



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİMDALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**SINIF ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE OKUL
MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN
İNCELENMESİ**

Yasemin KOÇDEMİR

Denizli – 2022

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**SINIF ÖĞRETMENLERİNİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE OKUL
MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN İNCELENMESİ**

Yasemin KOÇDEMİR

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.

Yasemin KOÇDEMİR

TEŞEKKÜR

Eğitim Yönetimi, TeftiŐi, Planlaması ve Ekonomisi Bölümü'nde tezsiz yüksek lisans yapma sürecinde destek olan, sunmuş olduğu dönütlerle araştırmanın tamamlanmasında katkısı olan, danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Suna ÇÖĞMEN' e,

Derslerimize giren Enstitü hocalarıma,

Çalışmalarım sırasında, sabır gösterdiği ve bana her konuda yardımcı olduğu için eşim Mehmet'e,

Onlara ayırmam gereken zamanlarda ders çalışmamı anlayışla karşılayan, canım çocuklarım Deniz ve Demir'e,

Projenin hazırlanmasında her zaman yanımda olup desteğini esirgemeyen, azmini her zaman takdir ettiğim, bilgilerinden yararlandığım arkadaşım Ayşe GÜNEY Manavoğlu'na,

Her zaman bana yardımcı olan, desteklerini esirgemeyen okul müdürüm ve meslektaşlarıma,

Bu projenin her aşamasında desteğini hissettiğim, her anımda yanımda olan canım kardeşlerim Sevilay ÜZEL ve İlhami Güzel'e, değerli ailem ve dostlarıma yürekten teşekkür ederim.

Yasemin KOÇDEMİR

ÖZET

Sınıf Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin İncelenmesi

KOÇDEMİR, Yasemin

Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri ABD,

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Suna ÇÖĞMEN

Haziran 2022, 48 sayfa

Bu araştırmada Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre, okul müdürlerinin liderlik stillerini uygulama durumları araştırılmıştır. Araştırmada tarama modeli ve nicel yöntemler kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2021-2022 eğitim öğretim yılı merkez ilçelerinde görev yapan sınıf öğretmenliği branşından 2195 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini için evrenden basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile 320 öğretmen seçilmiştir. Araştırmanın verileri “Kişisel Bilgi Formu” ve “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırmanın alt problemlerinin analizinde, Bağımsız örneklem t-Testi ve Tek yönlü varyans analizlerinden (ANOVA) yararlanılmıştır. Öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerinin alt boyutlardan en yüksek düzeyin dönüşümcü liderlik olduğu bunu sürdürümcü liderlik alt boyutunun izlediği, en düşük düzeyin serbest bırakıcı liderlik alt boyutuna ilişkin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stili alt boyutlarının farklı değişkenler açısından incelenmesi sonucunda cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği, kıdem, yaş, eğitim düzeyi ve mevcut müdürle çalışma süresine göre farklılık gösterdiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler; liderlik, liderlik stilleri, sınıf öğretmenleri, okul müdürleri

İÇİNDEKİLER

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU	iii
ETİK BEYANNAMESİ	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Durumu	1
1.1.1. Problem Cümlesi	2
1.1.2. Alt Problemler	2
1.2 Araştırmanın Amacı	3
1.3 Araştırmanın Önemi.....	3
1.4 Sınırlılıklar	4
1.5 Varsayımlar	4
1.6 Tanımlar.....	4
İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	5
2.1 Liderlik 5	
2.2 Liderlik ve Yöneticilik İlişkisi	7
2.3 Liderlik Stilleri.....	8
2.3.1.Dönüşümcü Liderlik	9
2.3.2.Sürdürümcü Liderlik.....	10
2.3.3. Serbest Bırakıcı Liderlik.....	11
2.4 İlgili Araştırmalar	12
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM	15
3.1 Araştırmanın Deseni.....	15
3.2 Evren ve Örneklem	15
3.3 Veri Toplama Aracı.....	16
3.4 Verilerin Toplanması	16
3.5 Verilerin Analizi.....	17
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR	19
4.1 Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	19
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	19

4.2.1.Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Algılarının Cinsiyete Göre İncelenmesi.....	20
4.2.2. Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Algılarının Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi.....	20
4.2.3.Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Algılarının Eğitim Durumuna Göre İncelenmesi.....	21
4.2.4. Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Algılarının Kıdeme Göre İncelenmesi.....	22
4.2.5. 4.2.5. Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Algılarının Mevcut Müdürle Çalışma Sürelerine Göre İncelenmesi.....	23
BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	24
5.1 Tartışma ve Sonuç.....	24
5.2 Öneriler	27
KAYNAKÇA.....	28
EKLER.....	34
ÖZGEÇMİŞ.....	39

TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1. Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri Dağılımları	15
Tablo 3.2. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Cronbach's Alpha Bulguları	17
Tablo 3.3. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) Analizi	17
Tablo 4.1. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin ve Alt Boyutlarına İlişkin Alguları	19
Tablo 4.2. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Cinsiyet Türüne Göre Bağımsız Gruplar T- Testi Sonuçları	20
Tablo 4.3. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Yaş Değişkenine Göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) Sonuçları	21
Tablo 4.4. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar T-Testi Sonuçları	21
Tablo 4.5. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Kıdem Değişkenine Göre Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) Sonuçları	22
Tablo 4.6. . Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Mevcut Müdürle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) Sonuçları	23

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Yönetim; bir planlama, düzenleme, öncülük etme, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için diğer imkanları sürece dahil etme olarak ifade edilir (Stoner, 1978). Yönetim bir eylemin uygulamaya koyulması için alınan kararların uygulanmasıdır (Kaya,1984). Yönetimsel eylemlerle birlikte grup olarak sistem şekil almaktadır.

Uygulama alanı olarak çok eski zamanlara dayanan yönetimin, disiplin anlamında tarihi yakın zamandır. İkinci Dünya Savaşı zamanında bir disiplin olarak görülen yönetim, I. Dünya Savaşı sırasında ise sezgisel olarak düşünülüyordu (Drucker, 2011). Yönetim örgütlerinin günümüzde değişen çağa uyum sağlayabilmek için işlevsel ve yapısal olarak değişmesi bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu da yönetim yaklaşımlarında yöneticinin değil, lider kavramının önemini arttırmıştır (Chirichello, 1999). Yöneticilerin liderlik özelliklerine sahip olmalarının, örgütlerin başarılı olmasında belirleyici bir role sahip olduğu söylenebilir. Bu bağlamda yönetim örgütlerinin başarılı olması lider davranışlarının bilinmesinden geçer (Deliveli, 2010).

Çalışmanın bu kısmında problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, amaç, önem, sayılılar, sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Toplumda belirli amaçları gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelen birimlere örgüt denir. Belirlenen hedefler doğrultusunda mal veya hizmet üretmek ve bu süreçte çalışanların motivasyonunu arttırmak bu örgütlerin başlıca amaçları arasında yer almaktadır. Bununla birlikte örgütler, farklı yönetim yaklaşımlarından faydalanır. Yöneticiler yaklaşımları belirleyen en önemli özellik olarak belirtilebilir. Yöneticiler, örgütlerin yönetim felsefesine göre hareket ederek ve buna göre kendi kişilik özelliklerini de örgütün yönetim biçimine yansıtarak yaklaşımlarına karar verebilirler. Toplumların en önemli örgütlerinden biri olan okullarda bulunan yöneticiler yaklaşımlarıyla sadece okuldaki kaynakları değil insanların bir arada yaşadığı toplumu da etkiler (Kantos, Oğuz, & Daştan M, 2009, s. 394).

Bir okul yöneticisi eğitim kurumunu, hedefleri yönünde geliştirmek istiyorsa etkili bir lider olmak zorundadır. Yöneticinin etkili olabilmesi için, grup lideri olarak hareket

etmeli ve ikna kabiliyeti yüksek olmalıdır (Cemaloğlu, 2007, s. 77). Öğretmen ve öğrenciler, lider olan yöneticiyi takip ederlerken bu durumdan etkileneceklerdir. Bu noktada yöneticinin içselleştirdiği liderlik tipi önem kazanır. Çünkü yöneticinin liderlik davranışları onu takip edenlere örnek olur. Yöneticinin davranış tarzı öğrenci ve öğretmenlere de yansiyarak, onların otoriter, demokratik, serbestlik tanıyan, dönüşümcü veya etkileşimci modeldeki davranışlardan birini benimsemelerini sağlayacaktır (Taş, Çelik, & Tomul, 2007, s. 86).

Bu araştırma; okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik stillerinin öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiğini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu yüzden, öğretmenlerin görüşleri oldukça önemlidir. Çünkü yöneticiler liderlik davranışlarındaki eksikliklerinin her zaman farkında olmayabilir. Yöneticiler iş yerlerinde göstermiş oldukları liderlik stillerini; öğretmenlerin onların liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri sayesinde değerlendirebilirler. Bu yapılabilirse yöneticiler toplumu geleceğe hazırlayan etkili liderlik davranışlarını içselleştirmede daha başarılı olabilirler. Bu çalışma, okul yöneticilerinin bu yönde gelişmesine katkı sağlamayı hedeflemektedir.

1.1.1. Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi “Sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri nasıldır?” şeklinde belirlenmiştir.

1.1.2. Alt Problemler

Bu çerçevede aşağıdaki alt problemler ele alınmıştır.

1. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıları nasıl bir dağılım göstermektedir?

2. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıları;

a) Cinsiyet

b) Yaş

c) Kıdem

d) Eğitim düzeyi

e) Değerlendirilen yönetici ile çalışılma süresi değişkenleri açısından anlamlı fark oluşturmakta mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerindeki ilkokullarda görevini icra eden sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin uygulanma durumlarının incelenmesidir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Küreselleşen günümüz dünyasında birçok alanda gözlemlendiği gibi eğitim alanında da hızlı değişimlere tanık olunmakta ve eğitimin toplumu şekillendirmede önemi giderek artmaktadır. Toplumu oluşturan bireyleri etkileyen eğitim kurumlarının yaşadığımız bilgi çağında kendini sürekli değiştirmesi ve geliştirmesi gereklidir. Bu değişim ve gelişimi sağlayacak olan kişiler ise tabii ki okul yöneticileridir. İşte bu noktada okul yöneticilerinin liderlik stilleri öne çıkmaktadır. Eğitim kurumlarında yenilenen ve değişen şartlara uygun liderlik davranışları gösteren yöneticiler başarılı olmaktadır.

Yaşadığımız çağda okul yöneticileri; klasik yönetim anlayışından, teknik konularla ilgilenmekten, bürokratik yönetim süreçlerini uygulamaktan vazgeçip daha çağdaş ve etkili bir yönetim biçimi sergilemelidir. Yönetici geleceği düşünen, okulun işleyişini daha etkin ve verimli hale getiren, öğretmenleri işe güdüleyen bir anlayışla hareket etmelidir.

Bu araştırma; okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik stillerinin öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiğini ortaya koymaya çalışmaktadır. Öğretmenlerin görüşleri belirlenen değişkenlere göre incelenmiştir. Okul yöneticilerinin belirlenen görüşlerden faydalanarak buldukları ortama en uygun liderlik tipini benimseyerek başarılı bir okul ortamı yaratabileceği düşünülmektedir.

1.4. Sınırlılıklar

Bu araştırma, 2021-2022 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde görevli sınıf öğretmenlerinin görüşleri, konu hakkında yapılan literatür taraması, öğretmenlerin ölçme aracına verdiği yanıtlar ve veri toplama aracı olarak “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği” ile sınırlıdır.

1.5. Varsayımlar

- 1) Araştırmada kullanılan ölçme aracının araştırmanın amacına uygun ölçümler gerçekleştirdiği varsayılmıştır.
- 2) Öğretmenlerin araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına nesnel ve samimi yanıt verdikleri varsayılmıştır.

1.6. Tanımlar

Öğretmen: Herhangi bir eğitim kurumundaki öğrencilerin öğrenme yaşantılarına rehberlik etmeyi veya onlara yol göstermeyi görev edinmiş ve bu amaçla kendini geliştiren kimsedir (Duman, 1991, s.6).

Liderlik: “Liderin, çalışanları kendine özgü özelliğiyle etkileyerek işletmenin amaçlarının gerçekleşmesi yolunda onları yönlendirmek ve yönetmektir.” (Özdemir, 2012, s.145).

Yönetici: Eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleştiren, özelliklerini yaşatan ve ortamdaki değişkenlerin lideri ve güçlerini kullanan yetkilidir (Bursalıoğlu, 2011, Akt:Beşiroğlu 2013).

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Çalışmanın bu bölümünde, değişkenlere ilişkin literatür taraması ve bu konu hakkında yürütülmüş ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1 Liderlik

Liderlerin sahip olduğu özellikler, liderlik üzerine bugüne kadar yapılan çalışmaların en önemli etkenlerden biri olarak görülmüştür. Zamanla eleştirilen bu sınırlı bakış açısıyla liderlik hakkında birçok araştırma ve çalışmalar yürütülmüştür. Etkili liderlerin davranışlarını ele alan incelemeler, davranışçı liderlik kuramları olarak yer almaktadır. Güç ve etki kuramları, durumsal kuramlar, bilişsel teoriler ise daha sonra yapılan araştırmalarla alan yazında tanımlanmıştır (Tanrıöğen, 2013).

Bir insan grubunu belirlenmiş amaçlara ulaşmak için bir araya getirme ve bu amaçlara ulaşmada onları harekete geçirme yetisi, liderlik olarak tanımlanmıştır. Bu yeti, geçmiş bilgi ve yeteneklerin sonucudur (Eren, 1996). Liderlik, insanları bu yetenekleriyle etkileyebilmek, yönlendirip onlara rehberlik etmek, etkin bir faaliyet yürüterek bunları çevreye gösterebilmektir (Paksoy, 2002). Liderlik, en az iki kişiden oluşan bir grubun gücün ve yetkinin kullanımı yoluyla yönlendirilerek (Çelik, 2003); grup üyelerinin güçlerini ortaya çıkarabilmeleri için uygun ortam hazırlamak, ortadaki ya da ortaya çıkması muhtemel engelleri kaldırıp, üyelerin gelişimlerini izleyerek rehberlik rolü üstlenmektir (Başaran, 1998). Liderlik, ortak amaçlar yönünde grup davranışlarını yönlendirmeye yönelik yapılan davranışların tümüdür (Zel, 2006).

Bass ve Stogdill'e (1990) göre liderlik, bilimin eski zamanlara dayanan araştırma konusu olmasıyla beraber ayrıca, görevini ve amaçlarını gerçekleştirirken örgüt içindeki etkileşimler olarak tanımlanır. Werner (1993), örgütsel hedeflere ulaşmak için, belli bir zaman ve koşulda insanların gayret göstermesine olanak sağlayan, benzer amaçlara ulaşmada yol gösterici bir etkileşim olarak ele almıştır. Yukl (2010) ise, örgütün hedeflerine ulaşması için emek verenleri duruma uyarlamak, onların karşılaştıkları zorluklara çözüm bulmak için rehber olduğunu belirtmiştir. Liderlik, üyelerin ortak hedeflerini göz önünde bulundurup, grubun faaliyetlerine yön verirken gösterdiği davranış, örgütün sıradan tutumlarıyla, dengesel olarak oluşan etkidir (Schein, 2004).

Liderlik, bir hedefe ulaşırken grup üyelerinin davranışlarının yönetilmesi işidir (Torlak, 2008). Görüldüğü gibi liderlikle ilgili birçok tanım yapılmıştır.

Liderlikle ilgili tanımların farklı yanları olduğu gibi birçok ortak yanı olduğu da yukarıda verilen tanımlarda görülmektedir. Başaran (1998) bu tanımlarda ortak dört ögeyi şu şekilde sıralamaktadır:

1. Amaç: İnsanların bir küme oluşturabilmek için birlikte ulaşacakları hedef ve karşılanması gereken ihtiyaçları olmalıdır. Küme olmanın birinci koşulu da sorunsallıktır.
2. Lider: Kümelerde mevcut bir lider bulunur ve kişisel özellikleriyle diğer üyeleri etkisi altına alabilir.
3. İzleyenler: Kümede bulunan üyeler, liderin yaptığı etkiyi görerek, benimsediklerinde liderin izleyeni haline gelirler.
4. Ortam: Liderliğin oluşması için elverişli bir ortam şarttır. Ortam; izleyenlerin yeterlilikleri, küme içinde oluşmuş koşullar, amaçların ulaşılabilirlik durumu, izleyenlerin güdülenmeleri ve gönüllülükleri gibi değişkenlerden oluşur.

Benzer şekilde Bender (1997) liderlik için bazı özelliklerin gerekli olduğunu belirtmiş ve bu nitelikleri şu şekilde sıralamıştır:

- Liderlik insanlık içindir.
- Liderlik, asıl kendi liderliğinizi yapmaktır.
- Liderlik, içsel bir motivasyondur.
- Liderlik, aczini kabullenerek mükemmel için çalışmaktır.
- Liderlik, değişimdir.
- Liderlik, güvendir.
- Liderlik, büyümektir.
- Liderlik, enerji dolu olmaktır.
- Liderlik, olumlu yönde deneyim elde etmektir.
- Liderlik, kararlı olarak sonuçlar üretmektir.
- Liderlik, korkuyu en aza indirerek, umudu arttırmaktır.

Lider ve takipçileri arasında bir karşılaştırma yapıldığında; liderlerin, takipçilerinden birçok yönüyle üstün ve farklı yeteneklerinin olduğu görülebilir. Bu durum ise izleyenlerde lidere karşı bir bağlılık oluşturur. Lider grubu temsil edebilen ve grubunun üyesi olmakla birlikte, diğer üyelerin de gruba ait olmaktan mutlu olmalarını sağlayabilmektedir. Liderlerin daha etkili olduğu durumlarda, grup üyelerine fazla etki etmeye ihtiyaç duymazlar ve iyi ilişkilere sahiptirler. Grup üyeleri de bu durumdan olumlu etkilenir (Fiedler ve Chemers, 1976).

Lider yetenekleri düşünüldüğünde: Lider öncelikle problem çözme becerisi gelişmiş, karşılaştığı durumlarda çözüm odaklı düşünebilen ve bu durumu öncelikle iyi analiz edip sentezleyen, fikir üretebilen, yapıcı ve yaratıcı olabilen kişilerdir. Liderlik yetenekleri olan kişilere her zaman rastlamak mümkün değildir ama bununla birlikte, liderlik iddiasını taşıyan herkesin gerçekte lider olamayacağı da görülmektedir. Bu bağlamda liderlik ile yönetici olma durumlarına değinmekte fayda vardır.

2.2. Liderlik ve Yöneticilik İlişkisi

Liderlik kavramı çoğu zaman yöneticilik kavramı ile karıştırılmakta, iki kavramın her ne kadar farklı yönü bulursa da birbirlerinin yerine kullanıldıkları görülmektedir. Yönetici, bulunduğu pozisyona başkaları tarafından getirilen, o işi başkaları adına yapan, başkalarınınca belirlenen hedeflere ulaşmak için çalışan, yapacağı işleri o yönde planlayarak uygulayan ve denetleyen kişidir. Yasal gücü ödül ve ceza olan bir statüdedir. Lider ise başkalarını etkileyebilme yeteneğine sahip, hedef ve misyon belirleyerek; nereye, nasıl gidilebileceğini gösteren, yol haritasını oluşturarak, uygun yolu gösteren kişidir. Liderlik nitelikleri her yöneticide bulunmayabilir; ancak her liderde yöneticilik yapacak kabiliyet ve potansiyelin olması beklenmektedir (Çelik 2004).

Aşağıda bazı araştırmacıların liderlik ve yöneticilik kavramlarını karşılaştırmaları ile ilgili görüşleri bulunmaktadır.

John P.Kotter (1999), liderlik ve yöneticilik başlıklarında, liderlik ve yöneticiliğin iki farklı ve tamamlayıcı eylem sistemi olduğunu düşünmektedir. Bununla birlikte, günümüzdeki çalışma ortamlarında başarılı olmak için her ikisinin de gerekli olduğunu belirterek, ayrıca yöneticiliğin karmaşık durumlarla baş etmeyle de ilgili olduğunu belirtir. Kotter, uygulama ve yöntemlerin yirminci yüzyılda büyük ve karmaşık örgütlerin

oluşmasına bir tepki olduğunu, ancak liderliğin değişimlerle baş etme ile ilişkili olduğunu da vurgulamaktadır (P.Kotter, 1999, s. 45),.

Abraham Zaleznik ise çalışmasında aynı konuda kendi görüşlerini açıklar. Zaleznik (1999), yönetici ve liderlerin birbirinden farklı iki kavram olarak görür. Ona göre yöneticinin hedefleri, isteklerden değil gerekliliklerden ortaya çıkar. Yöneticiler, kişilerarası ya da bölümlerin birbirleriyle yaşadıkları çatışmaları sonlandırmada başarılıdır; çatışmaya dahil olanları sakinleştirerek örgütünün normal işleyişini düzenler. Lider ise amaçlarında bireysel ve daha etkin bir yaklaşıma sahiptir. Takipçiler, liderin tavır ve yaklaşımlarından ilham alarak etrafında var olan olanak ve ödüllere yönelirler. Böylece lider sahip olduğu enerjiyle örgütüne yaratıcı bir itki olur. Zaleznik, buna ek olarak, liderin örgüt içinde yoğun ilişkilerinin olduğunu, bununla birlikte iş ortamının genellikle kaos içerdiğinin altını çizer (Zaleznik, 1999, s. 67).

Koçel (1998) liderlik ile yöneticilik arasındaki farklılıkları incelemiştir. Yöneticiler, çalıştıkları kurumun hedeflerine ulaşmasını, mevcut durumdaki otoriteyi, konum el verdiği ölçüde otoriteyi delege etmeyi ve kuruma olan sorumluluk duygusunu daima önemserler. Liderlerin ise onları takip edenlerin hedeflerine ulaşmasına, izleyicilerinin ona sağladığı otoriteye, legal olan emir-komuta bağının gerekliliklerine uymamaya ve onu izleyen kişilere yönelik sorumlu davranışlar sergilemeye öncelik verirler (Koçel, 1998, s. 274).

Yukarıdaki tüm açıklamalardan hareketle liderlik ile yöneticiliğin birbirinden farklı olduğu genellemesine ulaşmak mümkündür. Liderlerin mevcut uygulamaların sadık bir izleyicisi olarak tanımlanmaması akla bir liderin sahip olabileceği davranış biçimlerini getirmektedir. Bu bağlamda liderler de stillerine göre farklılık gösterebilirler.

2.3. Liderlik Stilleri

Yöneticilerin davranışlarının temel amacı örgütün faaliyetlerini etkilemek olduğundan yöneticinin ortaya koyduğu liderlik stili onu izleyenlerin inanç, değer ve davranışlarını etkilemekte; örgütte verilen görevlerin yerine getirilmesi ve uyum içinde çalışılması konularında önemli bir yer tutmaktadır (Arslantaş ve Dursun, 2008:113).

Literatür incelendiğinde liderlik konulu birçok çalışmaya rastlanıldığı gibi yapılan bu çalışmalarda liderlik ile ilgili sınıflandırmaların da oldukça fazla olduğu görülmektedir. Bu çalışmalarda birçok farklı liderlik stili ele alınmış olsa da liderlik stillerinden

dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı olarak üçü üzerinde durulmuştur. (Cura ve Yılmaz, 2018). Eldeki çalışmanın da araştırma konusu olan liderlik stilleri bu başlıklar altındadır.

2.3.1.Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik Burns (1978) tarafından ortaya atılan, insanı ve değişimi merkeze alan bir kavramdır (Aslan, 2013:129). Dönüşümcü liderlik, değişimin çok hızlı gerçekleştiği ve bu hızlı değişimin öngörülemez duruma geldiği dünyamızda ihtiyaç duyulan gelecekte ne olacağını görebilme, icraatlarında sorumluluk alabilme ve karşılaştığı zorluklarla baş edebilme gibi yeterlikleri içerisinde barındıran bir liderlik anlayışı olarak ortaya çıkmaktadır (Töremen ve Yasan, 2010:28).

Bir örgütün yaşayabilmesi ve yaşanan çevresel değişimlere ayak uydurabilmesi için o örgütün değişimi gerçekleştirmesi gerekir. Bunun için değişimi hızlı ve etkili bir şekilde gerçekleştirebilecek dönüşümcü liderlik tarzına ihtiyaç duyulmaktadır. Toplumsal bir kurum olan okulların günümüz bilgi toplumunda olması gereken yerde bulunması ve yeniliklere daima ayak uydurabilmesi için dönüşümcü liderlere ihtiyaç vardır.

Dönüşümcü lider örgüt üyelerini uyarıyla güdüleyerek, fikirleriyle motivasyon sağlar. Lider belirli bir amaca ulaşma bilinciyle örgüt üyelerinin de motivasyonun artmayı hedefler. Grup üyeleri kendi istek ve önceliklerini geri plana atarak örgütün amaçlarını ön planda tutarlar (Bass'dan 1990, akt., Karip, 1998: 4). Dönüşümcü lider izleyicilerinin her türlü istek ve ihtiyacını fark ederek, bunu onları güdülemek için kullanır ve yapacakları işe konsantr olmasını sağlar (Burns'dan 1978, akt., Karip, 1998: 4). Alan yazın gözden geçirildiğinde dönüşümcü liderliğe ve dönüşümcü liderin özelliklerine ilişkin birçok farklı görüş olduğu belirlenmiştir. En çok tartışılan özelliklerden biri karizmadır. Bazı araştırmacılar, dönüşümcü liderlik ile karizmatik liderliği farklı iki liderlik stili olduklarını belirtmiştir. Diğer araştırmacılar ise, karizmatiklik ve dönüşümcülüğü aynı anlamda kullanmışlardır. Bazı araştırmacılar ise, dönüşümcü liderliğin karizmatik liderliği kapsadığını belirtmiş, ancak karizmatik liderliği farklı bir liderlik süreci olarak ele almıştır. Ancak, Bass (1990), dönüşümcü liderlikle ilgili kuramsal tartışmayı başlatarak karizmatik liderliği, dönüşümcü liderliğin kapsamında incelemiştir. Sebep olarak ise dönüşümcü liderlik sürecinde karizmanın gerektiğini ancak yetersiz kaldığını öne sürmüştür. Örnek olarak, oyuncular, müzisyenler, sporcular gibi bazı karizmatik kişiler, onları izleyenlerde

olumlu duygular oluştururken; sistematik dönüştürücü olarak etkilemediği görülmektedir (Erçetin, 2000: 59).

2.3.2. Sürdürümcü Liderlik

Sürdürümcü liderliğin gelecekle ilgilenmek yerine geçmişe ve örgütün geleneklerine bağlı bir yapısı bulunmakta ve bu liderlik stili örgütün yapısını mevcut normlar ve standartlarla oluşturmaktadır (Oğuz, 2011:51). Sürdürümcü liderler, geleceği şekillendirmeye çalışan bir anlayış yerine bugünü yönetmeye çalışan ve mevcut sistemi devam ettirmeyi hedefleyen bir yönetim anlayışına sahiptir. Bu yönüyle dönüştürücü liderlerle zıt düşüncededir. Sürdürümcü liderlerin var olduğu örgüt yapısında lider ile izleyenler etkileşim içindedir. İzleyenlerinin saygınlık ve güvenlik gibi temel gereksinimlerini karşılayan sürdürümcü liderler bunun karşılığında izleyicilerin kendilerine karşı olumlu duygularını kazanırlar. Bu durumda astların ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasıyla lider işlerini gerçekleştirmektedir (Çulha, 2017:27).

İşlerin yürümesini öncelik olarak gören sürdürümcü (etkileşimci) liderliği benimseyen okul müdürleri örgüt içerisinde astlarının ne hissettiği ile ilgilenmeden onların verilen görev ve sorumlulukları benimsemelerini beklerler. Öğretmenlerin bu konuda istekli olup olmamalarını dikkate almadıklarından bu tarz bir liderlik sergileyen okul yöneticisi ile çalışan öğretmenlerin adanma, okulu sahiplenme gibi davranışlara sahip olmadıkları; sadece kurallara uydukları ve işleyişi devam ettirdikleri gözlenmektedir. Okulla ilgili reformlar yaparak okulda herkesin yararına olacak büyük değişimler gerçekleştirmek, sürdürümcü liderlik stiline sahip okul müdürlerinin hedefleri arasında yer almaz (Yüksel Şahin ve Sarıdemir, 2017:394).

Sürdürümcü liderin öncelikli olarak benimsedikleri hedefler, izleyenlerin görevlerini tespit etmek, yapıyı kurmak, planlı ve programlı çalışmaktır. Örgütsel hedefleri gerçekleştirmek amacıyla ödül veya cezadan yararlanmaktadır (Hoy ve Miskel, 2012). Sürdürümcü liderlik stilini benimseyen idareciler, izleyicileri ödüllendirerek, motivasyonlarını attırmada para ve statü vermeyi tercih ederler. İzleyicilerin yaratıcılıkları önem teşkil etmemektedir (Eren, 2000). Önceki yapılan etkinlikleri düzeltmek ve geliştirmek, sürdürümcü liderlerin daha çok tercih ettikleri durumdur. Sürdürümcü liderler için yaratıcılık ve yenilik yönlerinden çok; gelenekleri devam ettirmek, gelecek nesillerine aktarmayı benimsemek öne çıkmaktadır.

2.3.3. Serbest Bırakıcı Liderlik

Serbest bırakıcı liderler harekete geçemeyen, sorumluluktan kaçınan, karar verip kararı gerçekleştirme veya erteleme konusunda başarısız olan, örgüt işleyişinde önemli konularda fikir belirtmekten kaçınan, izleyenlerine dönüt vermeyen ve otoritenin devam etmesine izin veren bir anlayışa sahiptir. Bu da ortaya çıkan liderliğin olmaması veya liderlikten kaçınılması yönüyle en etkisiz liderlik biçimi olarak görülmektedir. Bu tür bir liderlik anlayışını benimseyen okul müdürleri odalarından çok fazla çıkmamakta, öğrenci ve çalışanlarla iletişimi çok düşük seviyede olmakta, öğrenci gelişimi ve öğretmen ihtiyaçlarıyla ilgilenmemekte ve yenilik ve değişim olmadan, düzenin olduğu gibi devam etmesine izin vermektedir (Hoy ve Miskel, 2015:396).

Bu liderler yönetim yetkilerine ihtiyaç duymamalarını, yönetimden çok özgürlükten yana olmalarına bağlarlar. Astlarının verimli olmaları için onları kendi hallerine bırakmaktadırlar. Mevcut olanaklar ölçüsünde plan ve programlarını düzenlemelerine imkan sağlamaktadır. Sadece astlarının iş konusunda bilgi almak için gelmesiyle fikir paylaşımında bulunurlar. Ceza ve ödül çalışma ortamlarında bulunmamaktadır. Özetle, kendi halinde yaşayan, kimsenin işine karışmayan yöneticilerdir. Bahsedilen liderlik stilini taşıyan örgütlerde elde edilen başarılar tamamen yetenekli astlara aittir. Liderler astların aldığı kararları uygulasa bile grup çalışmalarına dahil olmamaktadırlar. Örgütün içindeki yetki liderde değil grup üyelerindedir. Liderlerin yönlendirme yetkisi yokken, astlar lideri ve grubu yönlendirebilirler. Yetkilerin hemen hemen tamamı üyelerde bulunmaktadır (Bass, 1997). Bass (1990)'a göre serbest bırakıcı liderlik, liderliğin olmadığı veya liderin izleyenleriyle etkileşimde bulunmadığı bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımı benimseyenler, üyelerin ihtiyaçlarını, gelişimleri görmezden gelerek, odalarından çıkmamakta ve aynı düzenin sürüp gitmesini beklemektedir. Serbest bırakıcı lider sorumluluğunu almaktan kaçınmakta, kararlarını ertelemekte, ödün vermekten ve ihtiyaçları karşılamaktan kaçınmaktadır (Hoy & Miskel, 2012). Karip'in (1998) yaptığı çalışmaya göre serbest bırakıcı liderin varlığı ile yokluğu pek belli değildir. Çalışanlara sınırsız özgürlük imkanı yaratmaktadır. Lider astları kendi haline bırakır, astlarla bir takas ya da antlaşma yapmaz. Bu durum, özellikle liderlik özelliklerinden yoksun yöneticilerde görülmektedir. Serbest Bırakıcı liderlerin, özellikle karar verme mekanizmaları oldukça zayıftır (Çelik,1998).

Liderin örgüt içerisinde aktif bir rol alarak işlerin yönetilmesini sağlaması beklenirken serbest bırakıcı liderlik tarzında bunun tam tersi olarak lider işlere karışmaktan

çekinmektedir (Baloğlu vd., 2009:475). Bu tarz liderler astlarına sınırsız özgürlük tanıyarak onların verilen kaynaklarla kararlar almalarına, plan ve programlarını istedikleri şekilde yapmalarına ve belirledikleri hedeflere ulaşmalarına olanak sağlamaktadır (Erden, 2019:19).

2.4. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde çalışılan konuya yönelik olarak gerçekleştirilmiş olan araştırmalara yer verilmiştir.

Akçekoce ve Bilgin (2016) okul müdürlerinin liderlik stili ve öğretmen performansını inceledikleri çalışmalarında okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen performansı üzerinde etkisine ilişkin öğretmen görüşlerini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Çalışmanın katılımcıları 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Ankara'nın Etimesgut ilçesinde kamu ve özel ortaöğretim okullarında görevli 1524 öğretmen arasından basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiş 306 öğretmenden oluşmaktadır. Çalışmada okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen performansı üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında Akan ve Yalçın (2015), okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışmada 2013-2014 eğitim öğretim yılında Erzincan il merkezindeki ilkokul, ortaokul ve liselerde görevli 515 öğretmen yer almıştır. Çalışma sonucunda okul müdürlerinin okul içerisinde daha çok dönüşümcü liderlik sergilediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte araştırmada okul yöneticilerinin sergilemiş olduğu liderlik stilinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Cemaloğlu ve Kılınç (2012) okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında liderlik stili ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışmaya Sivas il merkezinde yer alan ilköğretim okullarında görevli 244 öğretmen katılmıştır. Çalışmada okul müdürlerinin daha çok dönüşümcü liderlik davranışlarını sergiledikleri tespit edilmiştir.

Çetiner'in (2008) yapmış olduğu çalışmaya göre, yöneticilerin dönüşümcü liderlik stilineki davranışlarının düzeyleri araştırılmıştır. Yapılan araştırmanın sonucunda

öğretmenlerin mesleki kıdem ve branş değişkenlerine göre, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini değerlendirmeleri arasında anlamlı farklar olduğu tespit edilmiştir.

Ertuğrul ve Töremen (2017)' in, yönetici liderlik stillerinin okul yaşantısına etkisini inceledikleri çalışmalarında okul müdürlerinin liderlik stillerini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Çalışmaya Gaziantep ilinde görev yapmakta olan 92 öğretmen katılmıştır. Çalışma sonucunda diğer çalışmalardan farklı olarak 30 okul yöneticisinin düşük seviyede dönüşümcü liderliği benimsediklerini sonucuna ulaşmışlardır.

Kavrayıcı (2019) okul müdürlerinin liderlik stillerini çeşitli değişkenler açısından incelediği çalışmasında öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin sergilediği liderlik stillerini belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmaya Eskişehir ilinin Tepebaşı ilçesinde görevini icra eden farklı branşlardan 400 öğretmen katılmıştır. Çalışmada okul müdürlerinin sürdürümcü liderliği diğer stillerden göre daha fazla sergilediklerini, dönüşümcü ve serbest bırakıcılığı daha az sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Buluç (2009) yaptığı çalışma bulgular sonucunda, dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel bağlılığın pozitif ve anlamlı bir ilişki içinde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Dönüşümcülük özellikleri gösteren okul müdürü ile çalışanların kuruma bağlılıklarının arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Buluç (2009), çalışmasında, öğretmenlerin düşüncelerine göre okul düzeniyle yöneticilerin liderlik stillerinin arasındaki ilişkiyi belirlemeyi hedeflemiştir. Çalışmanın sonucunda, dönüşümcü liderlik davranışları daha fazla sergilemektedir. Ayrıca dönüşümcü liderlik ve bürokrasinin etkili işleyişi arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmüştür.

Aunga ile Masare (2017) çalışmalarında okul müdürünün sergilediği liderlik stiline ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin performansına etkisini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Çalışmaya 140 öğretmen katılmıştır. Çalışmada okul müdürünün sergilediği dönüşümcü liderlik stili ile öğretmenlerin verim güçleri yüksek ölçüde ilişkili olduğu ve dönüşümcü liderliğin demokratik liderlik ile birlikte öğretmenlerin performansını yükselttiği sonucuna ulaşmışlardır.

Layton'ın (2003) araştırmasında yönetici algılarına göre okul kültürünün ödüllendirme alt boyutuyla dönüşümcü liderlik arasında yöneticilere göre olumlu ilişki içindeyken, çalışanların disiplini ile öğretmenlerin stresle tükenmişlik yaşamaları boyutlarıyla, dönüşümcü liderlik arasında bir ilişki bulunamamıştır. Okul müdürlerinin

algılarına göre sürdürümcü liderlik ile okul kültürünün yalnız eğitsel gelişme kültürü açısından pozitif ilişki içinde olduğu belirtilmiştir. Marks'ın (2002) araştırmasında da yöneticilerin algıları incelendiğinde dönüşümcü liderlik ile okul kültürü arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunurken, sürdürümcü liderlik ile okul kültürü arasında zıt yönde negatif bir ilişki vardır. Okul yöneticilerinin görüşlerine göre sürdürümcü liderlik ile okul kültürü arasındaki ilişkinin zayıf olduğu görülmüştür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

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

3.1 Araştırmanın Deseni

Bu araştırma, ilişkisel tarama modeli ile yürütülen nicel bir araştırmadır. “İlişkisel tarama yöntemi, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek ve muhtemel sonuçları tahmin için kullanılır” (Karasar, 2012). Araştırmada, sınıf öğretmeni olarak görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stillerini belirlemek için bu desen kullanılmıştır.

3.2 Evren ve Örneklem

Çalışmanın evreni 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçesinde sınıf öğretmeni olarak görevini icra yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Çalışma evreninde 2195 sınıf öğretmeni vardır. Çalışmanın örneklemini evrenden basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile seçilen 320 öğretmen oluşturmaktadır.

Tablo 3.1. Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımları

<i>Kişisel Özellikler</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	
Cinsiyet	Kadın	189	59,0
	Erkek	131	41,0
Kıdem	1-10 yıl	73	22,8
	11-20 yıl	164	51,2
	21 ve üzeri	83	26,0
Yaş	24-34 yaş	69	21,5
	35-44 yaş	170	53,1
	45 ve üzeri	81	25,4
Eğitim Düzeyi	Lisans	255	79,7
	Lisans üstü	65	20,3
Mevcut Müdürle Çalışma Süresi	0-3 yıl	136	42,5
	3-6 yıl	123	38,4
	6 yıl ve üzeri	61	19,1

Tablo 3.1’de öğretmenlerin kişisel özelliklerine göre dağılımı yer almaktadır. Bu bilgiler ışığında öğretmenlerin %59,0 oranla kadın, %41,0 oranla erkek olduğu, %22,8 oranla 1-11 kıdemde olduklarını, %51,2 oranla 12-20 kıdemde olduklarını, %26,0 oranla 21 ve üzeri kıdemde olduklarını, %21,5 oranla 24-34 yaş aralığında %53,1 oranla 35-44

yaş aralığında, %25,4 oranda 45 yaş ve üzerinde oldukları görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin %79,7'sinin lisans mezunu, %20,3'ünün yüksek lisans mezunu düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin %42,5 oranla mevcut müdürle 0-3 yıl, %38,4 oranla 3-6 yıl, %19,1 oranla 6 ve üzeri yıldır çalıştıkları görülmektedir.

3.3 Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; iki kısımdan oluşmaktadır. Veri toplama aracının birinci bölümünde öğretmenlere ait, a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Kıdem, d) Eğitim düzeyi, e) Değerlendirilen yöneticiyle çalışma süresi gibi bilgileri içeren 5 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilen “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği” kullanılmıştır.

Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014)'ın geliştirdiği ölçekte 35 madde bulunmaktadır. Geliştirilen bu ölçek üç alt boyuttan oluşmaktadır. Dönüşümcü liderlik stili, sürdürümcü liderlik stili ve serbest bırakıcı liderlik stili ölçeğin üç alt boyutunu oluşturmaktadır. Ölçek 5'li Likert tipinde derecelendirilmiştir. Ölçekteki 20 madde (1-4-6-8-10-11-14-15-16-19-20-22-23-24-25-27-30-32-34-35) Dönüşümcü liderlik alt ölçeğinde, 7 madde (3-5-7-18-21-28-29) Sürdürümcü liderlik alt ölçeğinde ve 8 madde (2-9-12-13-17-26-31-33) Serbest Bırakıcı Liderlik alt ölçeğinde yer almaktadır.

Kullanılan “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeğinin” alt boyutlar açısından Cronbach's-Alfa katsayıları dönüşümcü liderlik için 0,96, sürdürümcü liderlik için 0,85, serbest bırakıcı liderlik için 0,82 olarak bulunmuştur.

3.4 Verilerin Toplanması

Araştırma için Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'ne başvuru yapılmıştır. Milli Eğitim Bakanlığında anketin okullarda kullanılabilmesi için gerekli izinler çıktıktan sonra ölçek Google form ile Denizli Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde görevli sınıf öğretmenlerine gönderilmiştir. Ölçekleri eksiksiz doldurmaları ve kişisel bilgilerinin yazılması istenmiştir. Ölçeğe okul ismi ve ad ve soyadı bilgisi girilmemesi rica edilmiştir. Bu kıstaslara uymayan ölçekler değerlendirmeye alınmamıştır.

3.5 Verilerin Analizi

2021-2022 yılında Denizli ili merkez ilçelerinde sınıf öğretmenliğinde görevli öğretmenlerin verdiği yanıtlar Jomovi 1.6.23 istatistik programında kodlanarak girilmiştir. Bu çalışmada toplanan verilerin güvenilirlik sonuçları Tablo 3.2.de sunulmuştur.

Tablo 3.2. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Cronbach's Alpha Bulguları

	Maddeler	Cronbach's Alfa
Dönüşümcü Liderlik	1,4,6,8,10,11,14,15,16,19,20, 22,23,24,25,27,30, 32, 34.,35	,700
Sürdürümcü Liderlik	3,5,7,18,21,28,29	,937
Serbest Bırakıcı Liderlik	2.,9.,12.,13.,17.,26.,31.,33	,765

Tablo 3.2. de görüldüğü gibi Cronbach's Alpha sonuçlarının güvenilir olduğu söylenebilir. Bu verilerden elde edilen analizlerin sonuçlarının güvenilir olduğu söylenebilir.

Verilerin normallik testi basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3.3.' de gösterilmiştir.

Tablo 3.3. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) Analizi

Alt Boyutlar ve Ölçek	Basıklık (Kurtosis) Değeri	Çarpıklık (Skewness) Değeri
Dönüşümcü Liderlik	-0,27	-0.32
Sürdürümcü Liderlik	-0,98	-0,04
Serbest Bırakıcı Liderik	,21	,24

Tablo 3.3.'de ölçek ve alt boyutlarının 'Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) analizleri gösterilmiştir. Analiz sonucu incelendiğinde basıklık ve çarpıklık analiz değerleri -0,98 ile +0,24 aralığındadır. Araştırmalarda -1 ile +1 arasındaki değerlerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir (George ve Mallery, 2010). Bu değerlendirmeye verilerin normal dağılımda olduğu tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan maddeler 5'li likert tipi derecelendirme ölçeği olması sebebiyle ölçeğin ve ölçek-1/k maddelerin ait derecelerin genişlik kat sayısını belirlemek için $GK=K-1/K$ eşitliği göz önünde bulundurulmuştur.

Böylece $GK = 5 - 1/5 = 0,80$ olarak hesaplanmıştır. Her bir derecenin genişlik katsayısı 0,80 olduğu görülmüştür. Buna göre aşağıda ölçek maddelerinin aralık değeri gösterilmiştir.

1,00-1,80 Çok düşük

1,81-2,60 Düşük

2,61-3,40 Orta

3,41-4,20 İyi

4,21-5,00 Çok iyi düzey olarak ele alınmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin bireysel özellikleri dağılımını analiz etmekte betimsel istatistikler kullanılmıştır. Öğretmenlerin cinsiyet, öğrenim durumu gibi ikili değişkenleri içeren farkın analizinde ‘Bağımsız Örneklem t testi’ kullanılmıştır. Öğretmenlerin, yaş, kıdem, müdürle çalışma süresi gibi ikiden fazla değişkeni inceleyen ‘Tek yönlü varyans analizi’ kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmaya göre elde edilen bulgular ve bu bulgulara dayalı olarak yapılan yorumlar aşağıda verilmektedir.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmada birinci alt problem “İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıları nasıl bir dağılım göstermektedir?” şeklindedir.

Öğretmenlerin öğretmenlik mesleğinin statüsüne yönelik algıları ve alt boyutlarına dair ortalama ve standart sapma sonuçları aşağıda tablo 4.1.’de yer almaktadır.

Tablo 4.1 Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin ve Alt Boyutlarına İlişkin Algıları

Alt Boyutlar ve Ölçek	<i>n</i>	\bar{X}	<i>s</i>	Düzeyi
Dönüşümcü Liderlik	320	3,70	0,83	İyi
Sürdürümcü Liderlik	320	3,50	0,87	İyi
Serbest Bırakıcı Liderlik	320	3,00	0,32	Orta

Tablo 4.1. incelendiğinde Dönüşümcü liderlik değeri alt boyutu düzeyinin ($\bar{X}=3,70$) ortalamayla “iyi” düzeyde olduğu, sürdürümcü liderlik alt boyutu düzeyinin ($\bar{X}=3,50$) ortalamayla “iyi” düzeyde, serbest bırakıcı liderlik alt boyutu düzeyinin ($\bar{X}=3,00$) ortalamayla “orta” düzeyde olduğu bulunmuştur.

Alt boyutlar karşılaştırıldığında, araştırmaya katılan öğretmenler birlikte çalıştıkları okul yöneticilerinin en üst düzeyde dönüşümcü liderlik stiline olduklarını, daha sonrasında sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik özelliklerine sahip olduklarını belirtmişlerdir.

Buna göre araştırmaya katılımcı öğretmenlerin ölçekteki dönüşümcü liderlik ile ilgili ifadeler katıldığı ve aynı zamanda o ifadelerle yönelik olumlu düşündüğü görülmüştür.

4.2. Araştırmanın İkinci Alt Problemine Ait Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi, “İlkokullarda görevli öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algıları, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kıdem ve yönetici ile çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” şeklinde düzenlenmiştir.

4.2.1. Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Algılarının Cinsiyete Göre İncelenmesi

Sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algılarının cinsiyete göre bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.2.’de belirtilmiştir.

Tablo 4.2. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Cinsiyet Türüne Göre Bağımsız Gruplar T- Testi ile Elde Edilen Sonuçlar

Liderlik Stilleri	Cinsiyet	n	\bar{X}	s	t	p
Dönüşümcü Liderlik	Kadın	189	3,64	,82	0,79	0,43
	Erkek	131	3,56	,84		
Sürdürümcü Liderlik	Kadın	189	3,04	,32	0,02	0,98
	Erkek	131	3,03	,32		
Serbest Bırakıcı Liderlik	Kadın	189	3,40	,92	0,14	0,88
	Erkek	131	3,39	,81		

* $p > 0,05$

Tablo 4.2. incelendiğinde okul müdürlerinin liderlik stiline ilişkin öğretmen algılarının ölçeğin alt boyutları kapsamında ve cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı görülmektedir [Dönüşümcü liderlik değeri ($t = 0,79$; $p > 0,05$), sürdürümcü liderlik değeri ($t = 0,02$; $p > 0,05$), serbest bırakıcı liderlik ($t = 0,14$; $p > 0,05$)].

4.2.2. Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Algılarının Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi

Sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algılarının, yaş değişkeni ile anlamlı farklılıkta olup olmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır.

Sınıf öğretmenlerini yaş değişkeni ele alınarak yapılan varyans analizi (ANOVA) test sonuçları Tablo 4.3’te gösterilmiştir.

Tablo 4.3. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin ve Alt Boyutlarının Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Liderlik Stilleri	Yaş	n	\bar{X}	s	F	p	Fark
Dönüşümcü Liderlik	24-34	69	3,77	,81	1,93	,14	Yok
	35-44	170	3,58	,85			
	45+	81	3,52	,81			
Sürdürümcü liderlik	24-34	69	3,01	,29	2,36	,09	Yok
	35-44	170	3,01	,30			
	45+	81	3,11	,36			
Serbest bırakıcı liderlik	24-34	69	3,53	,93	14,89	,001*	1-3 2-3
	35-44	170	3,55	,81			
	45+	81	2,96	,82			

* $p > 0,05$

Öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algılarının yaş değişkeni açısından incelendiğinde dönüşümcü liderlik değerinin ($F = 1,93$; $p > 0,05$) ve sürdürümcü liderlik değerinin ($F = 2,36$; $p > 0,05$) olduğu ve bunlarda anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. Serbest bırakıcı liderlik ile ilgili görüşlerin ($F = 14,89$; $p < 0,05$) arasında anlamlı farklılığın olduğu görülmüştür. Yapılan post-hoc (Bonferroni) analizleri sonucunda farklılık 24-34 yaşlarındaki öğretmenlerle, 45 yaş ve üzeri olan öğretmenleri; 35-44 yaşlarındaki öğretmenlerle, 45 yaş ve üzerinde olan öğretmenler arasında olduğu görülmüştür.

4.2.3. Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillere Yönelik Algılarının Eğitim Durumuna Göre İncelenmesi

Sınıf öğretmenlerinin, okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algılarının, eğitim durumu değişkeniyle anlamlı farklılık olup olmadığını görmek için bağımsız gruplar t testi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4.4.'te verilmiştir.

Tablo 4.4. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Eğitim Durumlarına Göre Bağımsız Gruplar T-Testi Sonuçları

Liderlik stilleri	Eğitim Düzeyi	n	\bar{X}	s	t	p
Dönüşümcü Liderlik	Lisans	255	3,63	,84	,85	,39
	Lisansüstü	65	3,53	,79		
Sürdürümcü Liderlik	Lisans	255	3,07	,31	4,10	,001*
	Lisansüstü	65	2,89	,31		
Serbest Bırakıcı Liderlik	Lisans	255	3,38	,88	-0,79	,43
	Lisansüstü	65	3,47	,85		

* $p > 0,05$

Sınıf öğretmenlerinin, okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algılarının eğitim düzeyi değişkeni açısından alt boyutlar ele alındığında; dönüşümcü liderlik değeri ($t= 0,85$; $p> 0,05$) ve serbest bırakıcı liderlik değeri ($t= -0,79$; $p> 0,05$) boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmüştür. Ancak sürdürümcü liderlik ($t= 4,10$; $p<0,05$) alt boyutunda farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre sürdürümcü liderlik boyutunda lisansüstü mezunları ve lisans mezunları arasındaki farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

4.2.4.Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillere Yönelik Algılarının Kıdeme Göre İncelenmesi

Sınıf öğretmenlerinin, yöneticilerin liderlik stillerine yönelik algılarının, kıdeme göre farklılıklarını belirleyebilmek amacıyla varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4.5'te yer almaktadır.

Tablo 4.5. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Liderlik Stilleri	Kıdem	n	\bar{X}	s	F	p	Fark
Dönüşümcü Liderlik	1-10	73	3,82	,80	3,14	,04	Yok
	11-20	164	3,54	,84			
	21 ve üzeri	83	3,55	,82			
Sürdürümcü Liderlik	1-10	73	3,03	,27	,89	,41	Yok
	11-20	164	3,02	,32			
	21 ve üzeri	73	3,08	,35			
Serbest bırakıcı Liderlik	1-10	73	3,52	,96	6,65	,002*	1-3 2-3
	11-20	164	3,49	,82			
	21 ve üzeri	83	3,10	,85			

* $p>0,05$

Tablo 4.5.'teki Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları incelendiğinde, sınıf öğretmenlerinin, okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algılarının kıdem değişkeni açısından, dönüşümcü liderlik alt boyutunda, anlamlı bir fark ($F= 3,14$; $p> 0,05$) olmadığı, diğer alt boyut olan sürdürümcü liderlikte de kıdem değişkeniyle anlamlı farklılık ($F= 0,89$; $p> 0,05$) olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Serbest bırakıcı liderlik alt boyutunun ise kıdem değişkenine göre fark olduğu ($F= 6,65$; $p< 0,05$) belirlenmiştir. Gruplar arasında farklılığı belirlemek için Post hoc (Bonferroni) analizi yapılmıştır. Kıdemi 1-10 yıl arasındaki öğretmenlerle, kıdem yılı 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler, kıdem olarak 11 ile

20 yıl arasındaki öğretmenlerle, kıdemi 21 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerin algılarının farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

4.2.5.Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillere Yönelik Algılarının Mevcut Müdürle Çalışma Sürelerine Göre İncelenmesi

Sınıf öğretmenlerinin, okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algılarının, mevcut müdürle çalışma süreleri açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

Sınıf öğretmenlerinin, okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algılarının, mevcut müdürle çalışma süreleri yönüyle Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.6.'da belirtilmiştir.

Tablo 4.6. *Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği Çalışma Verilerinin Mevcut Müdürle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları*

Liderlik Stilleri	Çalışma Süresi	n	\bar{X}	s	F	P	Fark
Dönüşümcü Liderlik	0-3 yıl	136	3,77	,84	6,54	,002*	1-2
	3-6	123	3,40	,79			
	6 ve üzeri	61	3,66	,81			
Sürdürülebilir liderlik	0-3 yıl	136	3,06	,30	1,27	,28	Yok
	3-6	123	3,00	,31			
	6 ve üzeri	61	3,05	,38			
Serbest Bırakıcı Liderlik	0-3 yıl	136	3,63	,89	8,81	,001*	1-2, 1-3
	3-6	123	3,25	,82			
	6 ve üzeri	61	3,17	,83			

* $p > 0,05$

Sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algılarının mevcut müdürle çalışma süreleri değişkeni incelendiğinde alt boyutlar açısından; sürdürülebilir liderlik değeri ($F = 1,27$; $p > 0,05$) boyutunda anlamlı bir fark görülmez iken dönüşümcü liderlik değeri ($F = 6,54$; $p < 0,05$) ve serbest bırakıcı liderlik değerlerinde ($F = 8,81$; $p < 0,05$) farklılık olduğu görülmüştür. Farkın hangi gruplardan kaynaklandığına ilişkin yapılan Post Hoc (Bonferroni) analizi sonucunda, Dönüşümcü liderlikte 0-3 yıl mevcut müdürle çalışan öğretmenlerle 3-6 yıl çalışan öğretmenler arasında, serbest bırakıcı liderlikte ise hem 0-3 yıl çalışan öğretmenler ile 3-6 yıl arasında çalışan öğretmenlerin, hem de 0-3 yıl çalışanlarla 6 yıl ve üzeri çalışanlar arasında farklılık tespit edilmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırma; okul yöneticilerinin sergiledikleri liderlik stillerinin öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiğini ortaya koymaya çalışmıştır. Öğretmen görüşlerinin çeşitli değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır. Yapılan analizler sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılımcı öğretmenlerin %59 unun kadın, %51 inin erkek olduğu, kıdem olarak 11-20 yıl kıdem aralığındaki öğretmenlerin daha çok yer aldığını söyleyebiliriz. Araştırmaya katılan öğretmenlerin az bir kısmını 1-10 yıl kıdem aralığındaki öğretmenler oluşturmaktadır. Eğitim düzeyi olarak %80 e yakını lisans mezunu, lisansüstü oranı ise %20'lerdedir. Bu da öğretmenlerin kendilerini geliştirme oranlarının çok da yüksek olmadığını göstermektedir. Yaş olarak bakıldığında araştırmacıların büyük bir oranının 35-44 yaş aralığındaki öğretmenlerden oluştuğu söylenebilir. Mevcut müdürle çalışma sürelerine göre en çok oran 0-3 yıl arası çalışanlardır. 6 yıl ve üzeri çalışanların oranı oldukça azdır. Bu da bize öğretmenlerin mevcut müdürleriyle çoğunlukla 3 yıl çalıştığı sonrasında atama gibi nedenlerle yer değiştirdiği göstermektedir. Aslında bu durum öğretmenlerin çalıştıkları müdürleri tanımalarını, liderlik stillerini belirlemelerini zorlaştırmaktadır.

Okul müdürlerinin liderlik stillerinin, öğretmenlerin görüşlerine göre, dönüşümcü liderlik değeri alt boyutu düzeylerinin “iyi”, sürdürümcü liderlik değeri alt boyutu düzeylerinin “iyi”, serbest bırakıcı liderlik alt boyutu düzeylerinin “orta” düzeyde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik ile ilgili düzeylerinin orta diğer liderlik stilleri ilgili düzeylerinin iyi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre, katılımcıların en yüksek oranda dönüşümcü liderlik davranışı gösteren okul müdürleri ile çalıştıkları, bunu sürdürümcü liderlik gösteren müdürler ve serbest bırakıcı liderlik davranışı gösteren müdürlerin izlediği görülmüştür. Karip (1998) çalışmasında öğretmenlerin okul müdürlerini sürdürümcüden daha çok dönüşümcü liderlik stilinde algıladıklarını belirtmiştir. Şahin (2003)'in çalışmasında da benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. Buluç'un (2009) araştırmasına göre, yöneticilerin çoğunlukla dönüşümcü liderlik davranışları sergiledikleri görülmüştür. Daşçı

ve Cemaloğlu (2015) araştırmalarında ise okul yöneticilerinin davranışlarında sürdürümcü liderliği dönüşümcü liderlikten daha üst seviyede kullandıkları görülmüştür. Bir örgütün yaşayabilmesi ve yaşanan çevresel değişimlere ayak uydurabilmesi için o örgütün değişimi gerçekleştirmesi gerekir. Töremen ve Yasan (2010) dönüşümcü liderliği değişimin çok hızlı gerçekleştiği dünyamızda zorluklarla baş edebilmek adına ihtiyaç duyulan bir liderlik anlayışı olarak görmekte-dirler. Buluç (2009) ise araştırmasında dönüşümcü-lük özellikleri gösteren okul müdürü ile çalışanların kuruma bağlılıklarının arttığı sonucuna ulaşmıştır. Eldeki çalışmada öğretmenlerin müdürleri ile ilgili dönüşümcü liderlik stili özelliklerinin daha ağır bastığına ilişkin algıları bu anlamda olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir.

Öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik algıları ve alt boyutları düzeyinin değerkenlere ilişkin durumuna bakıldığında; cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği ancak yaş, kıdem, eğitim düzeyi ve mevcut müdürle çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre, okul müdürlerinin liderlik stilleri uygulamaları öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılaşmamaktadır. Kadın ve erkek öğretmenlere göre okul müdürünün liderlik stiline algılanmasının farklı olmadığı görülmüştür. Araştırma sonucunu destekleyen ya da desteklemeyen çalışmalar vardır. Araştırma sonucunu destekleyen çalışmalarda cinsiyetin, okul müdürünün liderlik stili algılarını değer-tirmediği sonucuna ulaşılmıştır. Örneğin Parlak (2018)'in çalışmasında algı düzeylerinin cinsiyet değerkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediğine ulaşılmıştır. Bu bilgiler göz önüne alındığında eğitim yöneticilerinin liderlik özelliklerini algılamalarının kadınlar ile erkekler açısından aynı olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucunu desteklemeyen çalışmalara bakıldığında Uzer'in (2010) ilkokul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olma düzeylerini incelediği araştırmasında, erkek öğretmenlerin görüşlerinin, kadın öğretmenlerin görüşlerine göre üst düzeyde dönüşümcü liderliği stiline sahip olduğu görülmüştür. Eraslan (2003) ilkokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini incelediği çalışmasında aynı sonuca ulaşmıştır. Dönüşümcü liderlik stiline sahip okul müdürleri, erkek öğretmenlere göre daha yapıcı davranmaktadır. Özmantar (2007) tarafından yapılan çalışmada, cinsiyete göre belirlenen sonuçlarda kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre okul müdürlerinin liderlik stillerini daha olumlu karşılamaktadır.

Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre, okul müdürlerinin liderlik stilleri uygulamaları alt boyutlara bakıldığında eğitim düzeyi, sürdürümcü liderlikte lisans ve lisansüstü

arasında farklılaşmaktadır. Lisansüstü öğrenime sahip öğretmenlerin okul müdürlerinde daha fazla sürdürümcü liderlik algıladığını ifade edebiliriz. Sürdürümcü liderler, geleceği şekillendirmeye çalışan bir anlayış yerine bugünü yönetmeye çalışan ve mevcut sistemi devam ettirmeyi hedefleyen bir yönetim anlayışına sahiptir. Lisansüstü öğrenime sahip öğretmenler bilimsel çalışma yapma ve bilimsel düşünme konusunda daha fazla deneyime sahip olabilirler. Bu yönüyle okul müdürünün geçmişe bağlı olması, mevcut düzeni devam ettirmesi, yeniliklere açık olmamasına ilişkin daha hassas gözlemlerde bulunabilirler.

Kıdem değişkeni alt boyutlara bakıldığında serbest bırakıcı liderlikte 1-10 yıllık öğretmenlerle, 21 yıl ve üzeri öğretmenler arasında ve 11-20 yıllık öğretmenlerle 21 yıl ve üzeri öğretmenler arasında fark olduğu görülmektedir. Öğretmenlik mesleğindeki kıdem yılı arttıkça, öğretmenlerin okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik stilini algılamaları farklılaşmaktadır. Cemaloğlu (2007) çalışmasında okul müdürlerinin liderlik stillerinin, öğretmenlerin kıdemine göre incelediğinde, kıdemli öğretmenlerin kıdemi daha az olan öğretmenlere göre okul yöneticilerini, daha fazla serbest bırakıcı liderlik stilinde olduğu sonucunu çıkarmışlardır. Okul müdürleri kıdem yılı fazla olan öğretmenlerin sahip oldukları öğretmenlik deneyimlerine güvenerek onları okul işleyişi konusunda daha serbest bırakıyor olabilir. Bu durum da kıdem yılı yüksek öğretmenlerin daha yüksek oranda serbest bırakıcı liderlik stilini algılamalarına neden oluyor olabilir. Cemaloğlu (2007)'na göre kıdemi az olan öğretmenler, yöneticilerin eğitimsel liderlik ve bireysel destek gibi alt boyutları gerçekleştiremediklerini belirtmektedir. Bu da yöneticilerin çalıştıkları okullarda işlevsel olarak öğrenme sürecini kullanamadıklarını göstermektedir. Bunun aynı zamanda öğretmenlerin alan bilgisi, meslek bilgisi ve pedagojik formasyon açısından gelişmelerine çok da fazla katkı sağlayamadığını göstermektedir. Kıdemi az olan öğretmenlerin okul müdürlerinden, eğitimsel liderlik ve bireysel destek bekledikleri söylenebilir. Avcı (2015) çalışmasında, öğretmenlerin meslekteki kıdemine göre, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerine ilişkin algılarında fark olup olmadığını ele almıştır. Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin görüşleri öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre fark göstermektedir. Mesleki kıdemde, 0-1 yıl ile 3-5 yıl arasında; 3-5 yıl ile 11 yıl ve üstü arasında belirgin bir farklılaşma görülmüştür. Bu sonuç, öğretmenlerin göreve başladıkları ilk yıllarda daha fazla heyecan yaşadığı ve idealist olduğu, karşılaşılan durumlara ve yönetime daha anlayışlı baktığı, ancak ilerleyen yıllarda, karşılaştığı farklı durumlar sebebiyle bakış açısındaki değişme dayalı olarak, algılarının azaldığı şeklinde yorumlanabilir. Ağaoğlu ve Altınkurt'un (2012) çalışmasına göre, öğretmenlerin göreve

başladıkları ilk yıllarda, okul yöneticilerine ilişkin düşünceleri kıdemli öğretmenlere göre daha pozitifdir. Kıdem yılı fazla olan öğretmenlerin beklentilerinin artmasının nedeni, çalışma sürelerinde çok sayıda okulda farklı yöneticilerle çalışmış olması gösterilebilir.

Yaş değişkenine göre bakıldığında liderlik stillerinin dönüşümcü liderlik ve sürdürülebilir liderlik arasında fark oluşturmazken serbest bırakıcı liderlikte fark olduğu görülmüştür. 24-34 yaşlarındaki öğretmenler ile 45 yaş ve üzerindeki öğretmenler ve 35-44 yaş aralığındaki öğretmenlerle 45 yaş ve üzeri öğretmenlerin serbest bırakıcı liderliğe karşı bakış açıları farklılık göstermektedir. Yaş faktörü ilerledikçe öğretmenler okul müdürlerini serbest bırakıcı lider olarak algılamaktadırlar.

Mevcut müdürle çalışma süreleri liderlik stilleri için fark oluşturan değişkenlerden biridir. Alt boyutlara bakıldığında sürdürülebilir liderliği mevcut müdürle çalışma değişkeni etkilememektedir. Dönüşümcü ve serbest bırakıcı liderlik stillerinde ise bu değişken fark oluşturmaktadır. Okul müdürüyle 0-3 yıl arası çalışan öğretmenler okul müdürlerini daha dönüşümcü lider olarak algılamaktadır. Müdürle çalışma süresi arttıkça dönüşümcü lider olarak algılama azalmaktadır. Buna sebep olarak, müdürün zaman geçtikçe yenilikçi ruhunu kaybetmesi, mevcut durumu devam ettirmeye başlaması gösterilebilir. Yine araştırmanın bir diğer bulgusu olan kıdem yılı arttıkça müdürlerin daha yüksek oranda serbest bırakıcı liderlik stilinde algılanmaları da bu konuya bir açıklama getirebilir. Müdürleriyle uzun yıllar mesai yapan öğretmenler, sahip olunan deneyime duyulan güvenle daha serbest bir ortamda çalışmalarını sürdürüyor olabilirler.

Yukarıda sıralanan tüm bulgular ışığında birtakım öneriler geliştirilebilir.

5.2 Öneriler

- ✓ Okul müdürlerinin hizmet içi eğitimlerinde liderlik stillerine daha çok dikkat çekilebilir. Liderlik stillerinin okul yönetimi için öneminin fark ettirilmesi sağlanabilir.
- ✓ Öğretmenler her öğretim yılı sonunda müdürler için değerlendirme ölçekleri doldurabilir. Böylece okul müdürü kendi liderlik stiline ne olduğunu fark edip kendisi için değişimler yapabilir.
- ✓ Araştırma Denizli ilindeki farklı ilçelerde ve farklı branşlardaki öğretmenlerle yapılabilir.
- ✓ Araştırma farklı liderlik stilleri de işe koşularak tekrarlanabilir.

- ✓ Okulların kurum yapısı için dönüşümcü liderlik stilinin uygulanması teşvik edilebilir.

KAYNAKLAR

- Ağaoğlu E. Altınkurt Y. Yılmaz K. , Karaköse T.(2012) Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (Kütahya İli), Eğitim ve Bilim , 37(164), 159-174
- Akan, D., Yıldırım,İ., Yalçın,S.(2014). Okul müdürleri liderlik stil ölçeğinin geliştirilmesi (*OMLSÖ Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 13 (51), 392-415
- Akan, Durdağı ve Sinan Yalçın (2015); “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi,” *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, Cilt 6, Sayı 11, s.123-150.
- Akçekoce, Adnan ve Kamil Ufuk Bilgin (2016); “Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmen Performansı,” *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 2, s. 1-23.
- Arslantaş, Cüneyt ve Meral Dursun (2008); “Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü,” *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 8, Sayı 1, s. 111–128
- Aslan, Şebnem (2013); *Duyusal Zeka Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik*, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Aunga, David A. O. ve Obadia Masare (2017); “Effect of Leadership Styles on Teacher’s Performance in Primary Schools of Arusha District Tanzania,” *International Journal of Educational Policy Research and Review*, Cilt 4, Sayı 4, s. 42-52.
- Avcı, A. (2015). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri, Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, 12-2, 161-189.
- Baloğlu, Nuri, Engin Karadağ ve Şevki Gavuz (2009); “Okul Müdürlerinin Çok Faktörlü Liderlik Stillерinin Yetki Devrine Etkisi: Bir Doğrusal ve Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması,” *Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 22, Sayı 2, s. 457-479.
- Bass, B., Stodgill, R. M. (1990). Handbook Of Leadership: Theory, Research, And Managerial Applications.Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, Vol. 19, Issue 3, Ss. 19-31. Akt: Karip, E. (1998). Dönüşümcü Liderlik. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi. Yıl: 4. Sayı:16

- Bass, B.M.(1997). Personal selling and transactional/ transformational leadership. *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 17 (3), 19-28
- Başaran, İ. E. (1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Aydan Web Tesisleri.
- Bender, P.U. (1997). *İçten Liderlik*. (Çev: İmren Kalyoncu ve Fatma Can Akbaş), İstanbul: Hayat Yayıncılık, İletişim, Eğitim Hizmetleri.
- Beşiroğlu A. (2013) *Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,
- Buluç, B. (2009), Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 15, (57), 5-34
- Buluç,B. (2009) İlköğretim okullarında bürokratik okul yapısı ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki ,*Eğitim ve Bilim*34, (152), 71-86
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul Yöneticilerini Liderlik Stillерinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* , 5 (1), 73-114.
- Cemaloğlu, Necati ve Ali Çağatay Kılınç (2012); “Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki,” *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 12, Sayı 23, s. 132-156.
- Chirichello, M. (1999). *Building Capacity for Change: Transformational Leadership for School Principals*. Paper presented at the Annual International Congress for School Effectiveness and Improvement. (12th, San Antonio, TX, January 3–6, 1999).
- Cura, Ümit ve Ercan Yılmaz (2018); “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Demokratik Tutum ve Davranışları Arasındaki İlişki”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2,s. 10-21.
- Çelebi, S. (2009). *Özel ve Kamu İlköğretim Okullarında Görev Yapan Müdürlerin Göstermiş Oldukları Öğretim Liderliği Davranışlarına İlişkin Öğretmenlerin ve Müdür Yardımcılarının Görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, V. (1998). Eğitimde Dönüşümcü Liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4 (16), 423-442.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çelik, V. (2004). *Liderlik, Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.

- Çulha, Yasemin (2017); “Okul Psikolojik Danışmanlarının Müdürlerinin Liderlik Stilllerini Algıları ile Kendi İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Daşcı, E.Cemaloğlu, N. (2015).İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) arasındaki ilişki, Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8, (19)129-166
- Deliveli, O.(2010). *Yönetimde Yeni Yönelimler Bağlamında Lider Yöneticilik*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi. Isparta.
- Drucker, P. (2011). *Büyük değişimler çağında yönetim* (Cev. Zulfu Dicleli), İstanbul: Optimist Yayınları.
- Duman, T. (1991). Türkiye’de Ortaöğretime Öğretmen Yetiştirme. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Eraslan, L.(2003). İlköğretim Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri (Kırıkkale İli Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). Lider Sarmalında Vizyon. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erden, Tuğba (2019). “Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ve Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Adanmışlığı Yordaması,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eren, E. (1996). Yönetim ve Organizasyon. İstanbul: Beta Basım Dağıtım A.Ş.
- Ertuğrul, Ali ve Fatih Töremen (2017); “Okul Yöneticileri Liderlik Stilllerinin Okul İklimi Üzerindeki Etkisi: Gaziantep Orta Öğretim Okullarında Bir Uygulama,” *Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 4, Sayı 7, s. 48-82.
- Fiedler, F. E. & Chemers, M. M. (1976). Improving Leadership Effectiveness, Newyork: John Wiley & Sons Inc.
- Gündüz, H. B. ve Doğan, A. (2009). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve yaratıcılık düzeyleri. First International Congress Of Educationalresearch. Çanakkale.1-3
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2010). Eğitim Yönetimi (Cev. Ed. S. Turan). Ankara:Nobel Yayın Dağıtım
- Hoy, Wayne K. & Cecil G. Miskel (2015); *Eğitim Yönetimi*, (Çev.: Selahattin Turan), Nobel Yayınları, Ankara.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Karip, E. (1998). Dönüşümcü Liderlik. Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 4(16), 443-465.
- Kantos, Z. E., Oğuz, E., ve Daştan M, M. (2009). İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Yönetim Biçimlerine İlişkin Sınıf Öğretmenlerinin Görüşleri(Nitel Bir Araştırma). *Kastamonu Eğitim Dergisi 17* , 393- 402.
- Kavrayıcı, Ceyhan (2019); “Okul Müdürlerinin Liderlik Stilllerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi,” *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (AUJEF)*, Cilt 3, Sayı 2, s. 116-131.
- Koçel, T. (1998). İşletme Yöneticiliği, Yönetici Gelistirme, Organizasyon ve Davranış. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Layton, JK (2003). Dönüşümcü liderlik ve ortaokul müdürü. Yayınlanmamış doktora tezi, Purdue Üniversitesi, West Lafayette, ABD.
- Marks, D. A Study of Two Leadership Styles and School Cultural Norms in Small Middle Schools. Unpublished doctoral dissertation, Virginia Commonwealth University, Richmond, VA, USA: 2002. Akt.,
- Şahin, S., Okul Müdürlerinin Dönüşümcü ve Sürdürümcü Liderlik Stilleri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişkiler (İzmir İli Örneği). *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 4(2), 365396, 2004.
- Oğuz, Ebru (2011); “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları İle Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki,” *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 12, Sayı 1, s. 45-65.
- Özdemir, S. (2012). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi, Ankara: Pegem Akademi Yayınları
- Paksoy, M. (2002). Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- P.Kotter, J. (1999). "Liderler Gerçekte Ne Yapar?". *Liderlik Harvard Business Review* (M. Tüzel, Çev., s. 45-66). içinde İstanbul: MESS Yayınları.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Tanrıoğen, M. Z. (2013). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik tarzlarının örgüt kültürü ile ilişkisi. (Yayımlanmamış doktora tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

- Taş, A., Çelik, K., & Tomul, E. (2007). Yenilenen İlköğretim Programının Uygulandığı İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Tarzları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2 (22), 85-98.
- Torlak, N. G. (2008). Organizasyon Teorileri. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Töremen, Fatih ve Tezcan Yasan (2010); "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri (Malatya İli Örneği)," *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 28, s. 27-39.
- Uzer, M. (2010). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri(Silivri İlçesi Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Werner, I. (1993) Liderlik ve Yönetim.İstanbul: Rota Yayıncılık.
- Yukl, A. G. (2010). Leadership in organizations (7th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Yüksel Şahin, Fulya ve Tülay Sarıdemir (2017): "Okul Müdürlerinin Liderlik Stillere Göre Öğretmenlerin Yaşam Doyumlarının ve Evlilik Doyumlarının İncelenmesi," *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 37, Sayı 1, s. 391-425.
- Zaleznik, A. (1999). "Yönetici ve Lider Birbirinden Farklı mıdır?". Liderlik Harvard Busines Review (M. Tüzel, Çev., s. 67-90). içinde İstanbul: MESS Yayın.
- Zel, U. (2006). Kişilik ve Liderlik. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

EKLER

Değerli Katılımcılar,

Bu araştırma okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi için hazırlanmıştır. Bu nedenle katılmanız çok değerli, sorulara içten ve samimi cevaplar vermeniz önemlidir. Vereceğiniz cevaplar bilimsel veri olarak kullanılacak ve gizli tutulacaktır. Çalışmaya zaman ayırıp katıldığınız için teşekkür ederim.

Yasemin KOÇDEMİR

PAÜ-Eğitim Bilimleri ABD.

Eğitim Bilimleri Enstitüsü YL

Öğrencisi

ykocdemir20@posta.pau.edu.tr

KİŞİSEL BİLGİLER

Cinsiyet: Kadın () Erkek ()

Yaş: (Lütfen Yazınız)

Kıdem: yıl (Lütfen Yazınız)

Eğitim Düzeyi: Lisans () Yüksek Lisans ()

Mevcut müdürünüzle birlikte çalıştığınız süre;

0-3 yıl arası () 3-5 yıl arası () 6-8 yıl arası ()

OKUL MÜDÜRLERİ LİDERLİK STİLİ ÖLÇEĞİ			Kararsızım	Kathıyorum	Kathıyorum
Okul müdürümüz;					
1. Davranışları ile bize rehberlik eder					
2. Okul içinde çok fazla görünmez					
3. Sadece işler yolunda gitmediğinde müdahalede bulunur					
4. Yararımıza olacak şeyleri kendi çıkarından üstün tutar					
5. Onun için eski yöntemler işe yarıyorsa yenisine gerek yoktur					
6. Bizleri temsil etme yeteneği güçlüdür					
7. Onun için kazanmaktan çok kaybetmemek önemlidir					
8. Sorunlara etkili çözümler bulur					
9. Geri bildirim vermekten kaçınır					
10. Sürekli olarak değişim ve yenilikten yanadır					
11. Beklentilerimizi karşılamaya çaba gösterir					
12. Önemli konularda müdahale etmekten kaçınır					
13. Sorumluluklarını başkalarına devreder					
14. Enerjik bir yapıya sahiptir					
15. Yaratıcı fikirlerimizi ödüllendirir					
16. Uyum içinde çalışmamızı sağlar					
17. Acil sorulara cevap vermekte gecikir					
18. Belirlenen hedeflere ulaşamadığımızda, bize verdiği değer azalır					

19. Problemler için orijinal bakış açıları oluşturmamızı sağlar					
20. Yaratıcı olmamız konusunda bizi cesaretlendirir					
21. Risk almaktan hoşlanmaz.					
22. Bizlere güven verir					
23. Hataların gelişmek için bir fırsat olduğunun farkındadır					
24. Coşku ve heyecanımızı canlı tutar					
25. Hedefe ulaşma yollarını keşfetmemize yardımcı olur					
26. Karar vermekten kaçınır					
27. Bilimselliğe gereken önemi verir					
28. Ancak, verilen görevi yerine getirdiğimizde bizi ödüllendirir					
29. Sürekli olarak sorumluluklarımıza vurgu yapar					
30. Geleceğe yönelik planlar yapar					
31. İhtiyaç duyulduğunda ortada yoktur					
32. Değişimden ve yenilikten yana olmamızı ister					
33. Bize yol ve yöntem göstermez					
34. Kaygılarımızı dinler ve önemser					
35. Bize öğrenmeye elverişli ortamlar hazırlar					

Ölçek Kullanım İzni

.01.2022 10:59

Posta - Yasemin Koçdemir - Outlook

Ynt: ÖLÇEK KULLANIM İZNI

sinan yalçın <sinan29@gmail.com>

19.01.2022 Çar 22:35

Kime: Yasemin Koçdemir <yyasemminne@hotmail.com>

Akademik etik kurallar çerçevesinde ölçeği çalışmanızda kullanabilirsiniz iyi çalışmalar

Huawei telefonumdan gönderildi

----- Orijinal mesaj -----

Gönderici: Yasemin Koçdemir <yyasemminne@hotmail.com>

Tarih: 20 Oca 2022 Per 12:57

Al: sinan29@gmail.com

Konu: ÖLÇEK KULLANIM İZNI

Sayın Sinan Hocam,

Ben Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi bölümünde tezsiz yüksek lisans öğrencisiyim. Yüksek lisans projem için " Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği" ni izniniz olursa kullanmak istiyorum. Saygılarımla..

Yasemin KOÇDEMİR

Pamukkale Üniversitesi

Araştırma İzni



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-16605029-44-44577597
Konu : Anket Uygulama İzni

28/02/2022

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğünün 17.02.2022 tarihli ve 170757 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö.) Tezsiz Yüksek Lisans Programı öğrencisi Yasemin KOÇDEMİR, "Sınıf Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin İncelenmesi" konulu proje çalışmasına yönelik hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını İlgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde bulunan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerine uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları 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 2021/2022 eğitim-öğretim yılı içinde 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
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
28/02/2022
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 : M.Akif Ersoy 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.L. / Sefa GELMİŞ-Şef
Telefon No : 0 (258) 234 20 95
Faks : 0 (258)234 20 99

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 8d3c-51ba-3797-ae5e-bf5c kodu ile teyit edilebilir.

ÖZGEÇMİŞ