

KAMU OKULLARINDAKİ MÜDÜRLERİN LİDERLİK STİLLERİNİN ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE İNCELENMESİ

EXAMINATION OF LEADERSHIP STYLES OF PRINCIPALS IN PUBLIC SCHOOLS ACCORDING TO TEACHER PERCEPTIONS

Cuma RANDA

MEB., randacuma36@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0008-1382-8102>

Hasan İNAĞ

MEB., hasaninag@hotmail.com; <https://orcid.org/0009-0003-8051-8511>

Ebru DURAK

MEB., alaca7321@hotmail.com; <https://orcid.org/0009-0002-7619-5724>

Dilber EKMEN

MEB., dilberekmen@hotmail.com; <https://orcid.org/0009-0004-5409-0029>

Derya ÇAM

MEB., deryacam0058@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0001-2912-3341>

ÖZET

Bu araştırmada lise müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen algılarına göre belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, 2024-2025 eğitim öğretim yılında kamu okullarındaki öğretmenler oluştururken, örnekleme ise bu evren içerisinde Basit Seçkisiz Örnekleme yöntemi ile seçilen 218 öğretmen oluşturmıştır. Veri toplama aracı olarak öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemek amacıyla “Kişisel Bilgi Formu” ve okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarını ölçmek amacıyla “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma sürecinde elde edilen veriler betimsel istatistiksel yöntemler ve parametrik çıkarımsal istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarının dönüşümcü liderlik alt boyutunda “Katılıyorum” düzeyinde, sürdürümcü liderlik alt boyutunda “Katılıyorum” düzeyinde ve serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda “Kısmen Katılıyorum” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, dönüşümcü liderlik algılarında mesleki kıdem ve müdürle çalışma süresi değişkenlerinin anlamlı farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir. Sürdürümcü liderlik algılarında ise cinsiyet, mesleki kıdem ve müdürle çalışma süresi değişkenlerinin anlamlı bir farklılık yarattığı belirlenmiştir. Serbest bırakıcı liderlik algılarında ise öğretmenlerin öğrenim durumuna bağlı olarak anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak, bu araştırma, lise müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenler tarafından nasıl algılandığını ve bu algıların demografik değişkenlere göre nasıl farklılaştığını ortaya koymuştur. Elde edilen bulgular, liderlik uygulamalarının öğretmen algıları üzerinde etkili olduğunu ve liderlik stillerinin, öğretmenlerin demografik özelliklerine göre algılanma biçiminde farklılıklar gösterdiğini ortaya çıkarmıştır.

Anahtar Sözcükler: Öğretmen, okul müdürü, liderlik stilleri

ABSTRACT

In this study, it was aimed to determine the leadership styles of high school principals according to teacher perceptions. The survey model was used within the scope of the research. The population of the study consisted of teachers in public schools in the 2024-2025 academic year, while the sample consisted of 218 teachers selected from this population by Simple

Random Sampling method. As a data collection tool, 'Personal Information Form' was used to determine the demographic characteristics of teachers and 'School Principals Leadership Style Scale' was used to measure their perceptions of school principals' leadership styles. The data obtained during the research process were analysed with descriptive statistical methods and parametric inferential statistical methods. According to the results of the research, it was determined that teachers' perceptions of school principals' leadership styles were at the level of 'Agree' in the transformational leadership sub-dimension, at the level of "Agree" in the continuance leadership sub-dimension and at the level of 'Partially Agree' in the permissive leadership sub-dimension. In addition, it was determined that the variables of professional seniority and working time with the principal created a significant difference in transformational leadership perceptions. It was determined that gender, professional seniority and working time with the principal created a significant difference in the perceptions of continuance leadership. On the other hand, there was a significant difference in the perceptions of laissez-faire leadership depending on the education level of the teachers. In conclusion, this study revealed how the leadership styles of high school principals are perceived by teachers and how these perceptions differ according to demographic variables. The findings revealed that leadership practices have an effect on teachers' perceptions and leadership styles show differences in the way they are perceived according to teachers' demographic characteristics.

Keywords: Teacher, school principal, leadership styles

1. GİRİŞ

İnsanlar sosyal birer varlık olmasından dolayı liderlik kavramı hayatımızda doğal olarak yer almaktadır. Liderlik kavramı ile ilgili literatür incelediğinde yapılan çok sayıda araştırma olduğu göze çarpmaktadır. Liderlik kavramı ile ele alınan ortak öğeler olarak: Yönetici lider ayrımı, etkili olmak, güç, süreç, liderlik özellikleri gibi konular yer almaktadır. Yapılan araştırmalara en çok ele alınan konu ise liderin etkililiğidir. Lider peşinden sürüklediği kişileri ne derece de amaca ulaştırmış konusu liderliğin etkinliği ile alakalıdır. Bu konuda da liderin ya başarılı ya da başarısız olması söz konusudur (Bektaş, 2016). Liderlik, yalnızca yönetim becerileriyle değil, aynı zamanda insanları etkileyip motive edebilme yeteneğiyle de ilişkilidir. Literatürde okul yöneticilerinin benimseyebileceği birçok liderlik stili tanımlanmıştır. Bunlar arasında şunlar yer almaktadır:

Dönüşümcü liderlik: Bu liderlik stilinde lider; vizyon inşa eden, bu vizyonu insanlara benimseten, değişimin gerekliliğini bireylere kabul ettirip ilham veren konumundadır. Bu durumda insanların kendi çıkarlarının önüne ortak çıkarlar geçmektedir. Lider, insanların amaçlar doğrultusunda kendilerini adamalarını sağlamaktadır. Bu durumun sağlanması için liderin üstün vasıflara sahip olması gerekmektedir (Ayrancı ve Öge, 2010).

Etkileşimci Liderlik: Bu liderlik tarzında, lider ile onu izleyenler arasında değişim söz konusudur. Lider bir takım ödüllendirmeler yaparak izleyenlerin kendisini takip etmesini sağlamaktadır. Burada kural izleyicilerin bir takım kurallara uymasındır (Eren ve Titizoğlu, 2014).

Otokratik Liderlik: Bu liderlik stilinde yetki, tam anlamıyla liderde bulunmaktadır. Her türlü karar lider tarafından alınmaktadır. Amaçlar, hedefler, politikalar, planlar çalışma arkadaşlarına sorulmaz. Bu konuda onların fikirleri alınmaz, söz hakları yoktur. Bu liderlik stilinde lider tam anlamıyla kendisine güvenilmesini istemektedir. Bu liderlik stilinde, otokratik liderin başarılı olması için kişiliği ile bireyleri etkilemesi, onların saygınlıklarını

kazanması, bağılıklarını elde etmesi geren zeki bir insan olması gerekmektedir (Yörük ve Dündar, 2011).

Demokratik ve Katılımcı Liderlik. Bu liderlik stilinde lider, personeline, iş arkadaşlarına rehber olmakta ve onların iş ortamında katılımcı olmalarını sağlamaktadır. Yönetim fonksiyonları yerine getirilirken lider iş arkadaşlarını katılımcı olmalarını sağlar ve onları desteklemektedir. Lider altında çalışan bireylere kararlara katılmalarını, örgütlenmede görev almaları içi teşviklerde bulunur. Astlar inisiyatif alabilirken risk faktörünü de kendileri taşırlar. Katılımcı bir yaklaşım olduğundan örgütte alınan kararlara daha sağlıklı olabilmektedir. Çalışanlar bu liderlik stilinde değerlidir ve onlara lider kibar bir şekilde yaklaşır. Ödüllendirme cezadan daha çok kullanılır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010).

İfade edilen liderlik stilleri, okul yöneticilerinin kurumsal hedeflere ulaşma çabalarında önemli bir araçtır. Cömert (2005), iyi bir liderin, iyi bir okul yöneticisi olmasının şart olduğunu ifade ederek liderliğin önemini vurgulamıştır. Liderlik stillerinin öğretmen davranışlarına olan etkisi, okulların işleyişi açısından hayati önem taşır. Atik (2016), okul müdürlerinin liderlik tarzlarının öğretmenlerin tutum ve davranışlarını etkileyebileceğini belirtmiştir. Etkili liderlik, öğretmenlerin kuruma yönelik olumlu tutum geliştirmelerine ve iş tatmini yaşamalarına katkıda bulunabilir.

Liderlerin girişimcilik, dürüstlük, güvenilirlik, objektiflik, dinamizm, zekilik, öz güven, kararlılık, yaratıcılık, istikrar, ilham verme, sabır, empati, iyimserlik, risk alma, hırs, esneklik, öz motivasyon, duygu kontrolü, ikna kabiliyeti, mizah duygusu, otorite/sertlik vb. özellikleri bulunmaktadır (Naktiyok, 2006).

Okul müdürlerinin liderlik stilleri, yalnızca okulun başarısını değil, aynı zamanda öğretmenlerin iş tatmini, motivasyonu ve performansını da doğrudan etkiler. Eğitim sisteminde başarılı liderlik uygulamaları, bireysel ve toplumsal kalkınma için vazgeçilmezdir. Bu nedenle, liderlik tarzlarının öğretmenler üzerindeki etkilerini anlamak, daha etkili bir okul yönetimi için kritik öneme sahiptir. Araştırma kapsamında okul müdürlerinin liderlik stillerinden dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stilleri ele alınmıştır.

Örgütler, birer sosyal sistem olarak, sürekli değişim ve gelişim göstermesi gereken yapılardır. Bu değişim süreci bazen evrimsel, yani yavaş ve kademeli bir şekilde, bazen de köklü ve dönüşümsel bir biçimde gerçekleşir. Planlı örgütsel değişim ve örgüt geliştirme, bu değişim ihtiyacını karşılamak adına gerçekleştirilen stratejik etkinliklerdir. Çelik (2012), örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve çevresel değişimlere uyum sağlayabilmelerinin, örgütsel değişim kapasitesini geliştirmelerine bağlı olduğunu ifade etmiştir. Bu, bir örgütün rekabetçi ve sürdürülebilir bir yapıya sahip olması açısından kritik bir gerekliliktir.

Keçecioglu (1998), dönüşümcü liderliği etkin bir şekilde değişimi hayata geçirebilme ve bu değişimi yönlendirecek ileri görüşlülüğü ortaya koyabilme kabiliyetleri olarak tanımlamaktadır. Bu liderlik anlayışı, değişim ihtiyacını tanımlayarak gerekli stratejileri oluşturma yetkinliğine sahiptir. Ayrıca, dönüşümcü liderler, izleyicileriyle birebir ve derinlemesine etkileşimler kurarak, onların duygularını ve motivasyonlarını harekete geçirir. Bu bağlamda, dönüşümcü liderlerin insan ilişkilerinde empati ve etkileşim odaklı bir yaklaşım sergilediği görülmektedir.

Yukl (1999), dönüşümcü liderliğin esasen izleyenlerin motivasyonlarını güçlendirme, ihtiyaçlarını karşılama ve onlara ilgi gösterme üzerine kurulu bir liderlik biçimi olduğunu ifade eder. Bu liderlik yaklaşımı, dönüşüm ve değişim odaklı olmaktan çok, bireyler arası ilişkiler ve güven inşa etme üzerinde durur. Bu noktada, dönüşümcü liderlerin güdüleyici davranışları, izleyenlerin geleneksel hedeflere ve dönüşümcü stratejilere bağılıklarını artırmada kritik bir rol oynamaktadır.

Fındıkçı (2009), dönüşüm ve değişimin anahtarı olan liderin, insanları kendisine çekme becerisi, varlıkları farklı bir algılayışla değerlendirme yeteneği, güçlü bir öngörüye sahip olması ve etkili iletişim kurma kapasitesi ile tanımlanabileceğini vurgulamaktadır. Ayrıca, bu liderlik anlayışının temelinde analiz ve sentez yapabilme, ikna becerisi ve sosyal zekâ gibi zihinsel ve sosyal yeteneklerin gelişmiş olması yatmaktadır.

Genç (2012), dönüşümcü liderlerin izleyenleri tarafından güven, bağlılık ve saygıyla karşılandığını ifade eder. Dönüşümcü liderler, çalışanlarını değişim süreçlerine özendiren, onlara heyecan ve coşku aşılayan bir liderlik tarzı sergilerler. Bu durum, çalışanların sadece liderlerine olan bağlılıklarını artırmakla kalmaz, aynı zamanda değişim süreçlerine aktif bir şekilde katılmalarını ve dönüşümden heyecan duymalarını sağlar.

Dönüşümcü liderlik, sadece bir değişim yönetimi süreci değil, aynı zamanda bireyler üzerinde güçlü bir motivasyon ve güven inşa etme sürecidir. Örgütlerin değişen çevre koşullarına ayak uydurabilmesi, dönüşümcü liderlerin öncülüğünde gerçekleşir. Bu liderlik yaklaşımı, çalışanları sürecin bir parçası yaparak, onları ortak hedeflere yönlendirme ve örgütsel değişimi başarılı bir şekilde yönetme noktasında kilit bir rol oynar. Bu nedenle, dönüşümcü liderlik hem bireylerin hem de örgütün gelişimi için vazgeçilmez bir unsurdur.

Sürdürümcü liderlik stili, literatürde işlemci liderlik, işe dönük liderlik ve transaksyonel liderlik gibi farklı isimlerle anılmaktadır. Bu liderlik yaklaşımı, liderin örgütün gelenek ve göreneklerine bağlı kalarak, yeniliklerden çok mevcut düzeni korumaya yönelik bir tutum sergilemesini ifade eder. Sürdürümcü liderler, risk almayı tercih etmezler ve ödül-ceza mekanizmalarını kullanarak örgütsel amaçlara ulaşmaya çalışırlar. Bu tür bir liderlik, istikrarın korunmasını ön planda tutar ve örgütte mevcut durumun devamlılığını sağlamayı hedefler (Güçlü ve Koşar, 2020).

Bu liderlerin örgüt kültürüne sağladığı önemli katkılardan biri, geçmişteki deneyimlerin ve başarıların yeni nesillere aktarılmasını sağlamasıdır. Eren (2012), sürdürümcü liderlerin örgütün yapısını ve sistemini koruma eğilimlerinin, geçmişte başarı sağlamış uygulamaların ve mevcut örgüt kültürünün devamlılığını mümkün kıldığını vurgulamaktadır. Bu özellik, örgüt içindeki değerlerin sürekliliğini sağlarken, yeni nesillerin bu değerleri öğrenmesine fırsat verir.

Sürdürümcü liderlerin çalışanlara yaklaşımı, minimum motivasyon ve tatmin sağlamaya yöneliktir. Bu liderler çalışanlarını belirli kurallar çerçevesinde motive etmeye çalışırlar. Bu liderlik tarzı, çalışanların beklentilerini netleştirir ve kurallara dayalı bir düzen sağlar. Ancak bu yaklaşım, çalışanların yaratıcılığını teşvik etmek yerine kurallara uyumu önceliklendirdiği için sınırlayıcı olabilir (Akan ve Yalçın, 2015).

Sürdürümcü liderlik, bazı temel özellikler üzerinden tanımlanabilir. Koşullu ödüllendirme, çalışanların yüksek performans göstermelerini teşvik etmek için kullanılan önemli bir yöntemdir. İstisnalarla yönetim (aktif), liderlerin kurallardan sapmaları izleyerek hızlı ve etkili çözümler üretmesini ifade ederken, istisnalarla yönetim (pasif) bu süreçte müdahil olmamayı ve yeni ölçütler geliştirmemeyi içerir. Bunun yanı sıra, müdahale etmeme (Laissez-faire), liderin karar vermekten kaçınması ve sorumlulukları çalışanlara bırakması anlamına gelir. Bu özellikler, sürdürümcü liderlerin genellikle mevcut düzeni muhafaza eden bir liderlik tarzı benimsediğini göstermektedir (Çelik, 2012).

Bu üç liderlik stili arasından serbest bırakıcı liderlik literatürde en az yer verilen ve en çok eleştiriye maruz kalan liderlik stili olarak karşımıza çıkmakta olup ve kısaca verimli bir liderlik yönteminin ortaya konamaması ile ilişkilendirilmektedir (Yulk, 2010). Serbest bırakıcı liderlik stilinde, liderler karar almaktan kaçınır, problemleri görmezden gelir, kendi liderliği altında yapılan işleri takip etmez ve tamamlanması gereken görevlerin işleyişine

gerekli müdahaleleri yapmazlar (Gill, 2006). Serbest bırakıcı liderler grup içi ilişkilerde pasif bir role sahiptir ve diğer grup üyeleriyle iletişime geçmek için inisiyatif almazlar (Sadler, 2003).

Serbest bırakıcı liderler grubun katetmesi gereken istikamet ile ilgili yönlendirici bir pozisyon üstlenmez ve altında çalışan kişilerin gelişimine katkıda bulunmaya çalışmazlar (Yulk, 2010). Geri bildirim, ödül ve ceza mekanizmalarının yokluğu, çalışanlarda işle ilgili motivasyon ve bağlılık eksikliği olarak ortaya çıkmaktadır (Northouse, 2007). Bunun kaçınılmaz bir sonucu olarak da serbest bırakıcı liderlik yetersiz grup performansına yol açmaktadır (Yahaya ve Ebrahim, 2016).

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, lise müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen algılarına göre belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında, müdürlerin liderlik stillerini ölçmek amacıyla “Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği” kullanılmış ve liderlik stilleri dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik olmak üzere üç temel boyutta ele alınmıştır. Belirtilen amaçlar doğrultusunda araştırma sürecinde aşağıdaki iki temel probleme yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin algılarına göre lise müdürlerinin sergilemiş oldukları liderlik stilleri hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin algılarına göre lise müdürlerinin sergilemiş oldukları liderlik stilleri cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, mesleki kıdem ve görev yaptığı okuldaki müdürle çalışma süresi değişkenleri açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Yapılan çalışmada lise müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin algılarına göre belirlenmesi amaçlanmıştır. İfade edilen amaç doğrultusunda çalışmada nicel araştırmalar arasında yer alan tarama modeli tercih edilmiştir. Tarama modeli, olayları ya da durumları olduğu gibi ve mevcut halleriyle betimlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir. Bu modelde araştırmacının temel amacı, bir durumu herhangi bir değişikliğe uğratmadan analiz etmek ve elde edilen verilerle genel bir çıkarım yapmaktır (Karasar, 2020). Tarama modeli hem geçmişteki bir durumu hem de mevcut durumu incelemek için kullanılabileceğinden yapılan çalışmada tercih edilmiştir.

2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, 2024-2025 eğitim öğretim yılında kamu okullarındaki öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırma örnekleme ise, bu evrende yer alan öğretmenler arasından “Basit Seçkisiz Örnekleme” yöntemiyle belirlenmiş 218 öğretmenden oluşmaktadır. Bu yöntemde, evrendeki her bireyin çalışmaya dâhil edilme şansı eşittir ve bu özellik, araştırmanın örneklem seçiminin tarafsızlığını sağlamaktadır (Büyüköztürk vd., 2020). Katılımcı öğretmenlerin demografik bilgileri ve diğer değişkenlere ilişkin dağılımlar aşağıdaki tablolar yardımıyla dağılımları detaylandırılmıştır. Bu veriler, araştırma bulgularının anlaşılması ve yorumlanması için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Tablo bilgileri, katılımcıların farklı değişkenlere göre dağılımını sayısal ve yüzdesel olarak sunarak, araştırma grubunun çeşitliliğini ve temsil yeteneğini göstermektedir.

Tablo 1. Demografik Veriler

	n	%
Kadın	108	49,5
Erkek	110	50,5
Evli	138	63,3
Bekâr	80	36,7
Lisans	166	76,1
Lisansüstü	52	23,9
1-5	40	18,3
6-10	32	14,7
11-15	55	25,2
16-20	58	26,6
21 yıl üzeri	33	15,1
1 yıl altı	36	16,5
1-4 yıl	35	16,1
5-8 yıl	147	67,4
Toplam	218	100

Tablo 1 incelendiğinde katılımcı öğretmenlerin %49,5'inin kadın (n=108), %50,5'inin ise erkek (n=110) olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca katılımcı öğretmenlerin %63,3'ünün evli (n=138) ve %36,7'sinin (n=80) ise bekâr olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 1 incelendiğinde katılımcı öğretmenlerin %76,1'inin lisans mezunu (n=166) ve %23,9'unun ise lisansüstü (n=52) mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca katılımcı öğretmenlerin %18,3'ünün mesleki kıdeminin 1-5 yıl (n=40), %14,7'sinin 6-10 yıl arasında (n=32), %25,2'sinin 11-15 yıl arasında (n=55), %26,6'sının 16-20 yıl arasında (n=58), %15,1'inin ise 21 yıl ve üzerinde (n=33) olduğu anlaşılmaktadır. Bunun yanında katılımcı öğretmenlerin %16,5'inin görev yaptığı okuldaki müdürle 1 yıldan az bir süre birlikte çalıştığı (n=36), %16,1'inin 1-4 yıl arasında (n=35), %67,4'ünün ise 5-8 yıl arasında (n=147) çalıştığı anlaşılmaktadır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Yapılan araştırmada, lise müdürlerinin liderlik stillerini öğretmenlerin algılarına göre belirlemek amacıyla veri toplama aracı olarak “Kişisel Bilgi Formu” ve “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği” kullanılmıştır. Bu araçlara ilişkin açıklamalar aşağıda sunulmuştur:

Kişisel Bilgi Formu: Araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin sergilemiş olduğu liderlik stillerine ilişkin algılarının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Bu form, öğretmenlerin cinsiyet, öğrenim durumu, mesleki kıdem ve görev yapılan okuldaki müdürle çalışma süresi gibi bilgilerini belirlemeye yönelik maddeler içermektedir. Form, araştırma kapsamında öğretmenlerin demografik özelliklerinin analiz edilmesinde temel bir araç olarak kullanılmıştır.

Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği: Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilen bu ölçek, 35 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutlar, dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik stillerini kapsamaktadır. Araştırmanın veri toplama sürecinde bu ölçek, müdürlerin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algılarını ölçmek için kullanılmıştır.

Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilen ölçeğin Cronbach Alfa güvenirlik katsayıları, dönüşümcü liderlik alt boyutunda “,96”, sürdürümcü liderlik alt boyutunda “,85”, serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ise “,82” olarak hesaplanmıştır. Bu

çalışmada ise ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları dönüşümcü liderlik alt boyutunda “,86”, sürdürümcü liderlik alt boyutunda “,86”, serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ise “,85” olarak hesaplanmıştır.

Ölçeğin Güvenirliği: Cronbach Alfa katsayısı “,80 ile 1,00” arasında olduğunda, ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Kalaycı, 2017). Bu bağlamda, araştırmada kullanılan “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği”nin güvenilirliği yüksek olarak değerlendirilmiş ve bu ölçekten elde edilen veriler araştırmanın temel dayanak noktası olarak kabul edilmiştir.

2.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın veri toplama süreci şu şekilde gerçekleştirilmiştir:

1. İzin Süreci: Araştırmada kullanılacak olan “Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği” için, ölçeği geliştiren araştırmacılardan e-posta yoluyla gerekli izinler alınmıştır.

2. Veri Toplama: İzinler alındıktan sonra, gönüllü öğretmenlere veri toplama aracı Google Forms platformu üzerinden mesai sonrası iletilmiştir. Bu aşamada, veri toplama sürecinin erişilebilir ve pratik bir şekilde gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir.

3. Verilerin İşlenmesi: Google Forms aracılığıyla toplanan veriler, ilk olarak Microsoft Excel programına aktarılmıştır. Ardından, analiz için SPSS 25 istatistiksel analiz programına yüklenmiştir. Bu süreç, verilerin düzenli bir şekilde analiz edilmesini sağlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Bu yöntemle, araştırmanın verilerinin güvenilir bir şekilde toplanması ve analiz edilmesi için gerekli adımlar atılmıştır. Google Forms’un kullanılması, veri toplama sürecini kolaylaştırmış ve öğretmenlere daha hızlı erişim sağlanmıştır. SPSS programı ise verilerin detaylı bir şekilde analiz edilmesine olanak tanımıştır.

2.5. Veri Analizi

Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarından elde edilen veriler, SPSS 25 istatistiksel analiz programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sürecine başlamadan önce, verilerin analizinde parametrik veya non-parametrik testlerden hangisinin kullanılacağına karar verilmesi için verilerin normalliği değerlendirilmiştir. Verilerin normal veya normale yakın bir dağılım gösterip göstermediğini anlamak için kullanılan yöntemlerden biri, verilerin basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerlerine bakılmasıdır. Araştırmanın veri setinde yer alan ölçeğin çarpıklık ve basıklık değerleri, normallik varsayımını değerlendirirken dikkate alınmıştır ve ilgili veriler Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Ölçeklerin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

	Skewness	Kurtosis
Dönüşümcü Liderlik	-,087	,230
Sürdürümcü Liderlik	-,273	,100
Serbest Bırakıcı Liderlik	-,278	,078

Tablo 2 incelendiğinde, araştırma verilerindeki ölçeklerin basıklık ve çarpıklık katsayısı değerlerinin “ $\pm 1,5$ ” aralığında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre, ölçek verilerinin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu bulgu, veri analizinde parametrik testlerden betimsel istatistik, Bağımsız Örneklem t-Testi ve ANOVA teknikleri uygulanmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Betimsel İstatistiki Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi olan “Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin sergilemiş oldukları liderlik stilleri hangi düzeydedir?” sorusuna ilişkin yapılan analizler neticesinde erişilen bulgular aşağıda sunulmuştur:

Tablo 3. Betimsel İstatistiki Bulgular

Liderlik Stilleri	$\bar{X}$	S
Dönüşümcü	3,77	,361
Sürdürümcü	3,49	,605
Serbest Bırakıcı	3,33	,570

Tablo 3 incelendiğinde dönüşümcü liderlik alt boyutunda, öğretmenlerin okul müdürlerini “Katılıyorum” düzeyinde değerlendirdikleri görülmektedir (Ort.=3,77). Bu sonuç, öğretmenlerin, müdürlerin dönüşümcü liderlik davranışlarını sergilediğine dair olumlu bir algıya sahip olduklarını göstermektedir.

Tablo 3 incelendiğinde sürdürümcü liderlik alt boyutunda, öğretmenlerin algısı yine “Katılıyorum” düzeyindedir (Ort.=3,49). Bu sonuç, müdürlerin görev ve prosedür odaklı bir yaklaşımı benimsediğini ve mevcut düzeni devam ettirme yönünde bir liderlik anlayışını sergilediklerini ifade etmektedir.

Tablo 3 incelendiğinde serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda, öğretmenlerin algıları “Kısmen Katılıyorum” düzeyinde kalmıştır (Ort.=3,33). Bu durum, öğretmenlerin okul müdürlerini serbest bırakıcı liderlik bağlamında diğer liderlik stillerine kıyasla daha düşük düzeyde algıladığını göstermektedir.

123

3.2. Çıkarımsal İstatistiki Bulgular

Araştırmanın “Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin sergilemiş oldukları liderlik stilleri cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, mesleki kıdem ve görev yaptığı okuldaki müdürle çalışma süresi değişkenleri açısından anlamlı farklılık göstermekte midir?” alt problemine ilişkin bulgular aşağıdaki tablolar halinde gösterilmiştir.

Tablo 4. Cinsiyete Göre Analiz Verileri

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	S	t	p
Dönüşümcü Liderlik	Kadın	108	3,81	,336	1,464	,14
	Erkek	110	3,74	,383		
Sürdürümcü Liderlik	Kadın	108	3,40	,616	-2,177	,03
	Erkek	110	3,57	,584		
Serbest Bırakıcı Liderlik	Kadın	108	3,29	,593	-1,108	,26
	Erkek	110	3,37	,546		

Tablo 4 incelendiğinde dönüşümcü liderlik alt boyutunda öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($t= 1,464$; $p=,14$; $p>,05$). Bu bulgu, kadın ve erkek öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarının birbirine benzer olduğunu

ifade etmektedir. Dolayısıyla, dönüşümcü liderlik davranışlarının cinsiyet değişkeninden bağımsız olarak benzer algılandığı söylenebilir.

Tablo 4 incelendiğinde sürdürümcü liderlik alt boyutunda öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t=-2,177$; $p=,03$; $p<,05$). Erkek öğretmenlerin sürdürümcü liderlik algılarının, kadın öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin sürdürümcü liderlik davranışlarını daha fazla algıladığını göstermektedir.

Tablo 4 incelendiğinde serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda öğretmen algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($t= -1,108$; $p= ,26$; $p>,05$). Bu sonuç, kadın ve erkek öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik algılarının birbirine benzediğini ifade etmektedir.

Tablo 5. Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Analiz Verileri

Boyutlar	Öğrenim Durumu	n	$\bar{X}$	S	t	p
Dönüşümcü Liderlik	Lisans	166	3,78	,357	,580	,56
	Lisansüstü	52	3,75	,378		
Sürdürümcü Liderlik	Lisans	166	3,50	,605	,727	,46
	Lisansüstü	52	3,43	,610		
Serbest Bırakıcı Liderlik	Lisans	166	3,38	,534	2,206	,02
	Lisansüstü	52	3,18	,656		

Tablo 5 incelendiğinde dönüşümcü liderlik alt boyutunda ilgili değişken kapsamında anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($t=,580$; $p=,56$; $p>,05$). Bu bulgu, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarının birbirine benzer olduğunu göstermektedir. Bu da dönüşümcü liderlik algılarının, öğretmenlerin öğrenim düzeyinden bağımsız olarak benzer değerlendirildiğini ifade eder.

Tablo 5 incelendiğinde sürdürümcü liderlik alt boyutunda ilgili değişken kapsamında anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($t=,727$; $p=,46$; $p>,05$). Bu bulgu, öğretmenlerin sürdürümcü liderlik algılarının öğrenim durumu açısından birbirine benzediğini ifade etmektedir.

Tablo 5 incelendiğinde serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ilgili değişken kapsamında anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır ($t=2,206$; $p=,02$; $p<,05$). Belirlenen anlamlı farklılık, lisans mezunu öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik algılarının lisansüstü eğitim mezunu öğretmenlere kıyasla anlamlı derecede yüksek olması nedeniyle lisans mezunu öğretmenler lehinedir. Bu durum, lisans mezunu öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik davranışlarını daha fazla algıladığını göstermektedir.

Tablo 6. Medeni Duruma Göre Analiz Verileri

Boyutlar	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	S	t	p
Dönüşümcü Liderlik	Evli	138	3,76	,350	-,684	,49
	Bekâr	80	3,79	,382		
Sürdürümcü Liderlik	Evli	138	3,52	,570	1,144	,25
	Bekâr	80	3,42	,661		
Serbest Bırakıcı Liderlik	Evli	138	3,33	,544	,063	,95
	Bekâr	80	3,33	,616		

Tablo 6'dan dönüşümcü liderlik alt boyutunda öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği anlaşılmaktadır ($t=-,684$; $p=,49$; $p>,05$). Bu bulgu, evli ve bekâr öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarının birbirine benzediğini göstermektedir. Yani, medeni durum değişkeni öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarını etkilememektedir.

Tablo 6'dan sürdürümcü liderlik alt boyutunda öğretmenlerin algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği anlaşılmaktadır ($t=-1,144$; $p=,25$; $p>,05$). Bu sonuç, evli ve bekâr öğretmenlerin sürdürümcü liderlik algılarının da birbirine benzer olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 6'dan serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda öğretmenlerin algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği anlaşılmaktadır ($t=-,063$; $p=,95$; $p>,05$). Bu bulgu, öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik algılarının medeni durum değişkeninden etkilenmediğini ortaya koymaktadır. Evli ve bekâr öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik algıları arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 7. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Analiz Verileri

	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X}$	S	F	p
Dönüşümcü Liderlik	1. 1-5	40	3,68	,348	3,197	,01 2-4
	2. 6-10	32	3,65	,308		
	3.11-15	55	3,76	,370		
	4.16-20	58	3,88	,374		
	5.21 yıl üzeri	33	3,83	,339		
	Toplam	218	3,77	,361		
Sürdürümcü Liderlik	1. 1-5	40	3,24	,509	4,071	,00 1-4
	2. 6-10	32	3,41	,425		
	3.11-15	55	3,43	,658		
	4.16-20	58	3,70	,587		
	5.21 yıl üzeri	33	3,58	,687		
	Toplam	218	3,49	,605		
Serbest Bırakıcı Liderlik	1. 1-5	40	3,21	,493	1,194	,31
	2. 6-10	32	3,30	,441		
	3.11-15	55	3,28	,656		
	4.16-20	58	3,45	,604		
	5.21 yıl üzeri	33	3,38	,542		
	Toplam	218	3,33	,570		

125

Tablo 7 incelendiğinde dönüşümcü liderlik alt boyutunda ilgili değişken kapsamında öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir ($F=3,197$; $p=,01$; $p<,05$). Belirlenen bu anlamlı farklılık, 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ile 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında görülmüştür. Bu bulgu, mesleki kıdem düzeyinin dönüşümcü liderlik algılarını etkilediğini, özellikle orta ve ileri kıdeme sahip öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarında farklılık olduğunu göstermektedir.

Tablo 7 incelendiğinde sürdürümcü liderlik alt boyutunda ilgili değişken kapsamında öğretmenlerin sürdürümcü liderlik algılarında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir ($F=4,071$; $p=,00$; $p<,05$). Bu anlamlı farklılık, 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ile 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında saptanmıştır. Bu bulgu, mesleki kıdem

düzeyinin sürdürümcü liderlik algılarını etkilediğini ve özellikle meslekte yeni başlayanlar ile daha tecrübeli öğretmenler arasında algı farklılıkları olduğunu göstermektedir.

Tablo 7 incelendiğinde serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ilgili değişken kapsamında öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ($F=1,191$; $p=,31$; $p>,05$). Bu bulgu, mesleki kıdemin serbest bırakıcı liderlik algılarını etkilemediğini ve öğretmenlerin bu liderlik stiline ilişkin algılarının mesleki kıdemden bağımsız olarak benzerlik gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 8. Müdürle Çalışma Süresi Değişkenine Göre Analiz Verileri

	Süre	n	$\bar{x}$	S	F	p
Dönüşümcü Liderlik	1. Bir yıl altı	36	3,83	,322	,564	,57
	2. 1-4	35	3,74	,266		
	3.5-8	147	3,76	,389		
	Toplam	218	3,77	,361		
Sürdürümcü Liderlik	1. Bir yıl altı	36	3,66	,699	1,801	,16
	2. 1-4	35	3,48	,470		
	3.5-8	147	3,45	,606		
	Toplam	218	3,49	,605		
Serbest Bırakıcı Liderlik	1. Bir yıl altı	36	3,47	,576	1,366	,25
	2. 1-4	35	3,35	,401		
	3.5-8	147	3,29	,600		
	Toplam	218	3,33	,570		

Tablo 8 incelendiğinde dönüşümcü liderlik alt boyutunda ilgili değişken kapsamında öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ($F=,564$; $p=,57$; $p>,05$). Bu bulgu, öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarının müdürle çalışma süresi değişkenine göre benzerlik gösterdiğini ifade etmektedir.

Tablo 8 incelendiğinde sürdürümcü liderlik alt boyutunda ilgili değişken kapsamında öğretmenlerin sürdürümcü liderlik algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ($F=1,801$; $p=,16$; $p>,05$). Bu bulgu, sürdürümcü liderlik algılarının da müdürle çalışma süresi değişkenine göre değişmediğini ve benzerlik gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 8 incelendiğinde serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ilgili değişken kapsamında öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ($F=1,366$; $p=,23$; $p>,05$). Bu bulgu, serbest bırakıcı liderlik algılarının da öğretmenlerin müdürle çalışma süresine bağlı olarak değişmediğini göstermektedir.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerini sürdürümcü liderlik bağlamında “Katılıyorum” düzeyinde değerlendirdiği tespit edilmiştir. Bu tespit, öğretmenlerin okul müdürlerini, mevcut sistemin devamlılığını sağlama, prosedürlere uyma ve düzenleyici davranışlar sergileme konularında etkin olarak algıladığını gösterdiği söylenebilir. Bu araştırmanın sonuçları ile paralel bir şekilde Akbaba Altun (2003), Kazancı (2010), Önk (2016), Erden (2019) ve Karaer (2020) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin okul müdürlerini sürdürümcü lider olarak algıladıklarını ifade ettiklerini tespit etmişlerdir. Bu çalışmaların sonuçları, öğretmenlerin liderlik algılarında sürdürümcü liderliğin önemli bir yer tuttuğunu ortaya koyduğu söylenebilir.

Serbest bırakıcı liderlik bağlamında öğretmen algılarının “Kısmen Katılıyorum” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Serbest bırakıcı liderlik, öğretmenlere yüksek düzeyde özerklik sağlanmasını ifade etmektedir. Ancak serbest bırakıcı liderlik tarzı, genellikle karar alma süreçlerinde yeterli rehberlik sağlanmaması nedeniyle daha düşük düzeyde algılanabilir. Razi (2003) ve Bilgi (2020) tarafından yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, öğretmenlerin liderlik tarzlarına ilişkin algılarında serbest bırakıcı liderliği daha az etkili şeklinde ifade edilebilir.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerini dönüşümcü liderlik bağlamında “Katılıyorum” düzeyinde değerlendirdikleri saptanmıştır. Saptanan bu durum öğretmenlerin okul müdürlerini, çalışanlarını motive eden, vizyon oluşturan, yenilikçi bir liderlik tarzına sahip bireyler olarak algıladığına işaret olduğu söylenebilir. Araştırma sonuçları, literatürdeki birçok çalışma ile uyum göstermektedir. Nitekim Avcı (2015), Yiğitel (2014), Erden (2019), Canbaz (2019), Kahya (2020) ve Sever (2020) yaptıkları çalışmalarda öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını yüksek düzeyde algıladıklarını belirlemişlerdir. Bu çalışmalar, dönüşümcü liderliğin öğretmenler arasında yaygın bir şekilde olumlu bir liderlik stili olarak algılandığını ortaya koymaktadır.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stillerine ilişkin algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Bu durum, öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarının cinsiyete göre genel olarak benzer olduğunu göstermektedir. Literatürde de bu bulguya benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Şahin (2005), Döş (2014), Avcı (2015), Kahya (2020) ve Sever (2020) tarafından yapılan çalışmalarda da öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmadığını tespit etmişlerdir.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin sürdürümcü liderlik davranışlarına ilişkin algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunduğu belirlenmiştir. Bu farklılık, erkek öğretmenler lehine olup, erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin sürdürümcü liderlik davranışlarını daha olumlu değerlendirdiğini göstermektedir. Bu durum, erkek öğretmenlerin düzen, prosedürlere uyum ve organizasyonel sürekliliği vurgulayan liderlik davranışlarını daha fazla takdir ettiğini ya da bu davranışları daha olumlu algıladığını gösterdiği söylenebilir. Araştırma sonuçları, literatürdeki benzer çalışmalarla da örtüşmektedir. Nitekim Şirin ve Yetim (2009) yaptıkları çalışmada cinsiyet değişkenine göre sürdürümcü liderlik algılarında anlamlı farklılıklar tespit etmiş ve erkek katılımcıların bu liderlik tarzını daha olumlu değerlendirdiğini belirlemişlerdir. Bu sonuçlar, cinsiyetin sürdürümcü liderlik algısında belirleyici bir faktör olduğuna işaret etmektedir.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik davranışlarına yönelik algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bu durum, öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik davranışlarını cinsiyetlerinden bağımsız olarak benzer şekilde değerlendirdiğini ortaya koymaktadır. Serbest bırakıcı liderlik, bireylere geniş bir özerklik tanıyan, karar verme süreçlerine daha az müdahale eden ve çalışanların kendi inisiyatifleriyle hareket etmelerine olanak sağlayan bir liderlik tarzıdır. Bu sonuç daha önce yapılan birçok çalışma ile uyum göstermektedir. Nitekim Oran (2002), Memişoğlu (2006) ve Tahaoğlu ve Gedikoğlu (2009) tarafından yapılan araştırmalarda serbest bırakıcı liderlik algılarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarına ilişkin algılarında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bu durum, öğretmenlerin öğrenim durumlarından bağımsız olarak müdürlerin dönüşümcü liderlik davranışlarını benzer şekilde algıladığını göstermektedir. Dönüşümcü liderlik, vizyon oluşturma, ilham verme, yenilikçilik ve çalışanların bireysel gelişimlerini

destekleme gibi özelliklere sahip bir liderlik tarzıdır. Araştırma sonuçları, Sever (2020) tarafından yapılan araştırmada da, dönüşümcü liderlik davranışlarının öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği sonucu ile benzerlik göstermektedir. Bu sonuçlar dönüşümcü liderliğin öğretmenler tarafından genel bir bakış açısıyla algılandığını ve öğrenim düzeyi farklılıklarının bu dönüşümcü liderlik algısını etkilemediğini gösterdiği söylenebilir.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin sürdürümcü liderlik davranışlarına ilişkin algılarında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir. Bu durum, öğretmenlerin öğrenim düzeylerinden bağımsız olarak müdürlerin sürdürümcü liderlik davranışlarını benzer şekilde değerlendirdiğini göstermektedir. Sürdürümcü liderlik, mevcut düzeni koruma, prosedürlere uyum ve organizasyonel istikrarı sağlama gibi özellikleri barındıran bir liderlik tarzıdır. Araştırma sonuçları, literatürdeki diğer çalışmalarla paralellik göstermektedir. Oran (2002), Eraslan (2003) ve Bilgi (2020) tarafından yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Bu sonuç, sürdürümcü liderlik algılarının öğrenim durumundan etkilenmediğini ve bu liderlik tarzının daha evrensel bir şekilde değerlendirildiğini ifade etmektedir.

Araştırmada, serbest bırakıcı liderliğe ilişkin veriler öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılığın katılımcı öğretmenlerin algıları arasında olmadığını gösterdiği belirlenmiştir. Bu farklılık, lisans mezunu öğretmenler lehine olup, onların bu liderlik tarzını daha olumlu algıladıkları belirlenmiştir. Serbest bırakıcı liderlik, çalışanlara bağımsızlık sağlama ve bireylerin kendi kararlarını verme sürecini destekleyen bir liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik stili, öğretmenlerin kendi yöntemleriyle çalışmasına izin verme, süreçlere daha az müdahale etme ve özerklik tanıma gibi özellikler içerir. Ancak, rehberlik eksikliği veya liderin yeterince destek sağlamaması, bu yaklaşımın dezavantajları olarak algılanabilir.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarına yönelik algılarında medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir. Bu sonuç, öğretmenlerin medeni durumlarından bağımsız olarak dönüşümcü liderlik davranışlarını benzer şekilde algıladıklarını göstermektedir. Dönüşümcü liderlik, ilham verici vizyon, yenilikçi yaklaşımlar ve çalışanların gelişimine odaklanan bir liderlik tarzıdır. Araştırma sonuçları, literatürdeki benzer çalışmalarla paralellik göstermektedir. Nitekim Döş (2014), Kahya (2020) ve Karaer (2020) tarafından yapılan araştırmalarda da medeni durum değişkenine göre dönüşümcü liderlik algılarında anlamlı bir farklılık bulunmadığı ifade edilmiştir. Bu durum, dönüşümcü liderlik algılarının medeni durum gibi bireysel demografik özelliklerden etkilenmediğini göstermektedir.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin sürdürümcü liderlik davranışlarına yönelik algılarında medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir. Bu durum, öğretmenlerin medeni durumlarından bağımsız olarak sürdürümcü liderlik davranışlarını benzer şekilde algıladıklarını göstermektedir. Sürdürümcü liderlik, mevcut düzeni korumaya, kurallara ve prosedürlere uygunluğu sağlamaya odaklanan bir liderlik tarzıdır. Araştırma sonuçları, literatürdeki diğer çalışmalarla paralellik göstermektedir. Döş (2014), Kahya (2020) ve Karaer (2020) tarafından yapılan araştırmalarda da medeni durum değişkenine göre sürdürümcü liderlik algılarında anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, sürdürümcü liderlik algılarının medeni durum gibi bireysel özelliklerden etkilenmediğini göstermektedir.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarına ilişkin algılarında medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu durum, öğretmenlerin medeni durumlarından bağımsız olarak dönüşümcü liderlik davranışlarını benzer şekilde algıladıklarını göstermektedir. Bu sonuç literatürdeki

çalışmalarla da uyum içindedir. Döş (2014), Kahya (2020) ve Karaer (2020) tarafından yapılan araştırmalarda da medeni durum değişkenine göre dönüşümcü liderlik algılarında anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu paralellik, medeni durumun dönüşümcü liderlik algıları üzerinde etkili bir faktör olmadığını göstermektedir.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarına yönelik algılarında mesleki kıdem değişkenine bağlı anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu farklılık, mesleki kıdemi 6-10 ile 16-20 yıl arasında olan öğretmenler arasında ortaya çıkmıştır. Bu sonuç öğretmenlerin mesleki tecrübelerine bağlı olarak dönüşümcü liderlik davranışlarını farklı şekillerde algıladıklarını göstermektedir. Mesleki kıdemi daha düşük olan öğretmenler, müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını daha olumlu algılarken, daha kıdemli öğretmenler bu davranışları daha eleştirel bir perspektiften değerlendirebilir. Bu durum, deneyim farkının liderlik algılarını etkilediğini ve kıdeme bağlı farklı beklentilerin oluşabileceğini göstermektedir. Yapılan araştırmanın sonuçları ile aynı biçimde Aslan (2019) tarafından yapılan çalışmada da mesleki kıdeme göre öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algıları arasında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Bu sonuçlar, mesleki kıdem değişkeninin dönüşümcü liderlik algıları üzerinde etki yarattığını ortaya koymuştur.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin sürdürümcü liderlik davranışlarına ilişkin algılarında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu farklılık, mesleki kıdemi 1-5 yıl ile 16-20 yıl arasında olan öğretmenler arasında tespit edilmiştir. Mesleki kıdemi az olan öğretmenler, okul müdürlerinin sürdürümcü liderlik davranışlarını daha olumlu algılama eğilimindeyken, kıdemli öğretmenler bu davranışları daha eleştirel değerlendirebilir. Bu durum, kıdemli öğretmenlerin liderlikten daha yenilikçi veya dönüşümcü bir yaklaşım beklediğini gösterebilir. Bu sonuçlar, Cemaloğlu (2007), Kılınçarslan (2013), Aslan (2019) ve Bilgi (2020) tarafından yapılan çalışmaların sonuçları ile uyumludur. Bu araştırmalar da sürdürümcü liderlik algılarında mesleki kıdemin belirleyici bir faktör olduğunu vurgulamışlardır. Elde edilen sonuçlar, mesleki kıdem değişkeninin sürdürümcü liderlik algıları üzerinde etki yarattığını ortaya koymuştur.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik davranışlarına ilişkin algılarında mesleki kıdem değişkenine bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu durum, öğretmenlerin mesleki kıdemlerinden bağımsız olarak serbest bırakıcı liderlik davranışlarını benzer şekilde algıladıklarını göstermektedir. Bu sonuç, Titrek (2019: 84) tarafından yapılan araştırmayla paralellik göstermektedir. Titrek'in (2019: 84) çalışmasında da mesleki kıdem değişkeninin serbest bırakıcı liderlik algılarını etkilemediği belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar, mesleki kıdem değişkeninin serbest bırakıcı liderlik algıları üzerinde etki yaratmadığını ortaya koymuştur.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarına yönelik algılarında, müdürle çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir. Bu durum, öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını, müdürle çalışma süresinden bağımsız olarak benzer şekilde algıladıklarını göstermektedir. Bu sonuç, Sever (2020) tarafından yapılan araştırmayla paralellik göstermektedir. Sever'in çalışmasında da, dönüşümcü liderlik algılarının müdürle çalışma süresine göre değişmediği ifade edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, müdürle çalışma süresi değişkeninin dönüşümcü liderlik algıları üzerinde etki yaratmadığını ortaya koymuştur.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin sürdürümcü liderlik davranışlarına ilişkin algılarında, müdürle çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonuç, öğretmenlerin sürdürümcü liderlik davranışlarını müdürle çalışma sürelerinden bağımsız olarak benzer şekilde algıladıklarını göstermektedir. Bu sonuç, Akkaş ve Akkaş (2015) ve Bilgi (2020) tarafından yapılan çalışmaların sonuçları ile uyumludur. Bu

araştırmalar, sürdürümcü liderlik algılarının, öğretmenlerin müdürle çalışma sürelerine bağlı olarak değişmediğini ortaya koymuştur.

Araştırmada, öğretmenlerin okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik davranışlarına ilişkin algılarında, müdürle çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu, öğretmenlerin serbest bırakıcı liderlik davranışlarını müdürle çalışma sürelerinden bağımsız olarak benzer şekilde algıladıklarını göstermektedir. Bu sonuç, Akkaş ve Akkaş (2015) ve Bilgi (2020) tarafından yapılan çalışmalarla paralellik göstermektedir. Bu çalışmalar, serbest bırakıcı liderlik algılarının da müdürle çalışma süresine bağlı olmadığını ortaya koymaktadır.

- Araştırmada öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin sürdürümcü lider oldukları belirlenmiştir. Okul müdürlerinin prosedürlere bağlılık ve düzenleyici davranışların yanı sıra yenilikçi ve esnek liderlik davranışları sergilemeye teşvik edilmesi gerektiği önerilir.
- Okul müdürlerine yönelik liderlik becerilerinin etkili kullanımını desteklemek için liderlik eğitimi programları düzenlenebilir.
- Liderlik tarzlarının eğitim kurumlarında öğretmen motivasyonu, öğrenci başarısı ve okul kültürü gibi birçok farklı değişken üzerindeki etkilerini anlamak için daha kapsamlı araştırmalar yapılabilir.
- Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin liderlik algıları incelenerek, kamu ve özel okullarda liderlik stilleri arasındaki benzerlikler ve farklılıklar karşılaştırılabilir. Bu tür bir çalışma, farklı eğitim kurumlarının yönetim anlayışlarına dair daha geniş bir perspektif sunabilir.
- Araştırmanın kapsamını genişletmek amacıyla farklı illerde ve bölgelerde benzer çalışmalar yapılabilir. Farklı sosyo-ekonomik koşullara sahip bölgelerde liderlik algılarının nasıl değiştiği üzerine sonuçlar elde edilebilir.
- İleride yapılacak araştırmalarda, yalnızca öğretmenlerin değil, aynı zamanda öğrencilerin ve velilerin görüşleri de alınarak liderlik stilleri kapsamlı bir şekilde değerlendirilebilir. Böylece, okul müdürlerinin liderlik stillerinin tüm paydaşlar üzerindeki etkisi analiz edilebilir.
- Gelecekte yapılacak çalışmalarda nitel araştırma yöntemleri de kullanılarak liderlik stillerine ilişkin derinlemesine ve kapsamlı bilgiler elde edilebilir. Örneğin, öğretmenlerle yapılan görüşmeler ve odak grup çalışmaları bu konuda zenginleştirici bilgiler sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Akan, D. ve Yalçın, S. (2015). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 6(11), 123-150.
- Akan, D., Yıldırım, İ. ve Yalçın, S. (2014). Okul müdürleri liderlik stili ölçeğinin geliştirilmesi. *Electronic Journal of Social Sciences*, 13(51), 392-415.
- Akbaba Altun, S. (2003). İlköğretim okul müdürlerinin dönüştürücü liderliğe verdikleri önem ve uygulama düzeyleri. *İlköğretim-Online*, 2(1), 10-17.
- Akkaş, S. ve Akkaş, F. (2015). *İzmir Buca ilçesindeki eski ve yeni okul müdürlerinin yönetici yeterliklerinin öğretmenlerin bakış açısından karşılaştırılması*. 7.Uluslararası Eğitim Denetimi Kongresi, (20-22 Mayıs 2015) İzmir.

- Altın, F. (2019). *Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik ve örgütsel yenileşme özelliklerinin öğretmen görüşleri açısından incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Balıkesir Üniversitesi.
- Aslan, S. (2019). *Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel adalet düzeyleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi.
- Atık, S. (2016). *Akademik başarının yordayıcıları olarak öğretmene güven, okula karşı tutum, okula yabancılaşma ve okul tükenmişliği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi.
- Avcı, A. (2015). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri. *Hasan Âli Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 161-189.
- Ayrancı, E. ve Öge, E. (2010). Dönüşümsel liderlik kavramı hakkında önde gelen teoriler ve türkiye’de kavramı ele alan çalışmalar. *ABMYO Dergisi*, 37-46.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “türleri” ve “güç kaynakları” na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması: Eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 12(19), 73-84.
- Baloğlu, N. ve Karadağ, E. (2009). Ruhsal liderlik üzerine teorik bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 58(58), 165-190.
- Bektaş, Ç. (2016). Liderlik yaklaşımları ve modern liderden beklentiler. *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler*, 2(7), 43-53.
- Bilgi, R. (2020). *Ortaokul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgütsel iklim arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına göre incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak Kılıç, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2020). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (28. Baskı). Pegem Akademi.
- Caillier, J. G. (2016). Linking transformational leadership to self-efficacy, extra-role behaviors, and turnover intentions in public agencies: The mediating role of goal clarity. *Administration & Society*, 48(7), 883-906.
- Canbaz, F. (2019). *Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki (Bolu-merkez ortaöğretim örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 73-112.
- Cömert, M. (2005). *İlköğretim okulu yöneticilerinin dönüşümcü liderlik rollerini gerçekleştirmedüzeylerine ilişkin yönetici ve öğretmenlerin algı ve beklentileri*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi.
- Çelik, V. (2012). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Döş, F.C. (2014). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları üzerindeki etkisinin incelenmesi (Kilis ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Edmonson, A. (2003). Speaking up in the operating room: How team leaders promote learning in interdisciplinary action team. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1419-1452.

- Eraslan, L. (2003). *İlköğretim okul müdürlerinin liderlik özellikleri*. Yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi.
- Erden, T. (2019). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve örgütsel sosyalleşmenin örgütsel adanmışlığa yordaması*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi (13. Baskı)*. Beta.
- Eren, Ş. ve Titizoglu, Ö. (2014). Dönüşümcü ve etkileşimsel liderlik tarzlarının örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini üzerindeki etkileri. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 276-303.
- Erkuş, A. ve Günlü, E. (2008). Duygusal zekanın dönüşümcü liderlik üzerine etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(2), 187-209.
- Fındıkçı, İ. (2009). *Bir gönül yolculuğu: Hizmetkâr liderlik*. Alfa.
- Geier, M. T. (2016). Leadership in extreme contexts: Transformational leadership, performance beyond expectations?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(3), 234-247.
- Genç, N. (2012). *Yönetim ve organizasyon-çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Seçkin.
- Gill, R. (2006). *Theory and practice of leadership*. Sage Publications.
- Güçlü, N. ve Koşar, S. (2020). *Eğitim yönetiminde liderlik: Teori, araştırma ve uygulama*. Pegem Akademi.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 28(28), 531-548.
- Kahya, S. (2020). *Eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi.
- Kalaycı, Ş. (2017). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Dinamik Akademi.
- Karaer, E. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile okul yöneticilerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi.
- Karasar, N. (2020). *Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar ilkeler teknikler*. Nobel Akademik.
- Kazancı, N. (2010). *İlköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki düzeyi*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi.
- Keçecioğlu, T. (1998). *Liderlik ve liderler*. Kalder.
- Kılınçarslan, S. (2013). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (İzmir İli Karabağlar İlçesi Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi.
- Memişoğlu, S. P. (2006). Lise müdürlerinin liderlik özelliklerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 179-189.
- Men, L. R. (2014). Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. *Management communication quarterly*, 28(2), 264-284.
- Naktiyok, A. (2006). E-liderlik: e-liderlik özelliklerinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 19-40.

- Northouse, P.G. (2007). *Leadership theory and practice*. Sage Publications.
- Oran, N. (2002). *İlköğretim ve ortaöğretim okul yöneticilerinin dönüşümsel önderlik özelliklerine ilişkin öğretmenlerin algı ve beklentileri*. Yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi.
- Önk, M. (2016). *İlköğretim kurumu yöneticilerin liderlik tarzları ile çatışmayı yönetme stratejileri arasındaki ilişki (Ankara ili örneği)*. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi.
- Razi, S. (2003). *İlköğretim yöneticilerinin çağdaş liderlik eğilimleri*. Yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi.
- Sever, N. (2020). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okulların örgütsel çekicilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi.
- Şahin, S. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stilleri (İzmir ili örneği). *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 30(135), 39-49.
- Şirin, E. F. ve Yetim, A. A. (2009). Beden eğitimi ve spor yüksekokulu yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin yönetici algıları. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(1), 69-84.
- Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. (2013). *Using multivariate statistics*. (6. edition). Pearson Education.
- Tahaoğlu, F. ve Gedikoğlu, T. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri. kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. *Educational Administration: Theory and Practice*, 15(58), 274-298.
- Titrek, A. (2019). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve sosyal girişimcilik becerilerine yönelik görüşleri (Kocaeli ili örneği)*. Yüksek lisans tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Yahaya, R., Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: Literature review. *J Manag Dev*, 35, 190-216
- Yiğitel, S. (2014). *Öğretmen ve akademisyenlerin algıladıkları liderlik tarzları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Doktora Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Yörük, D. ve Dünder, S. (2011). Türkiye'deki Yerel Yöneticilerin Benimsedikleri Liderlik Tarzlarına Göre Boyun Eğici Davranışlarının İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 93-106.
- Yukl, G. (1999). An Evaluative Essay on Current Conceptions of Effective Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 33-48.
- Yulk, G.A. (2010). *Leadership in organizations*. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.