürler. Yönetsel liderlik davranışları gösteren okul yöneticileri, idari işlerle daha fazla uğraştıklarını düşünmektedirler. Bu düşünce ile kendilerini öğretimsel liderlik davranışı gösteren okul yöneticilerinden daha başarılı görürler (Serin ve Buluç, 2012).

## 2.2. İlgili Çalışmalar

Bu kısımda yönetsel davranışlarla ilgili belli başlı araştırmalara yer verilmiştir.

Okutan (2003), yaptığı çalışmada okul müdürlerinin yönetim yaklaşımlarını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya, Trabzon’ da görevli 80 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonucunda, okul müdürlerinin daha çok klasik ve geleneksel yöneticilik davranışları gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Kaykanacı (2003), yaptığı çalışmada okul müdürlerinin yönetim işlerine verdikleri önemi ve harcadıkları zamanı belirlemeye çalışmıştır. Ankara ilinden 302 okul müdürünün katıldığı araştırma sonucunda okul müdürlerinin yönetim işlerine verdikleri önem çok fazla olsa da, harcadıkları zamanın yeterince çok olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çelikten (2004), yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin görev ve sorumlulukları ile yapmak zorunda kaldıkları işlerin ne derecede örtüştüğünü belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticisi en çok genel yönetim ve planlama görevlerine, en az ise okul-çevre ilişkileri ve kendine geliştirme görevlerine zaman ayırdıkları sonuçlarına ulaşılmıştır.

Erdoğan (2006), çalışmasında okullarda bulunan yöneticilerin yönetsel davranışları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya İstanbul ilinde görevli 92 öğretmen katılmıştır. Okul yöneticilerinin görev ve sorumluluklarına, insanlarla olan ilişkilerinden daha fazla önem verdiği sonucu araştırma sonunda ortaya çıkmıştır.

Şahin (2007), okul müdürlerinin okuldaki çalışma zamanlarında hangi yönetsel ve eğitsel etkinliklere önem verdiklerini belirlemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. 20 okul müdürünün katıldığı araştırma sonuçlarına göre okullardaki müdürlerin eğitim ve öğretimle ilgili yaptıkları faaliyetler, okuldaki faaliyetlerinin %28’i kadardır. Okul müdürlerinin en fazla zamanını alan ise resmi yazışmalardır.

Demirtaş ve Yıldırım (2010), etkili okul müdürlerinin yönetsel davranışları üzerine bir araştırma yapmıştır. Araştırmaya 14 okul müdürü katılmıştır. Araştırma sonunda, motivasyon, doğru iletişim, yeniliklere açık olma, personele güven verme, planlı olmak gibi davranışların okul müdürlerinin etkililiğini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Şahin, Beycioğlu ve Fırat (2011), yaptıkları çalışmada öğretmen görüşleri ile yönetim biçimlerinin önem derecelerini belirlemeye çalışmıştır. İzmir ilindeki 350 öğretmen çalışmaya katılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin, okul yöneticilerinin yönetim becerilerini yüksek düzeyde önemli gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmen

görüşlerine göre çalışanların değerlendirilmesi ve eğitim sistemindeki tüm paydaşların sürece katılmaya cesaretlendirilmesi en önemli yönetim becerileri olarak belirlenmiştir.

Polat ve Küçük (2012), okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarının, demokratiklik düzeylerini belirlemeye yönelik bir çalışma yapmıştır. Araştırmaya Kastamonu merkezde görev yapan 121 tane sınıf öğretmeni gönüllü olarak katılmıştır. Araştırma sonucuna göre sınıf öğretmenleri okul yöneticilerinin davranışlarını demokratik olarak değerlendirmişlerdir.

Kıranlı (2012), çalışmasında lise müdürlerinin yönetsel davranış biçimlerini belirlemeye çalışmıştır. Araştırmaya 25 okul müdürü katılmıştır. Araştırma sonucuna göre okul müdürlerinin eleştiriye açıklık, araştırmacılık, ceza karşılığı gibi olumlu davranış biçimlerini sergiledikleri görülmüştür. Aynı zamanda düşük iletişim, ödül karşılığı, acımasızlık gibi olumsuz davranış biçimlerini sergiledikleri görülmüştür.

Turan, Yıldırım ve Aydoğdu (2012), çalışmasında okul müdürlerinin görev ve sorumluluklarına ilişkin görüşlerini incelemiştir. Eskişehir il merkezinde görev yapmakta olan 6 okul müdürünün katıldığı araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin kendilerini en çok maddi ve insani konularda sorumlu hissettikleri görülmüştür.

Koşar, Sezgin ve Aslan (2013), okul müdürlerinin yönetmelikte olmayan fakat yapmak zorunda hissettikleri görevleri ve bu görevleri yaparken izledikleri yolları belirlemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Araştırmaya Ankara ve Sinop illerinden 21 okul müdürü katılmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin resmi ve eğitim-öğretim çalışmaları dışında birçok görevi yerine getirdikleri, bu görevleri yapmanın zaman kaybına yol açtığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Gürbüz, Erdem ve Yıldırım (2013), çalışmasında başarılı okul müdürlerinin ortak özelliklerini çeşitli değişkenler açısından incelemeyi amaçlamıştır. Farklı bölgelerden 7 okul müdürü araştırmaya katılmıştır. Okul müdürlerinin başarılı olmaları için, etkili iletişim kurma, yetkilerini uygun bir şekilde kullanma, okul kültürünün oluşmasını sağlama gibi özelliklere sahip olmaları gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Arslantaş ve Özkan (2014), öğretmen ve yönetici görüşlerine göre etkili okuldaki yöneticilerin özelliklerini belirlemeye yönelik bir çalışma yapmıştır. Araştırmaya, Kilis ilinde görevli 34 okul yöneticisi ve 229 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonucunda etkili okuldaki yöneticiler ortak bir amacın oluşmasını sağladıkları, çalışma ortamının kalitesini geliştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca etkili okuldaki okul müdürlerinin her konuda liderlik yapma özelliği olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Akbaba ve Örs (2015), öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetsel davranışlarını değerlendirmek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Araştırmaya, Iğdır il merkezinde görevli 83 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmenler kararlı, güven veren, adaletli, kendini yenileyen yöneticilerle çalışmak istedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Yalçın (2015), okul yöneticilerinin yapmak zorunda oldukları ve yapmak istedikleri işlerin iş doyumuna etkisini belirlemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Araştırmaya Eskişehir il merkezinde görevli 133 okul yöneticisi katılmıştır. Araştırma sonucunda yöneticilerin hizmet yılı ve yöneticilik yılının iş doyumlarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Yalçın (2017), okul yöneticilerinin istenmeyen davranışlarını belirlemek amacıyla bir araştırma yapmıştır. Erzincan ilinde görev yapmakta olan 52 öğretmen bu çalışmaya katılmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmenler görüşlerinde, liderlik becerisi davranışının eksik olma durumunu en çok istenmeyen davranış olarak belirtmişlerdir.

Altun ve Özdemir (2017), yaptıkları çalışma ile okul müdürlerinin yönetsel davranışlarını belirlemeyi ve bu davranışları 2008 TALIS araştırması ile karşılaştırmayı amaçlamıştır. Araştırmaya, Adana ilinde görev yapmakta olan 130 okul müdürü katılmıştır. Araştırma sonucunda TALIS araştırmasındaki yönetsel davranışlar ile okul müdürlerinin yönetsel davranışları arasında çok fazla benzerlik saptanmıştır.

Haveydi ve Alpaydın (2019) “okulöncesi eğitim kurumu müdürlerinin yönetim becerileri ile etkileme güçleri arasındaki ilişkilerin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi” adlı çalışmada okul müdürünün okullarında çalışan öğretmeni etkileme düzeyinin bazı değişkenlere göre anlamlı ölçüde farklılık gösterdiğini bulmuşlardır. Bu değişkenleri öğretmenlerin medeni durumu, kıdemi, öğrenim durumu, okul türleri gibi değişkenlerdir. Yönetim becerileri ile okul öğretmenlerini etkileme puanları bağlantılıdır. Bu durumda okul müdürünün pozitif davranışlarından olumlu manada etkilenen öğretmenin de kendisinden bekleneni daha verimli bir şekilde ortaya koyması muhtemeldir.

Yardibi (2017) tarafından yapılan “güncellenen hoy ve rees anketi ile okul müdürlerinin yönetsel davranışlar ve öğretmenlerin bağlılığı arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi” çalışmasını yapmıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin okul müdürlerinin yönetsel davranışlarına yönelik görüşleri alınmıştır. Öğretmenlerin görüşlerinde kıdeme göre veya cinsiyete göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Okul müdürünün yönetsel davranışlarının öğretmen bağlılığı ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



Uysal (2019) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin yönetsel davranışları ile öğretmen yetkinliği arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin yönetsel davranışlarının yüksek olması, öğretmenlerin öz yetkinlik ve öğretim stratejilerini etkilediği sonucuna ulaşmıştır

Eldeki çalışma bir alan yazın taraması olduğu ve yönetsel davranışlarla yapılmış lisansüstü çalışmalar çalışmanın verisini oluşturduğu için bu kısımda sadece araştırma makalelerine yer verilmiştir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

### 3.1. Araştırmanın Deseni

“Çalışmada nicel yaklaşım benimsenmiş ve betimsel yöntem kullanılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda veri toplama yöntemi olarak doküman analizi kullanılmıştır” (Karadağ, 2009, s.75). Doküman analizi ile daha önce yapılan çalışmalar detaylı bir biçimde ele alınarak konu ile ilgili lisansüstü tezler üzerine çalışılmıştır.

### 3.2. Çalışma Evreni ve Örneklem

Çalışmanın evreni 2001-2021 yılları arasında yazılan yönetsel davranışlarla ilgili lisansüstü tezlerdir. Söz konusu yıllar, alandaki lisansüstü çalışmaların son yıllardaki eğilimlerini belirlemek amacıyla seçilmiştir. Bu çalışmada araştırmanın evreninin tümüne ulaşılmaya çalışılmıştır. Yönetsel davranışlarla ilgili lisansüstü tezlere, YÖK tez tarama merkezinden erişilmiştir. Araştırmanın örneklemine YÖK tez merkezinde erişime açık olan tezler oluşturmaktadır.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışma grubunda belirtilen yönetsel davranışlar anahtar kelimeli çalışmalar YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanı taranmıştır. Çalışma, araştırmanın amaçları doğrultusunda; yönetsel davranışlar konulu yüksek lisans ve doktora tezlerinin YÖK Ulusal Tez Merkezinde taranmasıyla başlamıştır. Belirli anahtar kelimeler (yönetsel davranış, yönetsel tavır) tezleri taramak için kullanılmıştır. Araştırmanın hedeflerine uygun, YÖK Tez Merkezi’nde kayıtlı, 2001-2021 yılları arasında yayımlanan ve tam sürümlerine ulaşılabilen 25 tez analiz edilmiştir. Ayrıca tam sürümüne ulaşılamayan tezlerin özet bölümünde çalışma için gerekli ve yeterli bilgiye ulaşılamadığından bu tezler çalışma kapsamı dışında tutulmuştur.

### 3.4. Veri Toplama Süreci

Veri toplamanın birinci aşamasında, örneklem grubunda yer alan yüksek lisans ve doktora tezleri (kısıtlama bulunmayan) YÖK Dokümantasyon Dairesi Başkanlığı’nın web sitesinden pdf formatında bilgisayar ortamına aktarılmıştır. İkinci aşamada ise, bilgisayar ortamına aktarılan tezler yıllara ve türüne göre ayrılarak gruplandırılmıştır.

### 3.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında lisansüstü tezleri incelenmesi amacıyla, elektronik ortama aktarılan tezlerin gerçekleştirildikleri yıl, tür, yöntem, çalışılan grup, içerik, öne çıkarılan değer ve önerileri belirlemeye yönelik bir betimsel analiz formu hazırlanmıştır. Araştırma

kapsamında ulaşılan tezler araştırma sorularına göre hazırlanmış olan bu analiz formu doğrultusunda betimsel analize tabi tutulmuşlardır. Elde edilen veriler araştırma soruları doğrultusunda frekans ve yüzde olarak tablo haline getirilmiştir. Verilerin analizinin son aşaması ise bulguların yorumlanması aşamasıdır. Bu aşamada toplanan verilere anlam kazandırmak, bulgulardan birtakım sonuçlar çıkarmak, bulgular arasında ilişkileri açıklamak ve elde edilen sonuçların önemine ilişkin açıklamalar yapılmıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde çalışmaya dâhil edilen verilerin analiz edilmesi sonucu ortaya çıkan bulgulara yer verilmiştir. Elde edilen bulguların frekans ve yüzde değerleri tablolar halinde verilmiştir.

### 4.1. Lisansüstü Tezlerin Yayın Yıllarına Yönelik Bulgular

Yönetsel davranışlarla ilgili yapılmış olan lisansüstü tezler yıllara göre analiz edilmiş ve analiz sonuçları tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. *Türkiye’de 2001-2021 yılları arasında yapılmış yönetsel davranışlarla ilgili olan lisansüstü tezlerin yıllara göre dağılımları*

Yıl	Yüksek Lisans		Doktora		Toplam	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
2001	2	8			2	8
2004	1	4			1	4
2007	2	8			2	8
2009	2	8			2	8
2010	2	8			2	8
2011			1	4	1	4
2013	1	4			1	4
2014	2	8			2	8
2015	1	4			1	4
2016	2	8	1	4	3	12
2017	2	8	1	4	3	12
2019	4	16			4	16
2021	1	4			1	4
Toplam	22	88	3	12	25	100

Araştırmaya göre yönetsel davranışlarla ilgili 2002, 2003, 2005, 2006, 2008, 2012, 2018, 2020 yıllarında herhangi bir çalışmanın yapılmadığı görülmüştür. Araştırmada toplam 25 tane lisansüstü çalışmaya ulaşılmıştır. Tablo 4.’le göre yönetsel davranışlarla ilgili olan lisansüstü çalışmaların en fazla 2019 yılında 4 (%16) yüksek lisans tezi olarak yapıldığı görülmüştür. Ayrıca 2015 yılından 2021 yılına kadar 12 (%48) tane çalışmanın yapıldığı görülmüştür. Yönetsel davranışlarla ilgili yapılan çalışmaların 2015 yılından bu yana artış içinde olduğu görülmüştür. Bu da konunun her geçen gün daha fazla önem kazandığını ve araştırmalarda daha fazla tercih edildiğini göstermektedir.

#### 4.2. Lisansüstü Tezlerin Türlerine Yönelik Bulgular

Yönetmel davranışlarla ilgili yapılmış olan lisansüstü tezler türlerine göre analiz edilmiş ve analiz sonuçları tablo 4.2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2. *Türkiye’de 2001-2021 Yılları Arasında Yapılmış Yönetmel Davranışlarla İlgili Olan Lisansüstü Tezlerin Türlerine Göre Dağılımları*

Tez türü	f	%
Yüksek lisans	22	88
Doktora	3	12
Toplam	25	100

Tablo 4.2’ye göre yönetmel davranışlarla ilgili lisansüstü çalışmaların 22 (%88) tanesinin yüksek lisans tezi, 3 (%12) tanesinin doktora tezi olduğu görülmüştür. Doktora ve yüksek lisans sayıları arasında büyük fark olduğu görülmüştür. Bu farka göre alanda doktora düzeyinde çalışan bilim insanı sayısının düşük sayıda olduğu söylenebilir.

#### 4.3. Lisansüstü Tezlerin Çalışma Gruplarına Yönelik Bulgular

Yönetmel davranışlarla ilgili yapılmış olan lisansüstü tezler çalışma gruplarına göre analiz edilmiş ve analiz sonuçları tablo 4.3’te gösterilmiştir

Tablo 4.3. *Türkiye’de 2001-2021 Yılları Arasında Yapılmış Yönetmel Davranışlarla İlgili Olan Lisansüstü Tezlerin Çalışılan Gruplara Göre Dağılımları*

Çalışılan grup	Yüksek lisans		Doktora		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Öğretmenler	10	40	1	4	11	44
Yöneticiler	7	28	1	4	8	32
Öğretmen ve yöneticiler	4	16			4	16
Öğretim Üyeleri			1	4	1	4
İlköğretim müfettişleri	1	4			1	4
Toplam	22	88	3	12	25	100

Tablo 4.3’e göre yönetmel davranışlarla ilgili yapılan yüksek lisans tezlerinin 10 tanesi öğretmenlerle, 7 tanesi okul yöneticileri ile 4 tanesi hem öğretmen hem de okul yöneticileri ile çalışılmıştır. Bir tanesi ise ilköğretim müfettişleri ile çalışılmıştır. Doktora tezlerinde ise bir tanesi öğretmenlerle, bir tanesi okul yöneticileriyle bir tanesi ise üniversitelerdeki öğretim üyeleri ile çalışılmıştır. Yapılan çalışmalarda öğretmenlerle yapılan çalışmaların daha fazla olduğu gözlemlenmiştir.

#### 4.4. Lisansüstü Tezlerin Yöntemlerine Yönelik Bulgular

Yönetmel davranışlarla ilgili yapılmış olan lisansüstü tezler yöntemlerine göre analiz edilmiş ve analiz sonuçları tablo 4.4' te gösterilmiştir

Tablo 4.4. *Türkiye'de 2001-2021 Yılları Arasında Yapılmış Yönetmel Davranışlarla İlgili Olan Lisansüstü Tezlerin Araştırma Yöntemlerine Göre Dağılımları*

	Araştırma Yöntemi	f	%
Nicel	Betimsel tarama	12	48
	İlişkisel tarama	9	36
Nitel	Durum çalışması	3	12
Karma	Açıklayıcı	1	4
Toplam		25	100

Tablo 4.4'e göre yönetmel davranışlarla ilgili yapılan lisansüstü çalışmaların 21 tanesi nicel çalışma, 3 tanesi nitel çalışma, 1 tanesi de karma çalışma olduğu görülmüştür. Yapılan çalışmalarda nicel araştırma yönteminin daha fazla tercih edildiği gözlemlenmiştir. Nicel çalışmalarda da 12 tanesi betimsel tarama, 9 tanesi ilişkisel tarama yöntemindedir. Bu verilere göre en çok nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modeli ile çalışmalar yapılmıştır. Nitel çalışmalarda ise durum çalışması yöntemi tercih edilmiştir.

#### 4.5. Lisansüstü Tezlerin Örneklem Seçimine Yönelik Bulgular

Yönetmel davranışlarla ilgili yapılmış olan lisansüstü tezler örneklem seçimine göre analiz edilmiş ve analiz sonuçları tablo 4.5'te gösterilmiştir.

Tablo 4.5. *Türkiye'de 2001-2021 Yılları Arasında Yapılmış Yönetmel Davranışlarla İlgili Olan Lisansüstü Tezlerin Örneklem Seçimine Göre Dağılımı*

Örneklem seçimi	f	%
Evren örneklem eşitliği	10	40
Kolay örneklem	5	20
Rastgele örneklem	2	8
Küme örneklem	1	4
Ölçüt örneklem	1	4
Seçkisiz örneklem	1	4
Tabakalı Örneklem	2	8
Amaçlı Örneklem	1	4
Çok aşamalı örneklem	1	4
Maksimum çeşitlilik örnekleme	1	4
Toplam	25	100

Tablo 4.5 'e göre yönetsel davranışlarla ilgili yapılan lisansüstü çalışmaların 10 tanesinde evren örneklem eşitliği, 5 tanesinde kolay örneklem seçimi tercih edildiği gözlemlenmiştir. Çalışmaların yapıldığı evrenin örneklem seçmek için yeterince büyük olmamasından dolayı evren üzerinden çalışma yapılmış, ayrıca örneklem seçilmediği gözlemlenmiştir. Rastgele örneklem ve tabakalı örneklem yöntemi iki kez kullanılmıştır.

#### 4.6. Lisansüstü Tezlerin Veri Toplama Yöntemine Yönelik Bulgular

Yönetsel davranışlarla ilgili yapılmış olan lisansüstü tezler veri toplama yöntemine göre analiz edilmiş ve analiz sonuçları tablo 4.6'da gösterilmiştir.

Tablo 4.6. *Türkiye'de 2001-2021 Yılları Arasında Yapılmış Yönetmel Davranışlarla İlgili Olan Lisansüstü Tezlerin Veri Toplama Yöntemine Göre Dağılımı*

Veri toplama araçları	f	%
Anket	9	36
Ölçek	10	40
Görüşme formu	6	24
Toplam	25	100

Tablo 4.6' ya göre yönetsel davranışlarla ilgili yapılan lisansüstü çalışmalarda veri toplama aracı olarak 9 tanesinde anket, 10 tanesinde ölçek, 6 tanesinde görüşme formu kullanılmıştır. Nicel araştırma yöntemiyle yapılan çalışmaların çok olmasından dolayı ölçek ve anketin daha fazla kullanıldığı görülmüştür. Görüşme formlarının genellikle nitel araştırma yönteminde olan çalışmalarda kullanıldığı gözlemlenmiştir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

### 5.1. Tartışma

Bu çalışmada yönetsel davranışlar alanında 2001-2021 yılları arasındaki lisansüstü tezlerin yılları, çalışma türleri, araştırma yöntemleri, çalışma grupları, örnekleme yöntemleri ve veri toplama yöntemleri incelenmiştir. Bu bölümde araştırmadan ortaya çıkan sonuçların alan yazınla ilişkilendirilmesi yapılmaya çalışılmakta ve öneriler sunulmaktadır.

Türkiye’de 2001-2021 yılları arasında yönetsel davranışlarla ilgili yapılmış lisansüstü çalışmaların yayım yılına ilişkin dağılımlarında 2015 yılından sonra artış olduğu gözlemlenmiştir. En fazla çalışmanın 2019 yılında yapıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Yönetsel davranışların okul yöneticiliğinde önemli bir etken olduğu düşünüldüğünde yıllara göre yapılan çalışmaların az olmasının araştırmacıların, bu konuyu fazla tercih etmemelerinden kaynaklandığı söylenebilir. Nitekim 2019 yılında 4 tane çalışma yapılmışken 2020 yılında hiç çalışmanın yapılmaması da dikkat çekici olması açısından önemlidir. Bu alanda 2020 yılında çalışma yapılmamasının sebebi Covid-19 salgını sebebiyle eğitim-öğretim çalışmalarının uzun süre uzaktan eğitim şeklinde devam etmesi gösterilebilir. Uzaktan eğitim çalışmaları devam ederken okulda öğretmenlerin ve öğrencilerin olmaması, bu alanda yapılabilecek araştırmalara engel olmuştur. Son iki yılda lisansüstü çalışmalarda uzaktan eğitim ve pandemi ile ilgili konuların tercih edilmesi, yönetsel davranışlar gibi alanlarda çalışmaların sayısının azalmasına yol açtığı söylenebilir.

Yönetsel davranışlarla ilgili incelenen çalışmaların yayım türüne ilişkin dağılımlarına bakıldığında en fazla çalışmanın yüksek lisans tezi olduğu görülmüştür. Doktora düzeyinde yönetsel davranışlarla ilgili çok fazla çalışmanın yapılmadığı söylenebilir. Yüksek lisans tezi sayısı 22 (%88) iken doktora tezi sayısı 3 (%12) tanedir. Bu durum doktora düzeyinde eğitim gören kişi sayısının az olmasından ya da danışman hocaların araştırmacıları bu alana yönlendirmemesinden kaynaklanabilir. Tez sayısı son yıllarda artmaktadır. Fakat bu artış daha çok yüksek lisans tezlerinde görülmektedir. Bakıldığında hem yüksek lisans hem de doktora tezleri sayısı alanda yeterli değildir. Kültür (2019) yapmış olduğu çalışmasında alanyazında yönetsel davranışlarla ilgili çok fazla araştırma yapılmadığını görmüştür. Yönetsel davranışlarla ilgili çalışmaların literatüre, ilgili makamlara, kişi ve kurumlara katkı sağlayacağını belirtmiştir.



İncelenen lisansüstü tezlerde çalışılan grup incelendiğinde tezlerde en fazla (%44) öğretmenler ile çalışıldığı tespit edilmiştir. Yöneticilerle ilgili yapılan araştırmalarda araştırmacıların daha çok öğretmenlerle çalışma yapmayı tercih etmesi, öğretmenlerin çalışma ortamında yöneticilerle birebir ilişkide olmalarından kaynaklı olabilir. Çalışmaların nicel olması, eğitim kurumlarında sayı bakımından en fazla olan personelin de öğretmenler olması da bu tercihte önemli bir yere sahiptir. Ayrıca öğretmenlerin bu tür araştırmalara kendi istekleri ile katılmaları, destek olmaları da çalışmaların öğretmenlerle yapılmasında önemli bir etkidir. İlköğretim müfettişleri (%4) ve öğretim üyeleri (%4) ile yapılan çalışmaların ise sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Okul yöneticilerini denetleme yetkisi bulunan ve çok sayıda okul yöneticisini tanıma imkânı olan müfettişlerin katıldığı çalışmaların azlığı önemli bir eksiklik olarak görülmektedir. Sonuçlar yükseköğretim kurumlarında yönetsel davranışlarla ilgili lisansüstü çalışmaların neredeyse hiç olmadığı yönündedir. Oysa üniversitelerin de birer eğitim örgütü olması, bu kurumdaki yöneticilerin yönetsel davranışlarının incelenmesi alanda bir boşluk olarak görülebilir. Bu durum yukarıdaki bulgu ile doğru orantılı olarak, bu alanda yapılan çalışmalarda tercih edilen örneklem grubunun okullarda çalışan öğretmenler olduğu şeklinde açıklanabilir.

İncelenen çalışmaların araştırma yöntemlerine ilişkin dağılımına bakıldığında en fazla kullanılan yöntemin nicel araştırma yöntemi (%84) olduğu görülmüştür. Nitel ve karma yöntemlerin ise çok fazla tercih edilmediği gözlemlenmiştir. Bunun sebebi olarak da araştırmalarda yönetsel davranışlarla ilgili yapılan araştırmalarda yönetsel davranışları ölçmeye yönelik verilerin ölçek, anket gibi araçlarla toplanmasından kaynaklandığı gösterilebilir. Ayrıca yönetsel davranışlarla ilgili ölçeklerde ve anketlerde okul müdürlerinin daha fazla yönetsel özelliği hakkında bilgi toplandığı söylenebilir. Nicel araştırma yöntemi ile yapılan çalışmalar ise en fazla betimsel tarama yöntemi (%48), daha sonra ilişkisel tarama yöntemi (%36) şeklinde dağılım göstermiştir. Tarama modeli, daha önceden olmuş veya şimdi halen geçerli olan bir durumu betimlemeyi amaçlar ve araştırmanın konusu olarak kişi ya da olaylar bulunduğu imkânlarla göre olduğu gibi tanımlanır (Karasar, 2009, s.77). Araştırmacıların çevre imkânları ile de birlikte daha çok okul yöneticileri ve yönetsel davranışları ile ilgili yaptıkları bu çalışmalarda geçerli durumu olduğu gibi betimlemek için tarama modelini seçtikleri söylenebilir. Çalışmaların çoğunlukla nicel olarak desenlenmesi bu alandaki derinlemesine ve boylamsal nitel çalışmalar konusunda bir eksiklik olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Yapılan çalışmalarda örnekleme yöntemine ilişkin bulgular incelendiğinde lisansüstü tezlerde sıklıkla evren örneklem eşitliği (%40) olduğu görülmüştür. Bu

örnekleme seçme nedeninin araştırma yapılan yerlerde evren sayısını oluşturan kişilerin az olması olarak söylenebilir. Nicel çalışmaların sayısının oldukça fazla olması sebebiyle tezlerin örneklemi 250 ve üzeri kitlelerden oluşmaktadır. Nitekim Demirhan (2009), çalışmasında 279 kişi ile Uysal (2019) çalışmasında 627 kişi ile çalışmıştır.

Yönetmel davranışlarla ilgili incelenen araştırmalarda veri toplama aracı en fazla anket (%36) ve ölçek (%40) kullanıldığı belirlenmiştir. Nicel çalışmaların fazla olması bu veri toplama araçlarını kullanmaya yöneltmiş olabilir. Ayrıca araştırmacıların genellikle başkaları tarafından geliştirilmiş ve önceden hazır olan anket ve ölçekleri tercih ettikleri görülmüştür. Aynı zamanda bu veri toplama araçları veri toplama ve değerlendirme süreçlerinde araştırmacılara kolaylık sağlamaktadır. Bu nedenle de bu veri toplama yöntemlerinin tercih edildiği görülmektedir. Nitel çalışmalarla verilerin daha detaylı ve derinlemesine toplanmasını hedefledikleri söylenebilir.

Yönetmel davranışlarla ilgili yapılmış olan lisansüstü tezlerin incelenmesi amacıyla yapılan çalışmada, Türkiye'deki eğitim kurumlarında yöneticilerin göstermiş olduğu yönetmel davranışlar çalışma kapsamında ele alınmıştır. Dolayısıyla yönetmel davranışlarla ilgili farklı alanlardaki örgütlerde yapılan ve uluslararası alanda yapılan çalışmaların dâhil edildiği bu tür çalışmalar yapılabilir. Ayrıca eğitim kurumları dışındaki diğer örgütlerde de yöneticilerin yönetmel davranışları ile ilgili çalışmalar yapılabilir. Yönetmel davranışlardaki yanlışlık veya eksiklikler örgüt içindeki ilişkilerde, iş yapılma sürecinde çeşitli olumsuzluklara yol açacaktır. Bu nedenle yöneticiler yönetmel davranışlarla ilgili eğitimlere, kurslara yönlendirilip bu alanda varsa eksik olan bilgilerinin tamamlanması önerilebilir.

## 5.2. Öneriler

Elde edilen bulgulardan çerçevesinde aşağıdaki öneriler geliştirilebilir.

1. Araştırmacılar bu alana yönlendirilerek alandaki boşluk giderilmeye çalışılmalıdır.
2. Çalışmaların sıklıkla yüksek lisans düzeyinde yapıldığı görülmüştür. Eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim veren enstitülerde daha fazla doktora çalışması yapılması için yönlendirme yapılabilir.
3. Çalışmaların katılımcılarının büyük bir kısmının öğretmenler olduğu görülmüştür. Farklı katılımcıların yer aldığı çalışmalar yapılabilir.
4. Nitel olarak daha derinlemesine ve boylamsal çalışmalar desenlenebilir.

## KAYNAKÇA

- Açıkalın, A., Şişman, M. ve Turan, S. (2007). *Bir insan olarak okul müdürü*. Pegem Akademi.
- Akbaba, A. ve Örs, Ç. (2015). Okul yöneticilerinin yönetsel davranış ve kişiliklerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi: Iğdır örneği. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (8), 161-180.
- Akbaba Altun, S., & Özdemir, S. (2017). Okul Müdürlerinin Yönetsel Davranışları. *12.Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi*.
- Altun, S. A. ve Özdemir, S. (2017). Okul müdürlerinin yönetsel davranışları. S. A. Altun, D. Örucü, K. Beycioğlu, Y. Kondakçı ve S.Koşar (Ed.) *Eğitim Yönetimi Araştırmaları* içinde (1. Baskı, s.173-186). Ankara: Pegem Akademi.
- Aslantaş, H. İ., & Özkan, M. (2014). Öğretmen ve Yönetici Gözüyle Etkili Okulda Yönetici Özelliklerinin Belirlenmesi. *International Journal of Social Science*, 181-193.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Aydoğan, A. G. (2018). *Okul yöneticilerinin öğretimsel ve yönetsel liderlik davranışları: Polatlı örneği*. Yüksek lisans tezi. Başkent Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aydoğan, İ., & Helvacı, A. (2011). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimi*. Ankara: Öncü Kitap.
- Balyer, A., & Gündüz, Y. (2013). Öğretim lideri okul müdürlerinin öğrencilerin akademik başarısı üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(29), 107-129.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde Etkili İnsan ilişkileri*. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık, 109.
- Batur, G. (2004). *Eğitim Yöneticilerinin Yönetsel Davranışlar*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi)Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Lefkoşe
- Bursalıoğlu, Z. (2013). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış* (18.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Çelikten, M. (2004). Bir Okul Müdürünün Günlüğü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135.
- Demirhan G., 2009, *Eğitim Yöneticilerinin Yönetsel Tarzları İle Öğretmenlerin Adanmışlık*

*Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak

- Demirtaş, Z. ve Yıldırım, N. (2010). Etkili okul yöneticilerinin sergiledikleri yönetsel davranışlar. *V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi* içinde (s.12-23), Antalya
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2006). Okul yöneticilerinin genel özellikleri ve yöneticilik tutumlarıyla ilgili bir araştırma. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 103-118.
- Genç, N. (2004). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gözübüyük, Ş. (1996). *Yönetim Hukuku*. Ankara: Turhan Yayınevi.
- Gürbüz, R., Erdem, E. ve Yıldırım, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20, 167-179.
- Gürsel, M. (2012). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (9.Baskı).Konya: Eğitim
- Haveydi, C., & Alpaydın, Y. (2019). Okulöncesi Eğitim Kurumu Müdürlerinin Yönetim Becerileri ile Etkileme Güçleri Arasındaki İlişkilerin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 120-144.
- İlgar, L (1994). *İlköğretim okullarının amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik faaliyetlerin eşgüdümlemesinde yönetimin etkililiği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi* (20. Baskı). Ankara: Nobel Yayın.
- Kaykanacı, M. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin yönetim işlerine verdikleri önem ve harcadıkları zaman. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 11 (1), 137-158.
- Kıranlı, S. (2010). Lise müdürlerinin yönetsel davranış biçimleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 229-250.
- Kıranlı, S. (2012). Okul müdürlerinin yönetimle ilgili davranış biçimleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(40), 69-88.
- Koşar, S., Sezgin, F. ve Aslan, H. (2013). Okul müdürlerinin resmi görev tanımlarının dışında olduğunu düşündükleri işlere ilişkin görüşleri. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(1), 147-164.
- Korkmaz, M. (2005). Duyguların ve liderlik stillerinin öğretmenlerin performansı üzerinde etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 11(3). 401-422.
- Kurun, M. (2019). Okul Yöneticilerinin Yönetsel ve Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişki. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 134-152.
- Kutlu M.O., Fırat H. (2014)."Adana İl Merkezindeki İlkokullarda Görevli Okul

Yöneticilerinin Yönetim Biçimleri", *VI. Uluslar Arası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi*, İstanbul, Türkiye, 18-20 Haziran 2014, s.1-2

- Kültür, K. (2019). *İlkokul Müdürlerinin Öğrencilerin Akademik Başarılarını Arttırmada Kullandıkları Yönetimsel Davranışlar Ve Stratejiler İle Uyguladıkları Taktiklerin İncelenmesi* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 9
- Mevzuat.meb.gov.tr (2014). <http://mevzuat.meb.gov.tr/dosyalar/613.pdf> sayfasından erişilmiştir.
- Okumuş, A. (2017). *Kamu ve özel ortaöğretim kurum müdürlerinin yönetsel davranışlarının incelenmesi: İstanbul-Bakırköy örneği*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Okutan, M. (2003). Okul müdürlerinin idari davranışları. *Milli Eğitim Dergisi*, 157 (1).
- Özdemir, N. (2016). *Okul Müdürünün Yönetimsel Davranışlarının Akademik Başarıyla İlişkisi*, (Basılmamış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Polat, S. ve Küçük, Z. (2012). Sınıf öğretmenlerinin ilköğretim okul yöneticilerinin yönetim süreçlerine ilişkin yönetici davranışlarını demokratik olarak algılama düzeylerinin değerlendirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 437-450.
- Selahattin Turan, N. Y. (2012). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 63-76.
- Serin, M. K. ve Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18(3), 435-459.
- Şahin, B. (2007). *Okul yöneticilerinin günlük mesailerinde yaptıkları işlere genel bir bakış*. Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Şahin, İ., Beycioğlu, K. ve Fırat, N. (2011). Öğretmen görüşlerine göre çeşitli yönetim becerilerinin okul müdürleri için önem dereceleri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (30), 58-75.
- Şişman, M. (2002). M. Şişman içinde, *Öğretim Liderliği* (s. 17). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2011). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem.,44
- Turan, S., ve Ebiçlioğlu, N. (2002). Okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin cinsiyet açısından değerlendirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(3), 444-458.
- Turan, S., Yıldırım, N. ve Aydoğdu, E. (2012). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 3, 63-76.

- Türk Dil Kurumu (2021). <https://sozluk.gov.tr/> sayfasından erişilmiştir.
- Uysal, Z. (2019). Okul Yöneticilerinin Yönetimsel Davranışları ile Öğretmen Yetkinliği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Academic Platform Journal of Education and Change*, 42-66.
- Üstüner, M. (2016). Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeğinin Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(3), 429-457. Doi: 10.14527/Kuey.2016.017.
- Yalçın, G. (2015). *Okul yöneticilerinin yaptığı ve yapmak istediği işler ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Yalçın, S. (2017). Öğretmenlerin Algılarına Göre İstenmeyen Okul Yöneticisi Davranışları. *Ekev Akademi Dergisi*, 105-116.
- Yardibi, Y. (2017). Güncellenen Hoy Ve Rees Anketi İle Okul Müdürlerinin Yönetimsel Davranışlar Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. *Turkish Studies (Elektronik)*, 827-838.