

Ortaokul Öğretmenlerinin Yöneticilerin Liderlik Davranışları Hakkındaki Görüşleri

Secondary School Teachers' Views on Leadership Behaviors of Managers

ÖZET

Bu çalışmada, ortaokul öğretmenlerinin yöneticilerin liderlik davranışları öğretmen görüşlerine dayalı olarak değerlendirilmeye çalışılmıştır. Tarama modelinde olan araştırmanın çalışma grubunu İstanbul ili Büyükçekmece ilçesinde bulunan ortaokul yöneticileri ve yönetici yardımcılarının. Araştırmanın Çalışma Grubunun 87 kişiden oluşmaktadır.

Araştırmanın verileri, “Liderlik Davranışları Ölçeği” ile toplanmıştır. Veriler, SPSS 15.0 istatistik paket programı kullanılarak çözümlenmiştir. Okul yöneticilerinin ve yönetici yardımcılarının görüşlerine göre, Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarına ilişkin görüşlerin çözümlenmesinde ve değerlendirilmesinde frekans (f), ve yüzde (%) istatistiklerinden yararlanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlere göre okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının belirlenmesinde değişiklikler yapmaya isteklilik, işleri yönetirken herhangi bir kimseye açıklama yapma gereği duymama, tüm çalışanların kişisel sorunlarıyla ilgilenme, işle ilgili konularda çalışanlara danışmadan harekete geçme, yeni fikirleri çabuk kabullenme, çalışanlara arkadaş gibi davranma davranışları üzerinde yoğunlaşma görülmektedir. Sonuç olarak ele alınan çalışma grubunda otokratik liderlik tarzı uygulandığı görülmektedir. Değişkenlere göre, eğitim düzeyine, yaşa, cinsiyete, medeni duruma ve hizmet içi eğitim alıp almamaya göre anlamlı farklığın olmadığı görülmektedir. Yöneticilerinin liderlik tutumlarına karşı olumlu cevaplar verdikleri sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Yönetici, Liderlik Davranışı

ABSTRACT

In this study, it was tried to evaluate the leadership behaviors of the managers of secondary school teachers based on the opinions of the teachers. The study group of the research, which is in the scanning model, is secondary school administrators and assistant administrators in Büyükçekmece district of İstanbul province. The Study Group of the research consists of 87 people.

The data of the research were collected with the “Leadership Behaviors Scale”. The data were analyzed using SPSS 15.0 statistical software. Frequency (f) and percentage (%) statistics were used in the analysis and evaluation of the opinions of the School Administrators' Leadership Behaviors according to the opinions of the school administrators and the assistants.

According to the results of the research, according to the teachers, the necessity requirements for the use of the leadership behaviors of the school administrators, the need to explain to another person while managing the work, to deal with the personal problems of all employees, to start without consulting the work related to the work, to accept new ideas quickly, to behave like comments to the employees. concentration time on. As a result, it is to apply autocratic leadership style in the working environment. According to variables, when there is a significant difference according to the level of education, age, gender, marital status and whether or not to get in-service training. He concluded that his managers gave positive answers to their leadership attitudes.

KeyWords: Leadership, Manager, LeadershipBehavior

GİRİŞ


Problem Durumu

Bu çalışma içerisinde değişken olarak seçilen okul çevresidir. Çevre arasındaki iş birliği ve iş birliğinin seviyesi, öğretmenlerin öğretim fikirleri, deneyimleri ve materyallerini paylaşma ve kullanmama konularında bilgilendirilmesi iş birliğinin, okul ortamının bir göstergesi olduğuna inanılmaktadır. Özgürlük, kolektivizm, konfor ve okul ortamına güven. Düşük iş birliği arasında düşük güven düzeyini yansıtmaktadır. Liderlik tarzları okul yöneticileri için oldukça önemlidir. Eğer otoriter bir liderlik tarzı sağlayan okul yöneticileri mevcut ise öğretmen, öğrenci ve ebeveynlerin rahatsızlıkları ortaya çıkmaktadır(Cansoy ve Polatcan, 2018).

İnsanlığın bugün geldiğimiz noktada yaşadığı değişim, dönüşüm ve yenilenme süreci Sanayi toplumu ile başlamış olup günümüzdeki bilgi toplumuna dönüşümle devam etmektedir. Ayrıca bilgi teknolojileri ile ortaya çıkan devasa

Emine Burcu Sezer¹ 

Arzu Atmaca² 

Hatice Kaya Köse³ 

Melike Bozacı⁴ 

How to Cite This Article

Sezer, E.B., Atmaca, A., Kaya Köse, H. & Bozacı, M. (2023).

“Ortaokul Öğretmenlerinin Yöneticilerin Liderlik Davranışları Hakkındaki Görüşleri”

International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:9, Issue:109; pp:5996-6007. DOI:

<http://dx.doi.org/10.29228/sss.68277>

Arrival: 10 January 2023

Published: 28 March 2023

Social Sciences Studies Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

¹ Uzman Öğretmen, 100. Yıl Mehmet Sadık Özyüksel İlkokulu, Tekirdağ/Türkiye, ORCID NO 0000-0003-1946-756X

² Uzman Öğretmen, 100.yıl Mehmet Sadık ÖZYÜKSEL İlkokulu Tekirdağ/Türkiye ORCID NO: 0000-0001-6559-0062

³ Müdür yardımcısı, Çakmaklı Cumhuriyet Ortaokulu, İstanbul, Türkiye ORCID NO: 0000-0003-3121-8996

⁴ Müdür yardımcısı, Çakmaklı Cumhuriyet İlkokulu, İstanbul, Türkiye ORCID NO: 0000-0003-1993-3698

gelişmeler, insanlığın sanayi toplumunda iken yaşadıkları değişimlerden ve dönüşümlerden çok daha köklü değişimlere ve dönüşümlere uğratması söz konusudur. İnsanlık açısından yeni bir çağ açan bilgi çağı büyük bir önem arz etmektedir (Erkan, 1998: 1).

Geçmişten günümüze yaşanan her önemli olay toplumsal değişim süreci açısından değerlendirildiğinde, üretilen araçlar ve geliştirilen ilişkilerin yeni bir dönemin alt yapısını hazırlama çabasında olduğu görülmektedir. Nasıl ki, sanayi toplumuna geçiş sürecinin “motoru” olma işlevini o yıllardaki buharlı makineler üstlendi ise; bilgi toplumuna geçiş sürecini de bilişim çağının temelini oluşturan bilgisayarlar tarafından gerçekleştirilmiştir. (Erkan, 1998: 73). İnsanlar arasında bilginin dolaşım hızı, sanayi çağının üretmiş olduğu bilgi iletişim teknolojilerinin varlığı ile daha kolay bir hal almaya başlamıştır. Bilginin değerinin artmasında, bilginin toplumda üretilen malların dolaşımından çok daha hızlı bir şekilde yayılması ve stratejik anlamda büyük bir öneme sahip olması özelliğinden kaynaklanmaktadır.

Drucker (1997)’ye göre yeni sistemin bilgiye ve enformasyon sermayeli ve eğitim açısiından desteklenen bir sistem olacağı, geleneksel kaynakların bundan sonraki süreçte yerini enformasyon ve bilgiye bırakacağını öngörmektedir. Bilgi toplumu içerisinde yer alan örgütlerin “sorumluluğa dayalı bir düzen” gerektirdikleri görülmektedir. Bilgi toplumu içerisindeki örgütlerin, kendi iç örgütlenmelerini emir-komuta, güç-hiyerarşi yerine görev-uzmanlık ve sorumluluk üzerine oluşturmaları gerekmektedir (Erkan, 1998: 186). Bilginin tanımı konusunda, örgütlerin ayakta kalmasını sağlayan, bürokratik ihtiyacın dışında mutlaka sahip olunması gereken bir güç olarak nitelendirildiğini söyleyebiliriz. Günümüzde gelişen teknoloji ve yaşanan hızlı değişimler sonucu bilgiye sahip olmaktan çok bilginin nasıl kullanıldığı ve yönetildiğinin önem arz ettiği vurgulanmaktadır. Bu durum ise örgütlerde etkin bir yönetim ve bilgi sürecine ihtiyaç duyulduğunu ve bu uygulamalara sahip olmaları olgusunu ön plana çıkartmaktadır (Çetinkaya, 2012: 157).

Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi, Ortaokul öğretmenlerinin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri nasıldır?

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, , ortaokul yöneticilerinin liderlik davranışlarının öğretmen görüşlerine dayalı olarak değerlendirilmesidir.

Alt Problemler

Bu çalışmada alt problemler olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- ✓ Ortaokul öğretmenlerinin demografik yapıları nasıldır?
- ✓ Ortaokul öğretmenlerinin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri nasıldır?

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Liderlik

Liderlik kavramı konusunda geçmişten günümüze bir takım tanımlar yapılmış, ancak ortak bir tanım konusunda fikir birliği sağlanamamıştır. İnsanlık tarihi boyunca önemli bir yere sahip olan liderlik tanımı, toplumda farklı bakış açılarının ve analizlerinin kişiden kişiye değişkenliği nedeniyle farklı tanımların yapılmasına neden olmuştur. Liderlik kavramı farklı açılardan ele alındığında, onu farklı şekillerde tanımlamak doğaldır (Şişman, 2002;akt.Aydoğan, 2018).Birçok liderlik teorisi geliştirildi ve son yıllarda birçok kitap ve makale yayınlandı (Özalp, Eren ve Öcal, 1992;akt.Aydoğan, 2018). Lider ve liderlik tanımları, yönetim bilminde geçmişten günümüze en çok tartışılan konular arasındadır. Liderlik üzerine yapılan deneysel çalışmaların sayısı 3000'den fazladır. Bu bağlamda, liderlik kişi ve grup arasındaki güç ve otorite temelli ilişki olarak tanımlanabilir. Lider, bu güç ve otorite temelli ilişkiyi, grubu belirli amaç ve hedeflere yönlendirmek için kullanır. Aynı şekilde, liderlik karizma, zeka ve yetenek bakımından grubun diğer üyelerine göre üstünlüktür (Fiedler, 1996; akt. Torlak, 2008). İnsanları belirli amaç ve hedeflere yönlendirmek için, ilgi alanlarını takip edebilmek, ihtiyaçlar noktasında yardımcı olabilmek ve ortak bir amaç etrafında toplayarak motivasyonlarını artırmak gerekir. Liderin belirli bir gruba belli bir ortak hedefler koyabilmesi için, ikna edici bir yetenek ve özel bir liderlik önerisi olmalıdır.

20. yüzyılda araştırmacılar liderliği tanımlamak için çok çalıştılar. Bu çabalar liderlik tanımlarının gelişmesine ve farklı yaklaşımların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Liderlik kavramlarının bazı tanımları aşağıda verilmiştir.

Aydoğan'ın (2018) yaptığı çalışmada liderlik ile ilgili tanımlar; Liderlik, çalışanlarını etkileyebilmektir, çalışanlarına rehberlik ederek yol gösterebilir, etkin faaliyetlerde bulunabilen ve çalışanlarının yanı sıra

karşısındakini etkileyebilen görünüştür (Paksoy, 2002). Liderlik, örgüt üyelerini her anlamda etkileyebilmek ve gerektiği zaman yaptırım gücünü kullanabilmektir (Çelik, 2003). Liderlik, örgüt içinde insanların bilinmeyen yeteneklerini ortaya çıkartabilmeleri ve kendilerini geliştirebilmeleri konusunda yönlendirilmeleri için onlara imkanlar yaratmaktır (Başaran, 1998). Liderlik, insanlar önceden belirlenmiş hedeflere uygun hareket etmek geçmek içindir (Eren, 1996). Liderlik, ortak amaçlara ulaşabilmek için başkalarının davranışlarını yönlendirebilme ve yönetme yetisidir (Torlak, 2008).

Liderlik, örgüt üyelerini, belirlenen hedeflere yönlendirebilme, örgüt üyelerine örgüt içindeki sorumluluklarını yerine getirebilmeleri konusunda rehberlik edebilme, etkili bir yönetim hedefleri oluşturabilmek adına güçlü ekip oluşturabilme; insanların örgütün amaçlarını kendi amaçları gibi benimsemelerini sağlamak; aynı zamanda grup üyelerini grubun çıkarlarını kişisel çıkarlarından ziyade onları düşünmeye ikna edebilmektir (Lunenburg, Fred ve Ornstein, 1996;akt. Yılmaz, 2004).

Liderlik ve Yöneticilik

Lider ile yönetici kavramları arasında bir takım farklılıklar vardır. Yönetici görevini yerine getirirken mevzuat gereği işini yapar, mevzuatta belirtilen kurallar çerçevesinde mevcut politikayı sürdürme çabası içindedir. Lider ise mevcut politikayı sürdürmek yerine politikanın kendisini belirler. Günümüzde yönetim yaklaşımlarına bakıldığında, eğitim yöneticisi rolündeki okul müdürlerinin liderlik rolleri büyük önem arz etmektedir. Okul müdürünün okulda çalışanları okulun hedeflerine yönlendirebilmesi, okul müdürünün yöneticilik özelliği ile değil de liderlik özelliği ile gerçekleşebilmektedir.

Liderlik Yaklaşımları

Liderlik, insan davranışının bir sonucu olarak, kendisiyle ve çevresiyle insan etkileşiminin bir sonucu olarak veya kişinin temel kişisel varlıklarının bir yansıması olarak ortaya çıkıp çıkmadığı, nihayetinde doğanın ve ortodoksluğun ötesinde bir dizi insan farklılığını içerir.1900'lerin başından bu yana, ABD ve Batı ülkelerinde liderlikle ilgili çeşitli yaklaşımlar geliştirilmiştir. Frederick Taylor'ın klasik yönetim görüşleri, Hanry Fayol'un yönetsel faaliyetleri belirleme ilkeleri ve işletme yönetimine psikososyal yaklaşım, Max Weber'in bürokrasi yaklaşımı, Elton Mayo ve Hawthorne'un örgütsel ve yönetsel psikolojinin önemi hakkındaki teorileri, yönetim bilimine önder yaklaşımlardır. Ayrıca, Douglas Mc Gregor'un X ve Y teorisi, Homans'ın insan grubu yaklaşımı, Maslow'un insan ihtiyaçları yaklaşımı gibi çeşitli teorik araştırmalara dayanan Likert yönetim sistemleri de yapılmış ve liderlik yapmıştır (Eren, 1993;akt. Fırat, 2015). Liderlerin bireysel özellikleri, liderlik stilleri, durumsal faktörler araştırmanın içeriğidir.

Liderlik konusundaki yaklaşım kuramları üç başlık altında toplanabilir (Şişman, 2002) Bunlar;

- ✓ Durumsallık Kuramı
- ✓ Özellikler Kuramı
- ✓ Davranışsal Kuramı

Özellikler Yaklaşımı

Özellik teorisine göre, hiçbir lider doğmaz, lider doğmaz. ”Robbins (2000) liderlik teorilerinin belirli aşamalardan geçtiğini ve bu aşamaların ilki mülkiyet teorisi olduğunu, ardından davranışsal ve durumsal teorilerin geliştirildiğini belirtti. Bu teori, liderliğin doğuştan gelen bazı kişisel özelliklerine dayanmaktadır. Bu özellikler sayesinde lider grubun diğer üyelerinden ayrılıyor. Liderin teorisi üzerine yapılan çalışmalarda, liderin tanımlanmasında veya grubun vurgulanmasında iktidar ve kontrole dayalı bir yetkinliği vurgulayıp vurgulamadığı, ulaşılması gereken nokta, bazı insanların doğal liderler olduğu ve karakteristik oldukları yönündeki karardır. Özellik teorisi, liderde bulunan kişisel özelliklere ağırlık veren teoridir. Kısacası liderin etkililiğinde liderin bireysel özellikleri ön plandadır (İlgar, 2005;akt. Gezici, 2007). Özellikler teorisi ile ilgili bir takım araştırmacı, başarılı liderlerin başarıları ile ilgili araştırmalar yapmışlar ve başarılı liderlerin başarısız liderlere karşı nasıl başarılı oldukları konusunda doğuştan gelen özelliklerin varlığını tanımlamaya çalışmışlardır. Yapılan bu araştırmalar sonucunda ise; boyun, yüzün, konuşma yeteneğinin, iletişim gücünün ve bazı liderlerin cesaretli oluşları gibi birtakım özelliklerin başarılarında önemli faktörler olduğu görülmüştür. Başarılı ve başarısız liderlerin özelliklerini özellik teorilerinde karşılaştırarak, bu çalışmaların sonuçlarına göre etkin liderlerin özelliklerinin belirlenmesi üzerinde çalışılmıştır. Özellikler teorisi yaklaşımında ise, başarılı liderlerin başarısız liderlere karşı başarılı olmalarında etken olan temel fiziksel ve kişilik özelliklerini bulma işlevi amaçlanmaktadır (Gümüşeli, 1996;akt.Kozak, 2015). Stogdill mülkiyet teorisi üzerine yapılan çalışmaları değerlendirdi ve sonuçlarını 6 maddede özetledi. Bu özellikler ise liderin yeteneği, başarısı, katılımı, statüsü ve sorumluluk duygusu şeklinde tanımlanmaktadır (Fındıkcı, 2009;akt.Kozak, 2015).

Davranışsal Yaklaşım

Davranış teorisine göre, kişiyi lider yapan özellik, kişinin bireysel özelliklerinden daha etkili olan karşılaştığı olaylar karşısında göstermiş olduğu davranış şeklidir. Başarılı liderler araştırmalarda çok farklı özelliklere sahip olduğundan ve ortak özellikler mülk teorisi adı altında kesin sınırlarla belirlenemediğinden, yönetim bilim adamlarının liderliği açıklamak içindir. Bu anlamda, liderin takipçilerine karşı davranışı önem kazanmış ve davranış teorileri oluşturulmuştur. İlgili çalışmalara bakıldığında, işin ve insanın merkeze alındığı liderlik alternatifleri ve iki alternatifin farklı harmanlanmış versiyonlarına odaklanmaktadır (Akdemir, 2008). Liderlik üzerine araştırma yapan yönetim bilimcileri, ortak kişisel özelliklerden söz edilemediğini belirtti. Bu nedenle, alternatif bir yaklaşım olarak, liderin özelliklerinden ziyade liderin davranışını incelemiştir. Özellikler teorisinde cevaplanamayan sorulardan biri, aynı özelliklere sahip bireylerin nasıl yönlendiremeyeceğidir. Bu soru liderliğin doğuştan olduğu teorisini reddetmektedir. Davranış teorisine göre, liderlik bir bireyin sosyal sistemdeki etkisi aynı sistemdeki başka bir gönüllü tarafından kabul edilir (Aydın, 2000;akt. Özdemir, 2016). Liderin grup üyeleri ile arasındaki etkili iletişim, sergilediği etkili liderlik Davranışçı teori yaklaşımına göre grup üyelerinin ihtiyaçlarına cevap verebilme noktasında çok önemli bir yere sahiptir (Başaran, 1998;akt.Özdemir,2016).Torlak'a (2008) göre, liderlik davranışları en iyi davranış olarak demokratik ve katılımcı bir yaklaşım önermektedir (s. 265). Bu yaklaşımdaki en önemli faktör, liderin her durumda davranışdır (İlgar, 2005;akt.Özdemir, 2016). Lideri başarılı ve etkili kılan özelliği, davranış teorisinin temel varsayımına göre liderin bireysel özellikleri olmayıp, liderlik sürecinde göstermiş olduğu davranışlarıdır. Davranış teorisi üzerine yapılan çalışmalar arasında, Robert Blake ve Jane Mouton tarafından geliştirilen yönetim gözenekleri teorisi, Ohio Eyalet Üniversitesi çalışmaları, McGregor'un X ve Y teorileri ve Likert'in sistem 4 modeli ve Michigan Üniversitesi çalışmaları yer almaktadır.

Ortaokul Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının İncelenmesi

Ulusal literatür ile ilgili olarak, Cansoy ve Polatcan'ın (2018), Ülkemizde 2000-2017 yıllarını kapsayan, öğretim liderliği konusundaki makalelerden 35 tanesini inceledikleri çalışmalarında, araştırma yöntemlerinden nicel özellik gösteren anket tasarımının yoğun bir şekilde kullanıldığını belirlediler. Çalışmaların ortak bulgularında, okul müdürlerinin öğretim liderleri olarak okulun amaçlarını ve vizyonunu öğretmen algılarına göre paylaşma davranışını daha fazla sergiledikleri görülmüştür. Öte yandan, öğretmenlere göre, okul müdürlerinin öğretmenlerin mesleki gelişimlerini yeterince desteklemediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca, öğretmenlerin görüşleri çerçevesinde okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını belirlemeye odaklanan çalışmaların bazıları (örneğin, Aksoy ve Işık, 2008; Helvacı ve Aydoğan, 2011; Aktepe ve Buluç, 2014; Ergen, 2013; İnandı ve Özkan, 2006; Ünal ve Çelik, 2013). Bu çalışmaların bazılarında okul müdürlerinin yüksek düzeyde öğretim liderliği davranışları sergiledikleri tespit edilirken (Oğuz, 2011; Şişman, 2004; Tanrıöğren 2000; Ünal ve Çelik, 2013) bazılarında okul müdürlerinin sergilediği tespit edildi. Düşük seviyelerde öğretim liderliği davranışları ve birçok engelle karşılaşmıştır (Çelikten, 2004; Erol, 1995; Gümüşeli, 1996; İnandı ve Özkan, 2006.).

Çalışmanın yapıldığı Türk Milli Eğitimi, merkezi bir yapıya sahiptir. Merkezi sistemlerde, eğitim sistemindeki düzenlemeler Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yapılır ve ülkedeki tüm eğitim birimleri buna uymak zorundadır. Başvurular devletin gözetimi altında yapılır (Alsaleh, 2018; Balcı, 2000; Erol, 1995; Korkmaz, 2005; Özdemir, 2009; Şişman, 2012; Yılmaz ve Altinkurt, 2011). Türkiye'de eğitimin merkezileşmesi, Cumhuriyet'in kuruluş yılına dayanmaktadır.3 Mart 1924 tarihli Eğitimin Birleşmesi Hakkında Kanunun yürürlüğe girmesinin yanı sıra, Türk eğitim sistemi merkezi bir sistem olarak inşa edilmiştir (Arı, 2014; Demirtaş, 2008). İle ilgili politikalar Türkiye'de okul müdürlerinin atanması sık sık değişmektedir. Örneğin, 2018'de alınan yeni karara göre, okul yönetimine ilk atama yazılı sınav ve sözlü sınav sonuçlarına dayanmaktadır (Resmi Gazete, 2018).

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Karasar (1999)'ın tanımına göre tarama modeli, geçmişte var olan ve günümüzde de varlığını sürdüren bir olayın, var olduğu şekli ile betimlenmesini amaçlayan bir yaklaşımdır. Bu nedendir ki söz konusu araştırmada da tarama araştırma modeli kullanılmıştır.

Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu 2021-2022 eğitim ve öğretim yılında İstanbul ili Büyükçekmece ilçe merkezinde görev yapan 87 ortaokul öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırmanın katılımcıları kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi ile belirlenmiş ve araştırmaya gönüllülük esasına göre katılmışlardır.

Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Hemphill (1949) tarafından geliştirilen ve Ergun (1981) tarafından Türkçeye çevrilen “Liderlik Davranışı Tanımlama Anketi (LDTA)” kullanılmıştır.

Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Kullanılabilirlik denetiminden geçirilen veriler daha sonraki aşamada bilgisayar ortamına aktarılarak, çözümlenmeler için gerekli tüm hesaplamalar “SPSS 15.0 (Statistical Package For Social Sciences) for Windows” (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı) paket programından yararlanılarak yapılmıştır. Analizlere başlamadan önce ölçekte hatalı veri girişi olup olmadığına bakılmıştır. Hatalı giriş yapılan soru olmadığı görülmüştür. İleri derece analizler için verilerin normal dağılımda ve geçerlik ve güvenilirliğinin olup olmadığı kontrol edilmiştir. Verilerin normal dağılımda olduğu görülmüştür. Verilerin çözümlenerek değerlendirilebilmelerinde Ortalama (X), frekans (f), ve yüzde (%) istatistiklerinden yararlanılmıştır.

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, veri toplama aracından elde edilen bulgular analiz edilmiş olup, araştırmanın amaç ve alt problemleri doğrultusunda yorumlanmıştır.

Birinci Alt Problemlere İlişkin Bulgular

Tablo 1: Öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımı

Yaş	f	%
26-30	8	9,2
31-35	47	54,0
36 +	32	36,8
Toplam	87	100,0

Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı incelendiğinde 26-30 yaş aralığının oranı %9,2 (8 kişi), 31-35 yaş aralığının oranı %54,0 (47 kişi) ve 36-ve üstü yaş aralığının oranı %36,8 (32 kişi) olduğu görülmektedir. Bu dağılım, yaş değişkeni bakımından alt gruplar içerisinde en kalabalık grubu 31-35 yaş grubunun oluşturduğunu bunu sıra ile 36+ yaş ve 26-30 yaş gruplarının izlediğini ortaya çıkarmıştır.

Tablo 2: Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımı

Cinsiyet	f	%
Erkek	67	77,0
Kadın	20	23,0
Toplam	87	100,0

Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı incelendiğinde toplam 87 öğretmenin 67'sinin (%77,0) erkek 20'sinin (%23,0) kadın olduğu görülmüştür. Bu durum araştırma gurubu içerisinde kadınların sayısının erkeklerin sayısına göre daha az olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 3: Öğretmenlerin mesleki kıdem sürelerine göre dağılımı

Mesleki Kıdem	f	%
6-8 Yıl	19	21,8
9-15 Yıl	34	39,1
16 ve Üzeri	34	39,1
Toplam	87	100,0

Katılımcıların mesleki kıdem sürelerine göre dağılımı incelendiğinde toplam 87 öğretmenin 19'unun (%21,8) 6-8 yıl, 34'ünün (%39,1) 9-15 yıl, 34'ünün (%39,1) 16 ve üzeri yılları arasında kıdeme sahip olduğu görülmüştür. Yine bu değişkene göre ortaya çıkan dağılımlarda, 9-15 ve 16 ve üzeri yılları arasında kıdemli olanların sayılarının eşit olduğu, 6-8 yıl aralığında olanların sayıca en az olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Öğretmenlerin halen çalıştığı okuldaki kıdemi sürelerine göre dağılımı

Okuldaki kıdem	f	%
1-5	7	8,0
6-8	62	71,3
9-15	7	8,0
16 +	11	12,6
Toplam	87	100,0

Katılımcıların halen çalıştığı okuldaki kıdemi sürelerine göre dağılımı incelendiğinde toplam 87 öğretmenin 7'sinin (%8,0) 1-5yıl, 62'sinin (%71,3) 6-8 yıl, 7'sinin (%8,0) 9-15 Yıl, 11'inin (%12,6) 16 ve Üzeri yılları arasında kıdeme sahip olduğu görülmüştür. Yine bu değişkene göre ortaya çıkan dağılımlarda, 6-8 yılları arasında kıdemli

olanların sayıca en büyük çoğunluğu oluşturduğu, bunu sırasıyla 16 ve Üzeri yıları ve 9-15 ve 1-5yılları arasındaki kademelerin izlediği tespit edilmiştir.

Tablo 5:Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre dağılımı

		f	%
Eğitim Durumu	Lisans	34	39,1
	Yüksek Lisans	51	58,6
	Doktora	2	2,3
	Toplam	87	100,0

Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılım incelendiğinde toplam 87 öğretmenlerin 34'ünün (%39,1) lisans mezunu, 51'inin (%58,6) yüksek lisans mezunu, 2'sinin (%2,3) doktora öğrencisi olduğu görülmüştür. Ortaya çıkan dağılımlarda yüksek lisans mezunu olanların en büyük çoğunluğu oluşturduğu, bunu lisans, doktora derecelerinin takip ettiği tespit edilmiştir.

Tablo 6: Öğretmenlerin medeni durumlarına göre dağılımı

		f	%
Medeni Durum	Evli	76	87,4
	Bekâr	11	12,6
	Toplam	87	100,0

Katılımcıların medeni durumuna göre dağılım incelendiğinde toplam 87 kişinin çalıştığı okulda 76'sının (%87,4) evli ve 11'inin (%12,6) bekâr olduğu görülmüştür. Bu değişkene göre ortaya çıkan dağılımlarda evli olanların sayısının bekar olanlardan fazla olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 7: Liderlik konusunda hizmet içi eğitimi aldınız mı?

		f	%
Hizmet içi eğitim aldınız mı?	Evet	41	47,1
	Hayır	46	52,9
	Toplam	87	100,0

Hizmet içi eğitim aldınız mı? Sorusuna öğretmenlerin; %47,1'i (41 kişi) evet, %52,9'u (46 kişi) hayır seçeneğini işaretlemiştir. Bu durumda hizmet içi eğitim almayanların sayısı alanlardan daha fazla olduğu görülmektedir. Ancak oranlar birbirine yakındır.

İkinci Alt Problemlere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin "Okul yöneticilerinin liderlik algıları ölçeğine verdikleri cevaplarla ilgili "f" ve "%" dağılımları analiz edilerek sonuçlar Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 8: Liderlik davranışları ölçeğine ilişkin bulgulara ilişkin dağılım

	f	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Toplam (f - %)
1	f	1	3	10	49	24	87
	%	1,1	3,4	11,5	56,3	27,6	100,0
2	f	0	0	1	19	67	87
	%	0	0	1,1	21,8	77,0	100,0
3	f	0	0	1	20	66	87
	%	0	0	1,1	23,0	75,9	100,0
4	f	0	4	1	32	50	87
	%	0	4,6	1,1	36,8	57,5	100,0
5	f	0	0	3	24	60	87
	%	0	0	3,4	27,6	69,0	100,0
6	f	0	3	2	28	54	87
	%	0	3,4	2,3	32,2	62,1	100,0
7	f	0	0	1	20	66	87
	%	0	0	1,1	23,0	75,9	100,0
8	f	0	0	2	20	65	87
	%	0	0	2,3	23,0	74,7	100,0
9	f	0	0	0	22	65	87
	%	0	0	0	25,3	74,7	100,0
10	f	4	16	8	25	34	87
	%	4,6	18,4	9,2	28,7	39,1	100,0
11	f	0	0	2	33	52	87
	%	0	0	2,3	37,9	59,8	100,0
12	f	0	0	1	26	60	87
	%	0	0	1,1	29,9	69,0	100,0
13	f	1	0	0	27	59	87

	%	1,1	0	0	31,0	67,8	100,0
14	f	0	2	4	35	46	87
	%	0	2,3	4,6	40,2	52,9	100,0
15	f	2	8	5	37	35	87
	%	2,3	9,2	5,7	42,5	40,2	100,0
16	f	1	1	2	22	61	87
	%	1,1	1,1	2,3	25,3	70,1	100,0
17	f	0	2	2	37	46	87
	%	0	2,3	2,3	42,5	52,9	100,0
18	f	2	6	6	44	29	87
	%	2,3	6,9	6,9	50,6	33,3	100,0
19	f	0	0	2	35	50	87
	%	0	0	2,3	40,2	57,5	100,0
20	f	0	3	4	26	54	87
	%	0	3,4	4,6	29,9	62,1	100,0
21	f	0	0	2	18	67	87
	%	0	0	2,3	20,7	77,0	100,0
22	f	0	1	0	17	69	87
	%	0	1,1	0	19,5	79,3	100,0
23	f	1	5	3	33	45	87
	%	1,1	5,7	3,4	37,9	51,7	100,0
24	f	2	6	4	34	41	87
	%	2,3	6,9	4,6	39,1	47,1	100,0
25	f	0	1	0	38	48	87
	%	0	1,1	0	43,7	55,2	100,0
26	f	0	1	0	26	60	87
	%	0	1,1	0	29,9	69,0	100,0
27	f	0	0	0	20	67	87
	%	0	0	0	23,0	77,0	100,0
28	f	0	1	3	29	54	87
	%	0	1,1	3,4	33,3	62,1	100,0
29	f	0	2	0	38	47	87
	%	0	2,3	0	43,7	54,0	100,0
30	f	0	3	8	34	42	87
	%	0	3,4	9,2	39,1	48,3	100,0

“Kişisel tutumlarını açıkça ortaya koyarım” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 24’ünün (%27,6) kesinlikle katılıyorum cevabı verdiği 49’unun(%56,3) katılıyorum cevabı verdiği, 10’unun (%11,5) “Orta düzeyde katılıyorum” cevabı verdiği, 3’ünün (%3,4) katılmıyorum ve 1’inin (%1,1) kesinlikle katılmıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre

“Kişisel tutumlarını açıkça ortaya koyarım” İfadesine katılma durumlarına göre dağılımına ilişkin, görüşleri %56,3 oranla “Katılıyorum” cevabında yoğunlaştığı görülmektedir.

“Yeni fikirlerini yakınınımdaki yöneticilerle birlikte dener” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 67’sinin (%77,0) kesinlikle katılıyorum cevabı verdiği 19’unun (%21,8) katılıyorum cevabı verdiği, 1’inin (%1,1) orta düzeyde katılıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre “Yeni fikirlerini yakınınımdaki yöneticilerle birlikte denerim” İfadesine katılma durumlarına göre dağılımına ilişkin, görüşleri %77,0 oranla “Kesinlikle katılıyorum” cevabında yoğunlaşmıştır. Katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum cevaplarını kimse işaretlememiştir.

“Kararlarda tek söz sahibidir” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 66’sının (%75,9) kesinlikle katılıyorum cevabı verdiği 20’sinin (%23,0) katılıyorum cevabı verdiği, 1’inin (%1,1) orta düzeyde katılıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre “Kararlarda tek söz sahibi benim” İfadesine katılma durumlarına göre dağılımına ilişkin, görüşleri %75,9oranla “Kesinlikle katılıyorum” cevabında yoğunlaşmıştır. Katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum cevaplarını kimse işaretlememiştir.

“Eksik ve yetersiz işleri eleştirir” “ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 50’sinin (%57,5) kesinlikle katılıyorum cevabı verdiği 32’sinin (%36,8) katılıyorum cevabı verdiği, 1’inin (%1,1) orta düzeyde katılıyorum cevabı verdiği ve 4’ünün (%4,6) katılmıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre “Eksik ve yetersiz işleri eleştiririm” ifadesine katılma durumlarına göre dağılımı soruna ilişkin, görüşleri %57,5 oranla “Kesinlikle katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır. Kesinlikle katılmıyorum seçeneğini kimse tercih etmemiştir.

“Fikirlerini tereddüde yer bırakmayacak biçimde ifade eder” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 60’ının (%69,0) “Kesinlikle katılıyorum” cevabı verdiği 24’ünün (%27,6) katılıyorum cevabı verdiği ve 3’ünün (%3,4) orta düzeyde katılıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre” “Fikirlerini tereddüde yer bırakmayacak biçimde ifade ederim” İfadesine katılma durumlarına göre dağılımı soruna ilişkin, görüşleri %69,0 oranla “Kesinlikle katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır. Katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum cevaplarını kimse işaretlememiştir.

“İşyerindeki görevleri kimlerin yapması gerektiğine karar verir” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 54’ünün (%62,1) kesinlikle katılıyorum cevabı verdiği 28’inin (%32,2) katılıyorum cevabı verdiği, 2’sinin (%2,3) orta düzeyde katılıyorum cevabı verdiği, 3’ünün (%3,4) “Katılmıyorum” cevabı verdiği görülmektedir. Çözümlenen verilere göre “İşyerindeki görevleri kimlerin yapması gerektiğine karar veririm” ifadesine katılma durumlarına göre dağılımı soruna ilişkin, görüşleri %62,1 oranla “Kesinlikle katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır. Kesinlikle katılmıyorum seçeneğini kimse tercih etmemiştir.

Öğretmenlerin “Kolay ve anlaşılır bir yöneticiyimdir” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 28’unun (%33,3) Kesinlikle Katılıyorum cevabı verdiği 44’ünün (%50,6) Katılıyorum cevabı verdiği, 6’sının (%6,9) Orta Düzeyde Katılıyorum cevabı verdiği, 6’sının (%6,9) Katılmıyorum cevabı verdiği ve 2’sinin (%2,3) Kesinlikle Katılmıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre öğretmenlerin “Kolay ve anlaşılır bir yöneticiyimdir” ifadesine ilişkin, görüşleri %50,6 oranla “Katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır.

Öğretmenlerin “Tüm çalışanları dinlemeye zaman ayırım” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 50’sinin (%57,5) Kesinlikle Katılıyorum cevabı verdiği 35’inin (%40,2) Katılıyorum cevabı verdiği, 2’sinin (%2,3) Orta Düzeyde Katılıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre öğretmenlerin “Tüm çalışanları dinlemeye zaman ayırım” İfadesine ilişkin, görüşleri %57,5 oranla” Kesinlikle katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır. Katılmıyorum ve Kesinlikle Katılmıyorum cevaplarını kimse işaretlememiştir.

Öğretmenlerin “İşyerini yönetirken tüm çalışanlara herhangi bir açıklama yapma gereğini duymadan işyerini yönetirim” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 54’ünün (%62,1) Kesinlikle Katılıyorum cevabı verdiği 26’sının (%29,9) Katılıyorum cevabı verdiği, 4’ünün (%4,6) Orta Düzeyde Katılıyorum cevabı verdiği, 3’ünün (%3,4) Katılmıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre öğretmenlerin “İşyerini yönetirken tüm çalışanlara herhangi bir açıklama yapma gereğini duymadan işyerini yönetirim ifadesine ilişkin, görüşleri %62,1 oranla “Kesinlikle Katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır.

Öğretmenlerin “Tüm çalışanların kişisel sorunlarıyla ilgilenirim” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 67’sinin (%77,0) Kesinlikle Katılıyorum cevabı verdiği 18’inin (%20,7) Katılıyorum cevabı verdiği, 2’sinin (%2,3) Orta Düzeyde Katılıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre öğretmenlerin “Tüm çalışanların kişisel sorunlarıyla ilgilenirim” İfadesine ilişkin, görüşleri %77,0 oranla “Kesinlikle Katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır. Orta Düzeyde Katılıyorum ve Kesinlikle Katılmıyorum cevaplarını kimse işaretlememiştir.

Öğretmenlerin “Bütün çalışanlara arkadaş gibi davranırım” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 48’inin (%55,2) Kesinlikle Katılıyorum cevabı verdiği 38’inin (%43,7) Katılıyorum cevabı verdiği, 1’inin (%1,1) Katılmıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre öğretmenlerin “Bütün çalışanlara arkadaş gibi davranırım” İfadesine ilişkin, görüşleri %55,2oranla “Kesinlikle Katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır.

Öğretmenlerin “Değişiklikler yapmaya istekliyimdir” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 60’ının (%69,0) Kesinlikle Katılıyorum cevabı verdiği 26’sının (%29,9) Katılıyorum cevabı verdiği, 1’inin (%1,1) Katılmıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre öğretmenlerin “Değişiklikler yapmaya istekliyimdir” İfadesine ilişkin, görüşleri %69,0 oranla “Kesinlikle Katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır.

Öğretmenlerin “Tüm çalışanların benimle kolaylıkla ilişki kurmasına yatkınım” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 67’sinin (%77,0) Kesinlikle Katılıyorum cevabı verdiği 20’sinin (%23,0) Katılıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre öğretmenlerin “Tüm çalışanların benimle kolaylıkla ilişki kurmasına yatkınım” İfadesine ilişkin, görüşleri %77,0 oranla “Kesinlikle Katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır. Orta Düzeyde Katılıyorum, Katılmıyorum ve Kesinlikle Katılmıyorum cevaplarını kimse işaretlememiştir.

Öğretmenlerin “Benimle görüşmelerinde, tüm çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlarım” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 54’ünün (%62,1) Kesinlikle Katılıyorum cevabı verdiği 29’unun (%33,3) Katılıyorum cevabı verdiği, 3’ünün (%3,4) Orta Düzeyde Katılıyorum cevabı verdiği, 1’inin (%1,1) Katılmıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre öğretmenlerin “Benimle görüşmelerinde, tüm

çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlarım” İfadesine ilişkin, görüşleri %62,1 oranla “Kesinlikle Katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır. Kesinlikle Katılmıyorum cevaplarını kimse işaretlememiştir.

Öğretmenlerin “Tüm çalışanlarca yapılan önerileri uygulamaya çalışırım” ifadesine verdikleri cevapların dağılımı incelendiğinde; 47’sinin (%54,0) Kesinlikle Katılıyorum cevabı verdiği 38’inin (%43,7) Katılıyorum cevabı verdiği, 23’ünün (%26,4 ve 2’sinin (%2,3) Katılmıyorum cevabı verdiği görülmüştür. Çözümlenen verilere göre öğretmenlerin “Tüm çalışanlarca yapılan önerileri uygulamaya çalışırım” İfadesine ilişkin, görüşleri %54,0 oranla “Kesinlikle Katılıyorum” derecesinde yoğunlaşmıştır. Orta Düzeyde Katılıyorum ve Kesinlikle Katılmıyorum cevaplarını kimse işaretlememiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin “Liderlik Davranış Ölçeği ile ilgili vermiş oldukları cevapların “ \bar{x} ” ve “s” hesaplanarak sonuçlar Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 9. Liderlik Davranışları Ölçeğine İlişkin İfadelerin Ortalaması

	n	Min.	Max.	\bar{x}	s
1-İşlerin yapılmasında birbirine benzer yolların takip edilmesini teşvik ederim.	87	1,00	5,00	3,7931	1,2680
2-Kolay ve anlaşılır bir yöneticiyimdir.	87	1,00	5,00	4,0575	0,9444
3-Kişisel tutumlarını açıkça ortaya koyarım.	87	1,00	5,00	4,0575	0,7976
4-Tüm çalışanların uyumlu bir iş birliği içinde çalışmalarını için gereken her şeyi yaparım.	87	1,00	5,00	4,0920	1,0188
5-Yeni fikirleri kolay kabullenirim.	87	1,00	5,00	4,2184	0,9815
6-İşletme ile ilgili konularda işe başlamadan önce çalışanların onayını alırım.	87	2,00	5,00	4,3218	0,7849
7-İşle ilgili konularda çalışanlara danışmadan faaliyete geçerim.	87	1,00	5,00	4,3333	0,8848
8-Tüm çalışanların kendilerini tamamen görevlerine vermeleri için gerekeni yaparım.	87	2,00	5,00	4,4368	0,6938
9-Tüm çalışanların işyerinde görevli bulunmaktan memnun olmalarını sağlamaya çalışırım.	87	2,00	5,00	4,4598	0,6613
10-Eksik ve yetersiz işleri eleştiririm.	87	2,00	5,00	4,4713	0,7445
11-Tüm çalışanlarca yapılan önerileri uygulamaya çalışırım.	87	2,00	5,00	4,4943	0,6264
12-İşyerini yönetirken tüm çalışanlara herhangi bir açıklama yapma gereğini duymadan işyerini yönetirim.	87	2,00	5,00	4,5057	0,7451
13-Bütün çalışanlara arkadaş gibi davranırım.	87	2,00	5,00	4,5287	0,5673
14-İşyerindeki görevleri kimlerin yapması gerektiğine karar veririm.	87	2,00	5,00	4,5287	0,7126
15-Tüm çalışanları dinlemeye zaman ayırırım.	87	3,00	5,00	4,5517	0,5447
16-Benimle görüşmelerinde, tüm çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlarım.	87	2,00	5,00	4,5632	0,6232
17-Yönetici olarak işyerindeki yerimin ve rolümün herkesçe anlaşılmasına çalışılmasını sağlarım.	87	3,00	5,00	4,5747	0,5420
18-Tüm çalışanlara kişisel yardımda bulunurum.	87	1,00	5,00	4,6207	0,7028
19-Tüm çalışanların görevleri konusunda kendilerinden neler beklediğimi açıkça belirtirim.	87	1,00	5,00	4,6437	0,6095
20-Fikirlerini tereddüde yer bırakmayacak biçimde ifade ederim.	87	3,00	5,00	4,6552	0,5461
21-Değişiklikler yapmaya istekliyimdir.	87	2,00	5,00	4,6667	0,5427
22-Tüm çalışanların mevcut kural ve emirlere uymalarını isterim.	87	3,00	5,00	4,6782	0,4940
23-Yapılacak işlerin belirli standartlara uygun olmasına dikkat ederim.	87	3,00	5,00	4,7241	0,4985
24-Kararlarda tek söz sahibi benim.	87	3,00	5,00	4,7471	0,4630
25-İşlerin belirtilen zaman içinde tamamlanmış olmasına dikkat ederim.	87	4,00	5,00	4,7471	0,4371
26-Plan yapmaksızın çalışırım.	87	3,00	5,00	4,7471	0,4630
27-Tüm çalışanların kişisel sorunlarıyla ilgilenirim.	87	3,00	5,00	4,7471	0,4874
28-Yeni fikirlerini yakınımıdaki yöneticilerle birlikte denerim.	87	3,00	5,00	4,7586	0,4566
29-Tüm çalışanların benimle kolaylıkla ilişki kurmasına yatırım.	87	4,00	5,00	4,7701	0,4232
30-Hareketlerimin nedenlerini açıklamam.	87	2,00	5,00	4,7701	0,4988
TOPLAM	87	1,00	5,00	4,5088	0,6588

Tablo incelediğinde Liderlik Davranışları ortalamalarından 26.ifade (\bar{x} = 4,7471), 27.ifade (\bar{x} = 4,7471), 28.ifade (\bar{x} = 4,7586), 29.ifade (\bar{x} = 4,7701) ve 30.ifade (\bar{x} = 4,7701) ortalamaları en yüksek olan ifadelerdir. Yine 1.ifade (\bar{x} = 3,7931), 2.ifade (\bar{x} = 4,0575), 3.ifade (\bar{x} = 4,0575), 4.ifade (\bar{x} = 4,0920) ve 5.ifade (\bar{x} = 4,2148) ortalamaları en düşük olan ifadelerdir. Liderlik Davranışları genel ortalamalarının (\bar{x} = 4,5088) Kesinlikle katılıyorum seviyesinde olduğu görülmektedir (Tablo 1). Bu da verilen cevapların olumlu yönde olduğunun bir göstergesi olarak belirtilebilir. Sadece 1.ifadede “İşlerin yapılmasında birbirine benzer yolların takip edilmesini teşvik ederim” 4 puanın altında (\bar{x} = 3,7931) değer almıştır. En yüksek ortalama 29 ve 30. ifadede olup (\bar{x} = 4,7701) puan değerindedir. Öğretmenler yöneticilerinin liderlik davranışlarını kabul ettikleri söylenebilir.

SONUÇLAR TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Sonuç ve Tartışma

Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Yaş değişkeni bakımından alt gruplar içerisinde en kalabalık grubun 31-35 yaş grubunun olduğu, kadınların sayısının erkeklerin sayısına göre daha az olduğu, 6-8 yılları arasında kıdemli olanların sayıca en büyük çoğunluğu oluşturduğu, yüksek lisans mezunu olanların en büyük çoğunluğu oluşturduğu, evli olanların sayısının bekar olanlardan fazla olduğu ve hizmet içi eğitim almayanların sayısı alanlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Alan yazında yapılan çalışmaların çoğunda orta derecede mesleki kıdemde (6-15) diğer kıdemlere göre, orta yaş grubu katılımcıların genç ve yüksek yaş katılımcılarına göre, erkek katılımcıların sayısının bayan katılımcılardan daha düşüktür. Bazen kıdem ve yaş grubu çalışılmakta olunan okulu yerine göre değişkenlik gösterebilmektedir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

Aşağıda araştırmada ulaşılan temel sonuçlar özetlenmiştir. Buna göre, çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin:

- ✓ “Kişisel tutumlarını açıkça ortaya koyarım” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Yeni fikirlerini yakınımdaki yöneticilerle birlikte denerim” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Kararlarda tek söz sahibi benim” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Eksik ve yetersiz işleri eleştiririm” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Fikirlerini tereddüde yer bırakmayacak biçimde ifade ederim” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “İşyerindeki görevleri kimlerin yapması gerektiğine karar veririm” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Plan yapmaksızın çalışırım” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Yapılacak işlerin belirli standartlara uygun olmasına dikkat ederim” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “İşlerin belirtilen zaman içinde tamamlanmış olmasına dikkat ederim” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “İşlerin yapılmasında birbirine benzer yolların takip edilmesini teşvik ederim” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Yönetici olarak işyerindeki yerimin ve rolümün herkesçe anlaşılmasına çalışılmasını sağlarım” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Tüm çalışanların mevcut kural ve emirlere uymalarını isterim” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Tüm çalışanların görevleri konusunda kendilerinden neler beklediğimi açıkça belirtirim” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Tüm çalışanların kendilerini tamamen görevlerine vermeleri için gerekeni yaparım.” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Tüm çalışanların uyumlu bir iş birliği içinde çalışmalarını için gereken her şeyi yaparım” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ Tüm çalışanlara kişisel yardımda bulunurum” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Tüm çalışanların işyerinde görevli bulunmaktan memnun olmalarını sağlamaya çalışırım” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Kolay ve anlaşılır bir yöneticiyimdir” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “Tüm çalışanları dinlemeye zaman ayırırım” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.
- ✓ “İşyerini yönetirken tüm çalışanlara herhangi bir açıklama yapma gereğini duymadan işyerini yönetirim” ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır.

- ✓ “Tüm çalışanların kişisel sorunlarıyla ilgilenirim” “ifadesine yönelik görüşlerin dağılımı “Kesinlikle katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşmıştır

Araştırmaya katılan öğretmenlerin ankette yer alan maddeler içinde en yüksek düzeyde ($\bar{x}= 4,7471$), katıldıkları ifade “Plan yapmaksızın çalışırım” olurken en düşük düzeyde katıldıkları ifade ise ($\bar{x}= 3,7931$), birinci sırada yer alan “İşlerin yapılmasında birbirine benzer yolların takip edilmesini teşvik ederim.” olmuştur.

Sonuç olarak ele alınan çalışma grubunda otokratik liderlik tarzı uygulandığı görülmektedir.

Bakan ve Büyükbeşe (2010) yaptıkları araştırmaya göre, ülkemizdeki eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin liderlik tarzlarından en çok otokratik liderlik tarzını sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu konuda Terzi ve Çelik (2016) yapmış oldukları çalışmalarında eğitim kurumlarındaki yöneticilerin ilgisiz liderlik stilleri ile otokratik liderlik stilini algılamaları, örgüt üyeleri arasında destek anlamında negatif yönlü bir ilişkinin varlığını ve bundan dolayı ilgisiz liderlik davranışlarının ve otokratik liderlik davranışlarının artış göstermesi algılanmakta olan örgütler arasındaki örgütsel destek konusunda seviyenin düşeceği yönündedir. Terzi ve Kurt (2005)’un araştırmalarına bakıldığı zaman, ilgisiz liderlik davranışı gösteren yönetici ile otokratik liderlik davranışı gösteren yöneticilerin davranış tarzları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık davranış tarzları arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Öneriler

Araştırma sonuçlarına bağlı olarak aşağıdaki öneriler getirilmiştir:

- ✓ Okul Yöneticileri yaptığı işler hakkında çalışanlara bilgi vermelidir.
- ✓ Bir işe girişirken öğretmenlerle beyin fırtınası yapıp kararını ortak karar şeklinde vermelidir.
- ✓ Tüm çalışanların görevleri konusunda kendilerinden neler beklendiğini açıkça belirtmelidir.
- ✓ Tüm çalışanların uyumlu bir iş birliği içinde çalışmalarını sağlamalıdır.
- ✓ Yöneticilerin liderlik tutumları ile ilgili daha etkili hizmet içi eğitimler açılmalı ve bu konuda öğretmen, yöneticilerle odak grup çalışmaları yapılarak derinlemesine analizler yapılmalı ve bilimsel çalışmalara yansıtılmalıdır.

KAYNAKLAR

- Akbaba Altun, S. (2003). *İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderliğe verdikleri önem ve uygulama düzeyler*, .İlköğretim-Online, 2(1), 10-17.
- Aksoy, E. (2006). İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rolleri (Aydın ili örneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Arslan, G. (2007). Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik anlayışı ile öğretmenlerin mesleki tükenmişliğinin karşılaştırılması, Çaycuma alan araştırması örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Aydoğan, A.G. (2018). Okul Yöneticilerinin Öğretimsel ve Yönetimsel Liderlik Davranışları: Polatlı Örneği. *Başkent Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı*
- Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2010). *Liderlik “türleri” ve “güç kaynaklarına ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması: eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması*.
- Baysal, A. C. ve Tekarslan, E. (1996). *İşletmeciler için davranış bilimleri*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Cankara, Ş. (2008). Meslek liselerinde görev yapan müdürlerin etkili liderlik düzeylerinin araştırılması. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi*.
- Cansoy, R., & Polatcan, M. (2018). Examination of instructional leadership research in Turkey. *International Online Journal of Educational Sciences*, 10(1), 276-291.
- Celep, C. (2004). *Eğitim örgütlerinde dönüşümsel liderlik*. Ankara: Anı.
- Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye’de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı: Varolan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (2), 249-274.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Journal of Turkish Educational Sciences*, 5(1).

- Cerit, Y. (2001). Bilgi toplumunda ilköğretim okulu müdürlerinin rolü. Yayınlanmamış doktora tezi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Çelik, M., (2006). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Öğretmen Performansının Çoklu Kaynaklarla Değerlendirilmesine İlişkin Görüşleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.*
- Çetinkaya, A. (2012). *Örgütsel Bilgi Yönetim Sürecinde Bilgi Yönetim Performansı Boyutları: Ölçek Geliştirme ve Geçerliliği Üzerine Bir Araştırma.* <http://dspace.marmara.edu.tr/handle/11424/1209> adresinden 01.03.2018 tarihinde erişildi.
- Demirtaş, B. (2008). *Atatürk döneminde eğitim alanında yaşanan gelişmeler.* Gazi Akademik Bakış, 1(2), 155-176.
- Eraslan, L. (2004). Liderlik olgusunun tarihsel evrimi, temel kavramlar ve yeni liderlik paradigmasının analizi. *Milli Eğitim Dergisi, 162 (3).*
- Erkan, H.(1988). *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme,* Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları Yayın No: 326 Bilim Dizisi:8, 4. Baskı.
- Fındıkçı, İ. (20099). *İnsan Kaynakları Yönetimi.*İstanbul: Alfa Basım.
- Fırat, T. (2015). Okul müdürlerinin yönetsel yetkinlikleri ile hesap verebilirliklerine yönelik okul yöneticisi ve öğretmen görüşleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, *Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi.*
- Gezici, A. (2007). Yöneticilerin liderlik stillerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri: özel eğitim kurumlarında öğretimsel liderlik ve bir uygulama, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, *Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Helvacı, M. A.,& Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4(2), 41-60.*
- İnanlı, Y.,& Özkan, M. (2006). Resmi ilköğretim okulları ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre müdürler ne derece öğretim liderliği davranışları göstermektedir? *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2(2), 123-149.*
- Karasar, N. (1999), *Bilimsel Araştırma Yöntemi.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Kozak, A. (2016). Okul yöneticilerinin yönetsel davranışlarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Özdemir, N. (2016). Okul müdürünün yönetsel davranışlarının akademik başarıyla ilişkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.*
- Terzi, A. R., & Çelik, H. (2016). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve algılanan örgütsel destek ilişkisi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 5(2), 87-98.*
- Terzi, A. R., & Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi, 166(33), 98-111.*
- Torlak, N. G. (2008). *Organizasyon teorileri.* İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Turkoglu, M. E. & Cansoy, R. (2018). Instructional Leadership Behaviors According to Perceptions of School Principals in Turkey, *International Online Journal of Educational Sciences, 10(5), 36-53.*
- Uzun, G. (2016). “Yöneticilerin (Okul Müdürlerinin) Gösterdikleri Liderlik Özellikleri-Ağrı İli Analizi”, *Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans tezi, Trabzon.*
- Yılmaz, E. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik rolleri ile etkili okul arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. *Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.*
- Yılmaz, K. (2004). Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları ile Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 550.*