

Başvuru Tarihi: 17 Nisan 2020

Ağustos 2020 – Cilt: 3 / Sayı: 2

Kabul Tarihi: 7 Haziran 2020

Sayfa Aralığı: 01 - 18

Makale Türü: Araştırma Makalesi

OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİNİN ÖĞRETMEN PERFORMANSINA ETKİSİ¹

Mustafa ÖZGENEL² & Abdussamet AKTAŞ³

Öz

Araştırmanın amacı, okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmenlerin performanslarına etkisinin olup olmadığını belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılarak 389 öğretmenden veri toplanmıştır. Araştırmada veriler, t testi, anova, korelasyon ve regresyon testleri yapılarak analiz edilmiştir. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin otokratik liderlik stili ile öğretmen performansı arasında düşük düzeyde ve negatif yönlü bir ilişki bulunurken; demokratik ve işbirlikçi liderlik stilleri ile öğretmen performansı arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Bunun yanında serbest bırakıcı liderlik stili ile öğretmen performansı arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmenlerin performansları üzerinde anlamlı bir farklılık meydana getirdiği görülmektedir. Araştırma bulgularına göre okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan otokratik liderlik stili öğretmen performansını olumsuz, demokratik ve işbirlikçi liderlik stilleri olumlu yönde etkilemekte iken; serbest bırakıcı liderlik stili ise olumlu yönde fakat düşük düzeyde etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Liderlik Stilleri, Öğretmen Performansı

The Effect of School Principal's Leadership Styles on Teacher Performance

Abstract

The aim of the research is to determine whether school principals autocratic, democratic, collaborative and laissez-faire leadership styles have an impact on teachers' performances. With this objective, data was collected from 389 teachers by using the relational survey model. In the study, the data was analyzed by making t-test, ANOVA, correlation, and regression tests. According to the perceptions of teachers, a low level and negative relationship was found between school principals' autocratic leadership style and teacher performance. However, a positive and medium level relationship was found between democratic and collaborative leadership styles and teacher performance. Besides, it is seen that there is a positive and low-level relationship between laissez-faire leadership style and teacher performance. In addition, it is seen that the autocratic, democratic, collaborative, and laissez-faire leadership styles of school principals' make a significant difference on the teachers' performances. According to the research findings, the autocratic leadership style of school principals perceived by teachers negatively affects teacher performance, democratic and collaborative leadership styles affect teacher performance positively, while the laissez-faire leadership style affects teacher performance positively but a low level.

Keywords: Leadership, Leadership Styles, Teacher Performance

¹ Bu makale, Abdussamet Aktaş'ın Dr. Mustafa Özgenel danışmanlığında yürütülmekte olan yüksek lisans tezinden üretilmiş ve 30-31 Mayıs 2020 tarihlerinde düzenlenen MEF Üniversitesi Uluslararası Eğitim Bilimleri Öğrenci Konferansında sözlü olarak sunulan bildirinin genişletilmesi ve geliştirilmesi ile oluşturulmuştur.

² Dr. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, mustafa.ozgenel@izu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7276-4865

³ Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, aktas.abdussamet@std.izu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8363-0053

Giriş

İnsanoğlu, bireysel ve toplumsal ihtiyaçlarını karşılamak için pek çok alanda örgüt kurmuştur. Bireylerin hayata hazırlanması, yeteneklerinin geliştirilmesi ve toplumun ihtiyaç duyduğu alanlara yönelik yetiştirilmesi ve toplumun mevcut kültürünün yetiyecek nesle aktarılması amacıyla (Doğan, 2015) kurulan örgütler, eğitim örgütleridir. Bu örgütler aynı zamanda istenilen davranış değişikliğini toplu halde gerçekleştirebilmeyi, bilgi edinme sürecini toplumun geneline yaymayı ve organize hale getirmeyi amaçlamaktadır. Bireye kültür aktarımı yapan, bireyin yeteneklerini geliştiren ve onları toplumun ihtiyaçları doğrultusunda yetiştiren, yani kısaca bireyin eğitimini üstlenen örgütler, okullardır (Varış, 1991).

Okullar da dâhil olmak üzere bütün örgütler bir amaç için var olmaktadır. Bu amaçları gerçekleştirmek, çalışanları ve örgütü yönetmek üzere bir yönetici bulunur. Yöneticinin görevi; başında bulunduğu örgütü, önceden belirlenmiş hedefler doğrultusunda mal veya hizmet üretmeye yönlendirmektir (Dinçer ve Fidan, 2000). Yönetici, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için uygulanması gereken kuralları uygulamakta, işlerin yürümesini sağlamaktadır (Bulut ve Bakan, 2005). Fakat örgütlerde sadece işlerin yürümeye odaklanan yöneticiler, örgütlerine bir değer katamamakla birlikte örgütlerinin çıktı kalitelerinde de düşüşe sebep olmaktadır. Bu yüzden yöneticilerin, yöneticilik özellikleri ile birlikte aynı zamanda çalışanına ve örgüte katkı sağlayacak özelliklere sahip birer lider olmaları beklenmektedir.

Lider, güçlü, dinamik kişiliği olan, çevresini, hitap ettiği toplumu etkisi altına alan, yönetip yönlendiren, kendi isteklerini takipçilerine zorlama olmadan yaptırabilen, aynı zamanda onlara örnek olabilen kişidir (Sorensen ve Epps, 1996). Lider, çalışanları örgütün hedeflerine yönlendirir. Aynı zamanda çalışanların enerjilerini ortaya çıkarır ve onların gelişimine katkı sağlar (Winston ve Patterson, 2006). Lider aynı zamanda, yeni fikir ve önerilere açık, yaratıcı, yenilikçi, vizyoner, sorumluluk alan, etkin ve yetkin, iletişimi güçlü kişidir (Carnegie, 2012).

Liderlik ile yöneticilik birbirleriyle iç içedir ve ikisi de yönetmek ile ilgilidir. Fakat liderlik, örgütte değişim, vizyon oluşturma, çalışanları bu vizyon ortak noktasında buluşturmak üzere motive etme ile ilgili iken; yöneticilik ise düzen kurma, planlama ve bütçeleme, kontrol etme ile ilgilidir (Kotter, 1990). Bu sebeple yöneticilik yapmak liderlik yapmaktan daha kolaydır. Çünkü yöneticilikte belirlenmiş görevler ve bunların yerine getirilmesi, prosedürlerin işletilmesi vardır. Oysa liderlik sadece prosedürlerin işletilmesi ve var olan durumun korunmasını içermez. Çalışanlar ile ilişkiler, örgütün sürekli olarak geliştirilmesi, örgüt kültürü oluşturulması gibi birçok alanı içerir (Owen, Hodgson ve Gazzard, 2011).

Örgüt yöneticisi, olaylar karşısındaki tutumu, davranışları, astlara yaklaşımı, kişilik özellikleri, astlarının ve üstlerinin beklentileri gibi etkenlerle kendine özgü liderlik stilleri sergilemektedir. Liderlik stili; liderin çalışanlarına karşı davranış biçimidir, çalışanlar tarafından algılanan davranışlardır (Hıdıroğlu, 2018). Duygu, düşünce ve davranışlara göre değişen bu liderlik stillerinden bazıları; otokratik, demokratik, işbirlikçi, serbest bırakıcı, dönüşümcü, karizmatik, bürokratik, etik, hizmetkâr, vizyoner, öğretimsel, etkileşimci, otantik, teknolojik, sürdürümcü vb. şeklinde sıralanabilir. Bu stiller liderlin duyuğu, düşünce, davranış ve yaklaşımlarına göre şekillendiği için her birinin özellikleri farklıdır.

Araştırmada ele alınan liderlik stillerini konumuz bağlamında incelersek, otokratik liderlik stiline sahip okul müdürü; yönetim biçimiyle “otorite” kelimesinin hakkını verecek tarzda davranışlar sergiler. Okulun tek hâkimidir, öğretmenlere söz hakkı tanımaz, verdiği emir ve görevlerin eksiksiz şekilde ve zamanında yerine getirilmesine önem verir (Eren, 2001). Bu liderlik stili hem bireysel performansın hem de okul performansının düşük olmasına sebep olur (Vural, 2010). Otokratik liderlik stili uygulayan okul müdürü ödül/ceza kullanarak performansı arttırmaya ve motivasyonu sağlamaya

Okul Müdürlerinin Otokratik, Demokratik, İşbirlikçi ve Serbest Bırakıcı Liderlik Stillерinin Öğretmen Performansına Etkisi

Mustafa Özgenel, Abdussamet AKTAŞ

çalışır (Dalgın, 2008). Bu liderlik stilinde kararların tek kişi tarafından alınması hızlı davranılması gereken durumlarda avantaj sağlamaktadır (Dost, 2016).

Demokratik liderlik stili, çalışana insani değer verilen, kararların ortak alındığı ve fikir paylaşımının önemli olduğu, eğitim örgütlerinde kullanılması gereken bir liderlik stilidir (Bass, 2000). Bu liderlik stilini uygulayan okul müdürü öğretmenlere rehberlik eder ve karar sürecine katılmaları konusunda teşvik edici olur. Okulda fikirler açıkça tartışılabilir, yardımlaşma artar, cezalardan çok ödüller ön plandadır (Büyükyavuz, 2015). Performans yüksektir ve öğretmenler daha üretkendir (Bolman ve Deal, 2008). Costley ve arkadaşlarına (1994) göre bu liderlik stilinde, yaratıcılık, esneklik, örgüt içi iletişim ve fikir paylaşımı desteklenmekle birlikte, herkesin fikrini beyan etmesi ile karar almanın zorlaşması ve acil durumlarda hızlı karar vermeyi engellemesi gibi olumsuzluklar yaşanabilmektedir.

İşbirlikçi liderlik stilinde; çalışanların yeteneklerine güvenmek, şeffaf olmak, fikir paylaşımını ve paydaşlar ile iş birliğini teşvik etmek ve işbirlikçi olma konusunda örgüt büyüklüğünden endişe etmemek önemlidir (Sanaghan ve Lohndorf, 2015). Bu liderlik stiline sahip okul müdürü, bütünü görebilme, çalışanlara mentorluk yapabilme, iletişim, takım oluşturma, çatışma çözme, vizyon oluşturma, başkalarının çalışmalarını kolaylaştırma gibi becerilere sahip olmalıdır (Timothy, 2016). İşbirlikçi liderlik stili, günümüz okullarında ekip tabanlı, ortaklık odaklı bir çalışma ortamına imkân tanımakta, dolayısıyla okullar arası rekabette avantaj sağlamaktadır. Bu avantajlarının yanında, güvensizlik ve iletişim eksikliği olan, hiyerarşinin şiddetli hissedildiği, güç kaybetme korkusunun olduğu okullarda uygulanması zor olan bir liderlik stilidir (Hurley, 2011).

Serbest bırakıcı liderlik stilinde okul müdürü, sorumluluk almaktan kaçınır, öğretmenlere geri bildirimde bulunmaz. Öğretmenlerin ihtiyaçlarını karşılama konusunda çok az çaba sarf eder, gelişimlerine katkı sağlamaz (Northouse, 2016). Kritik olaylarda ve okulu ilgilendiren kararlarda katılım eksikliği sergiler (Eagly ve ark., 2003). Bu durum çalışanların müdürü etkilemesine ve okulu öğretmenlerin yönetmesine neden olmaktadır (Akdoğan, 2002). Müdür baskılara direnç gösteremez, kararlılık sergileyemez. Öğretmenlere ve tüm paydaşlara hoş görünmek amacıyla mavi boncuk dağıtmayı sever fakat elini taşın altına koymayı sevmez. Üstelik alacağı kararla kötü kişi durumuna düşeceği durumlarda sorumluluk almaktan kaçınır (Bridge, 2003). Bu tür liderlerin bulunduğu okullarda çalışanlar arası çatışmalar yaşanması olasıdır fakat lider okulda sorun çıkmamasını umar. Okulun ve çalışanların gelişimi için çaba göstermez. Öylece oturmaktan ve görevinin gerektirdiklerini başkalarının başlatmasından memnundur (Bass ve Avolio, 2002).

Her okulun ve örgütün ulaşması gereken belirli hedefler bulunmaktadır. Hedeflere ulaşılması ise performans ortaya koymayı gerektirmektedir. Performans, belirlenmiş hedefler ışığında, belirlenen süre sonunda elde edilenin sayısal ya da sözel olarak belirlenmesidir (Akal, 2000). Performans bir nevi verimlilik demektir. Örgütsel anlamda verimli olmak, kaliteli hizmet üretmek, bireysel anlamda ise örgüt adına emek harcamak, örgüte katkıda bulunmaktır (Ataay, 1988). Okul performansını belirleyen öğretmenin bireysel performansı olduğu için okul müdürleri, okulun performansından sorumlu olduğu kadar öğretmenin bireysel performansından da sorumludur. Öğretmen performansını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Öğretmenin kişisel niteliği, başarı güdüsü ve motivasyon, örgütsel ve çevresel etkiler, mesleki yeterlilik, fiziksel imkanlar, ödül ve ceza, adanmışlık düzeyi gibi faktörlerden bir tanesi de okul müdürünün liderlik stilidir (Gökalp, 2013). Okulların ülkelerin geleceğini şekillendirecek nesilleri yetiştirdiğini düşündüğümüzde öğretmen performansı daha da önem kazanmaktadır. Dolayısıyla okul müdürü uyguladığı liderlik stili ile motivasyonu, işbirliğini sağlayabileceği yani performansı artırabileceği gibi tam tersi yönde de etki oluşturabilir.

Liderlik stillerinin öğretmen performansında güçlü derecede etkili olduğu yapılan araştırmalarda ortaya konulmuştur. Etik liderlik stiline (Yurdaöz, 2018) ve dönüşümcü liderlik stiline

öğretmen performansına etkisinin olumlu olduğu tespit edilmiştir (Çıpa, 2014). Yetkeci liderlik stiline ise öğretmen performansını olumsuz yönde etkilediği ortaya çıkartılmıştır (Ergin, 2008). Teknolojik liderliğe sahip yöneticilerin olduğu okulda çalışan öğretmenlerin performanslarını olumlu yönde etkilediği ortaya konulmuştur (Irmak, 2015). Bununla birlikte Türkmen'in (2016) yaptığı araştırmaya göre hizmetkâr liderlik stiline öğretmen performansını arttırdığı saptanmıştır. İnandı, Uzun ve Yeşil (2016) tarafından yapılan araştırmada; demokratik liderlik stiline öğretmenlerin üretkenliği ve performansını arttığı, otokratik liderlik stiline ise öğretmen performansına negatif etki ettiği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Göğüş (2014), Şahin (2016), Şentuna (2007), Öksüz (2008), Jay (2014), Aunga ve Masare (2017) gibi araştırmacılar da liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisini ve aralarındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan bu araştırmalar okul müdürlerinin farklı liderlik stilleri ile öğretmen performansı arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak bu araştırma konusu olan otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin bir arada ele alınarak kozmopolit bir evren örneğinde öğretmen performansına etkisinin incelendiği bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu araştırma; okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerini tercih ettiklerinde öğretmen performansına etki edip etmediğini araştırması ve etki ediyorsa ne düzeyde etki ettiğini ortaya koyacak olması bakımından önemlidir. Bunun yanında otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerini sergileyen okul müdürlerinin, öğretmenlerin performansına etki edip etmediğini görmesi bakımından ve tercih ettiği liderlik stiline gözden geçirmesi bakımından önemli görülmektedir. Öğretmen açısından ise okul müdürünün liderlik stiline ve bu liderlik stiline kendi performansı üzerindeki etkisini fark etme konusunda katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmamızın amacı okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisini ve bu etkinin hangi yönde olduğunu belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda şu sorulara cevap aranmıştır:

1. Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stilleri ve öğretmenlerin performansları ne düzeydedir?
2. Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stili puanları ve öğretmen performans puanları
 - a. cinsiyete,
 - b. mesleki kıdeme,
 - c. okul türüne göre bir farklılık göstermekte midir?
3. Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stilleri ile öğretmen performansı arasında bir ilişki var mıdır?
4. Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stilleri, öğretmen performansını yordamakta mıdır?

Yöntem

Araştırma Deseni

Araştırma, okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu sebeple, araştırma modeli olarak nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkinin varlığını ve derecesini saptamayı amaçlayan araştırma modelidir (Karasar, 2006). Araştırmada aynı zamanda korelasyon ve regresyon tekniği kullanılmıştır. Korelasyon tekniğinde, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişki incelenmektedir. Regresyon tekniğinde ise değişkenlerin birbirleri üzerindeki yordama derecesinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2018).

Evren ve Örneklem

Araştırmamızın evrenini İstanbul ili Beykoz İlçesi 2018-2019 eğitim öğretim yılı içerisinde görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma evreni olarak Beykoz'un tercih edilme nedeni, İstanbul'un kozmopolit ilçelerinden biri olması, çeşitli düşünceye, siyasi görüşe, dini inanışa sahip bireyleri bünyesinde barındırmasıdır. Bu evrende çalışmak için İstanbul Valiliği ve İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğünden izin alınmış ve daha sonrasında veri toplama sürecine geçilmiştir. 2018-2019 eğitim öğreti yılı içerisinde Beykoz'da 2465 öğretmen görev yapmaktadır (beykozmeb.gov.tr/10.04.2019). Araştırma için 2465 öğretmenden oluşan evrenden 332 örneklem büyüklüğü hesaplanmıştır (surveysystem.com/sscalc.htm). Örneklem, tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiştir. Tabakalı örnekleme; araştırma evrenindeki alt grupların belirlenmesinden sonra bu grupların evren içindeki oranlarına göre temsil edildiği bir örnekleme yöntemidir (Büyüköztürk ve ark., 2018). Öğretmenler görev yaptıkları okul türlerine göre anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise olarak tabakalara ayrılmış, daha sonra belirlenen okullara gidilerek öğretmenlerden araştırmaya katılmaları istenmiş ve bu yöntem ile 400 öğretmene ulaşılmıştır. Ancak 11 ölçek formu eksik veya hatalı olduğu için analize dâhil edilmemiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Gruplar	f	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	265	51.7
	Erkek	124	48.3
Mesleki Kıdem	0-5 Yıl	69	17.7
	6-10 Yıl	108	27.8
	11-15 Yıl	82	21.1
	16 + Yıl	130	33.4
Okul Türü	Anaokulu (n=5)	30	7.7
	İlkokul (n=15)	130	33.4
	Ortaokul (n=12)	163	41.9
	Lise (n=8)	66	17
Toplam		389	%100

Tablo 1'e göre araştırmaya katılan 389 öğretmenin %51.7'si kadın, % 48.3'ünü erkek öğretmenlerden oluşturmaktadır. Öğretmenlerin %17.7'si 0-5 yıl, % 27.8'i 6-10 yıl, % 21.1'i 11-15 yıl aralığında görev yapmaktayken, % 33.4'ü 16 yıldan daha uzun süreli olarak görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %7.7'si anaokulu, % 33.4'ü ilkokul, %41.9'u ortaokul ve % 17'si lise türünde görev yapmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm; cinsiyet, mesleki yıl/kıdem ve görev yapılan okul türü sorularını içeren demografik bilgiler bölümüdür.

İkinci bölümde, *Liderlik Stili Belirleme Ölçeği* bulunmaktadır. Bu ölçek Otokratik, Demokratik, Serbest Bırakıcı ve İşbirlikçi Liderlik Stili ölçmek üzere 4 boyut ve 39 maddeden oluşmaktadır. Liderlik Stili Belirleme Ölçeğinin boyutlarının Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı; Otokratik Liderlik Stili için .706; Demokratik Liderlik Stili için .850; İşbirlikçi Liderlik Stili için .910; Serbest Bırakıcı Liderlik Stili için .720 olarak bulunmuştur. Cronbach Alpha değerlerinin 1'e yakın olması ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğunu göstermektedir.

Liderlik Stili Belirleme Ölçeğinin Otokratik, Demokratik ve Serbest Bırakıcı Liderlik Stili boyutları, Taş, Çelik ve Tomul (2007) tarafından geliştirilen *Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği*nden

alınarak oluşturulmuştur. Araştırmacılar Liderlik Tarzı Davranış Ölçeğinin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısını 0,87 olarak tespit etmişlerdir. İşbirlikçi liderlik boyutu ise Sveiby ve Simons (2002) tarafından geliştirilen, Limon ve Durnalı (2017) tarafından Türkçeye uyarlanması ve geçerlik, güvenilirliği gerçekleştirilen *İş Birlikçi İklim Ölçeğinin* dört alt boyutundan birisidir. Bu boyut 5 maddeden oluşmaktadır. Limon ve Durnalı (2017) Türkçe 'ye uyarladıkları ölçeğin güvenilirlik Cronbach Alpha katsayısının 0,70'ten büyük olduğunu tespit etmişlerdir. Veri toplama formumuzun ikinci bölümü için oluşturulan Liderlik Stili Belirleme Ölçeğinde yer alan boyutların kullanımı için ilgili araştırmacılar tarafından izin alınmıştır.

Üçüncü bölümde, *Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği* bulunmaktadır. Ölçek; Özgenel (2019) tarafından, öğretmen performansını belirleyecek güncel, geçerli, güvenilir ve kullanışlı bir ölçek olarak geliştirilmiştir ve ölçeğin Cronbach Alpha genel güvenilirlik katsayısı 0,960 olarak bulunmuştur. Ölçek geliştirilirken Millî Eğitim Bakanlığının 2018 yılında yayınladığı öğretmen performans değerlendirme taslağı temel alınmıştır. Ölçek; *alan bilgisi, öğrenme öğretme sürecini hazırlama, iletişim, öğrenme öğretme sürecini yürütme ve mesleki gelişim ile mesleki tutum ve değerler* olmak üzere beş alt boyut ve 34 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten 34-170 aralığında puan alınabilmektedir. Yüksek puan, öğretmenin yüksek performansına, düşük puan ise öğretmenin düşük performansına işaret etmektedir. Ölçek; Hiçbir Zaman-, Nadiren-, Arasına-3, Çoğunlukla-4 ve Her Zaman-5 olmak üzere, 5'likert tipindedir. Veri toplama aracında bulunan Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise .946 olarak hesaplanmıştır. Cronbach Alpha değerlerinin 1'e yakın olması ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğunu göstermektedir.

Veri toplama aracında yer alan üç bölüm tek formda birleştirilmiştir. Araştırmanın Beykoz ilçesi öğretmenleri ile yapılabilmesi için İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden izin alınmıştır. Alınan izin ile birlikte form, 2018-2019 eğitim öğretim yılı içerisinde Beykoz ilçesinde resmi okullarda görevli öğretmenlere uygulanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında toplanan veriler ilk olarak bilgisayar ortamında Excel programına girilmiş ve oradan SPSS 25 paket programına aktararak analiz edilmiştir. SPSS 25 programı ile önce verilerin normallik dağılımı denetlenerek Basıklık (Skewness) ve Çarpıklık (Kurtosis) değerleri incelenmiştir. Elde edilen Basıklık ve Çarpıklık değerleri Tablo 2'de verilmiştir.

<i>Tablo 2. Basıklık (Skewness) ve Çarpıklık (Kurtosis) Analizi</i>						
	N	\bar{X}	ss	Skewness	Kurtosis	Cronbach Alpha
Otokratik	389	2.45	.63	.608	-.229	.706
Demokratik	389	3.81	.68	-.414	-.518	.850
İşbirlikçi	389	3.93	.89	-.584	-.260	.910
Serbest Bırakıcı	389	3.22	.43	-.104	-.208	.720
Öğretmen Performansı	389	4.37	.41	-.628	.039	.946

Tablo 2'de Liderlik Stili Belirleme Ölçeğinin alt boyutları ile Öğretmen Performansı Değerlendirme Ölçeğinin verilerinin Basıklık (Skewness) ve Çarpıklık (Kurtosis) değerleri incelendiğinde basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1, +1 değerleri arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre ölçeklerimize ait puanların normal dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır.

Verilerin normal dağılım gösterdiğinin tespiti üzerine, analiz için parametrik testler tercih edilmiştir. Liderlik stilleri ile öğretmen performansı arasında cinsiyete göre farklılık olup olmadığını tespit etmek için t testi; okul türleri ve mesleki kıdemlere göre farklılık olup olmadığını tespit için ANOVA testleri yapılmıştır. Liderlik Stili Belirleme Ölçeği alt boyutları ile öğretmen performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon Testi uygulanmıştır. Son olarak otokratik,

Okul Müdürlerinin Otokratik, Demokratik, İşbirlikçi ve Serbest Bırakıcı Liderlik Stillerinin Öğretmen Performansına Etkisi

Mustafa Özgenel, Abdussamet AKTAŞ

demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmen performansını yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Bulgular

Araştırma grubunun Liderlik Stili Belirleme Ölçeği alt boyutları ile Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeğinden elde edilen puanların ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 3'te verilmiştir.

	N	\bar{X}	Ss	Değerlendirme
Otokratik Liderlik	389	2.45	.63	Düşük
Demokratik Liderlik	389	3.81	.68	Yüksek
İşbirlikçi Liderlik	389	3.93	.89	Yüksek
Serbest Bırakıcı Liderlik	389	3.22	.43	Orta
Öğretmen Performansı	389	4.37	.41	Çok Yüksek

Tablo 3'te görüldüğü üzere; otokratik liderlik stili “düşük düzeyde” (\bar{X} =2.45; ss=.63); demokratik liderlik stili “yüksek düzeyde” (\bar{X} =3.81; ss=.68); işbirlikçi liderlik stili “yüksek düzeyde” (\bar{X} =3.93; ss=.89); serbest bırakıcı liderlik stili “orta düzey” (\bar{X} =3.22; ss=.43) olarak bulunmuştur. Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği ile toplanan verilere göre öğretmen performansı “çok yüksek düzeyde” (\bar{X} =4.37; ss=.41) olarak hesaplanmıştır.

Kadın ve erkek öğretmenlere göre; Liderlik Stili Belirleme Ölçeği ve Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeğinden elde edilen puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla *t* testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 4'te verilmiştir.

Değişken	Gruplar	N	\bar{X}	ss	t	sd	p
Otokratik Liderlik	Kadın	265	2.46	.62	.621	387	.535
	Erkek	124	2.42	.64			
Demokratik Liderlik	Kadın	265	3.77	.67	-1.42	387	.154
	Erkek	124	3.88	.71			
İşbirlikçi Liderlik	Kadın	265	3.91	.88	-.66	387	.508
	Erkek	124	3.97	.91			
Serbest B. Liderlik	Kadın	265	3.21	.42	-.27	387	.204
	Erkek	124	3.27	.44			
Öğretmen Performansı	Kadın	265	4.39	.41	1.35	387	.175
	Erkek	124	4.33	.417			

Tablo 4 incelendiğinde otokratik liderlik için $p=.535$, $t=.621$; demokratik liderlik için $p=.154$, $t=-1.42$; işbirlikçi liderlik için $p=.508$, $t=-.66$; serbest bırakıcı liderlik için $p=.204$, $t=-.27$; öğretmen performansı için $p=.175$, $t=1.35$ bulunmuştur. Tüm değişkenlerde $p>0.05$ olduğu için cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin liderlik stili algılarında ve performanslarında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Liderlik Stili Belirleme Ölçeği ve Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeği puanlarının ortalamaları arasında, öğretmenlerin mesleki yıl/kıdemlerine göre fark olup olmadığını tespit etmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış ve sonuçlar Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Liderlik Stili Belirleme ve Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeklerinin Puanlarının Öğretmenlerin Kademelerine Göre ANOVA Analizi

Değ.	Kıdem	N	\bar{X}	Ss	V.K	KT	sd	KO	F	p	Fark
Otok. L.	A-0-5	69	2.39	.55	G.A.	2.38	3	.793	2.013	.112	--
	B-6-10	108	2.48	.66	G.İ.	151.768	385	.394			
	C-11-15	82	2.57	.63	Top.	154.148	388				
	D-16+	130	2.37	.62							
	Toplam	389	2.45	.63							
Demok. L.	A-0-5	69	3.83	.67	G.A.	.591	3	.197	.415	.742	--
	B-6-10	108	3.77	.72	G.İ.	182.491	385	.474			
	C-11-15	82	3.76	.64	Top.	183.082	388				
	D-16+	130	3.85	.69							
	Toplam	389	3.81	.68							
İşbirlikçi L.	A-0-5	69	4.12	.89	G.A.	5.383	3	1.794	2.284	.078	--
	B-6-10	108	3.90	.90	G.İ.	302.524	385	.786			
	C-11-15	82	3.75	.85	Top.	307.808	388				
	D-16+	130	3.97	.88							
	Toplam	389	3.93	.89							
Ser. Br. L.	A-0-5	69	3.19	.41	G.A.	1.021	3	.340	1.810	.145	--
	B-6-10	108	3.21	.46	G.İ.	72.392	385	.188			
	C-11-15	82	3.16	.39	Top.	73.413	388				
	D-16+	130	3.29	.44							
	Toplam	389	3.22	.43							
Öğret. Perf.	A-0-5	69	4.32	.40	G.A.	.888	3	.296	1.740	.158	--
	B-6-10	108	4.31	.43	G.İ.	65.498	385	.170			
	C-11-15	82	4.38	.39	Top.	66.385	388				
	D-16+	130	4.42	.40							
	Toplam	389	4.37	.41							

Tablo 5 incelendiğinde; otokratik liderlik stili için $p=.112>0.05$; demokratik liderlik stili için $p=.742>0.05$; işbirlikçi liderlik stili için $p=.078>0.05$; serbest bırakıcı liderlik stili için $p=.145>0.05$; öğretmen performans değerlendirme için $p=.158>0.05$ bulunmuştur. Dolayısıyla öğretmen algılarına göre liderlik stilleri ve öğretmenlerin performansları kademelerine göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Liderlik Stili Belirleme Ölçeği ve Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeğine verilen puanların ortalamaları arasında, öğretmenlerin okul türlerine göre fark olup olmadığını tespit etmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6 incelendiğinde; otokratik liderlik stili için $p=.008<0.05$; demokratik liderlik stili için $p=.007<0.05$; işbirlikçi liderlik stili için $p=.004<0.05$; serbest bırakıcı liderlik stili için $p=.023<0.05$; öğretmen performansı değerlendirme puanları için $p<0.05$ olarak tespit edilmiştir. Bu nedenle değişkenler açısından öğretmenlerin okul türleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Hangi okul türleri arasında anlamlı farklılıklar oluştuğunu anlamak amacıyla LSD testi yapılmıştır. Teste göre ortaokul öğretmenleri ($\bar{X}=2.49$), ilkokul öğretmenlerine göre ($\bar{X}=2.30$) okul müdürlerinin daha otokratik olduğunu düşünmektedir. Ayrıca liselerde görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=2.60$) okul müdürlerini anaokulu ($\bar{X}=2.51$), ilkokul ($\bar{X}=2.30$) ve ortaokul ($\bar{X}=2.49$) kademelerinde görev yapan öğretmenlere göre daha otokratik algılamaktadır. İlkokul ($\bar{X}=3.95$) ve ortaokul ($\bar{X}=3.79$) öğretmenleri, lise öğretmenlerine ($\bar{X}=3.60$) göre müdürlerinin daha demokratik olduğunu düşünmektedir. İşbirlikçi liderlik stili en düşük lise ($\bar{X}=3.57$) türünde algılanırken, en yüksek düzeyde ise anaokulu ($\bar{X}=4.04$), türünde algılanmaktadır. Anaokulu, ilkokul ve ortaokul türlerinde işbirlikçi liderlik stili birbirine yakın düzeyde algılanırken, en düşük düzeyde lise ($\bar{X}=3.22$), türünde algılanmaktadır. Anaokulu ($\bar{X}=4.41$) ve

Okul Müdürlerinin Otokratik, Demokratik, İşbirlikçi ve Serbest Bırakıcı Liderlik Stillерinin Öğretmen Performansına Etkisi

Mustafa Özgenel, Abdussamet AKTAŞ

ilkokul ($\bar{X}=4.50$) türlerinde öğretmen performanslarının lise ($\bar{X}=4.20$) öğretmenlerinin performansına göre daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır.

Tablo 6. Liderlik Stili Belirleme ve Öğretmen Performans Değerlendirme Ölçeklerinin Öğretmenlerin Okul Türlerine Göre ANOVA Analizi

Değ.	Okul Türü	N	\bar{X}	Ss	V.K	KT	sd	KO	F	p	Fark
Otok. L.	A-Anaokulu	30	2.51	.78	G.A.	4.635	3	1.545	3.979	.008	C>B D>A; D>B; D>C;
	B-İlkokul	130	2.30	.58	G.İ.	149.513	385	.388			
	C-Ortaokul	163	2.49	.65	Top.	154.148	388				
	D-Lise	66	2.60	.52							
	Toplam	389	2.45	.63							
Demok. L.	A-Anaokul	30	3.73	.79	G.A.	5.598	3	1.866	4.048	.007	B>D; C>D
	B-İlkokul	130	3.95	.66	G.İ.	177.484	385	.461			
	C-Ortaokul	163	3.79	.68	Top.	183.082	388				
	D-Lise	66	3.60	.61							
	Toplam	389	3.81	.68							
İşbirlikçi L.	A-Anaokul	30	4.04	1.00	G.A.	10.319	3	3.440	4.452	.004	A>D; B>D; C>D
	B-İlkokul	130	4.00	.87	G.İ.	297.489	385	.773			
	C-Ortaokul	163	4.00	.86	Top.	307.808	388				
	D-Lise	66	3.57	.84							
	Toplam	389	3.93	.89							
Ser. Bir. L.	A-Anaokul	30	3.25	.42	G.A.	1.791	3	.597	3.208	.023	B>D
	B-İlkokul	130	3.29	.43	G.İ.	71.623	385	.186			
	C-Ortaokul	163	3.22	.44	Top.	73.413	388				
	D-Lise	66	3.09	.37							
	Toplam	389	3.22	.43							
Öğret. Perf.	A-Anaokul	30	4.41	.41	G.A.	4.563	3	1.521	9.472	.000	A>D B>D;
	B-İlkokul	130	4.50	.35	G.İ.	61.823	385	.161			
	C-Ortaokul	163	4.32	.40	Top.	66.385	388				
	D-Lise	66	4.20	.47							
	Toplam	389	4.37	.41							

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stilleri ile öğretmen performansındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla Pearson Korelasyon analizi yapılmış ve sonuç Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmen Performansı Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	Öğretmen Performansı	
	p	r
Otokratik Liderlik	.001	-.170**
Demokratik Liderlik	.000	.363**
İşbirlikçi Liderlik	.000	.359**
Serbest Bırakıcı Liderlik	.000	.254**

**p<.01; N=389

Tablo 7 incelendiğinde öğretmenler tarafından algılanan okul müdürünün otokratik liderlik stili ile öğretmen performansı arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde ($r=-.170$; $p<.01$); demokratik liderlik stili ile öğretmen performansı arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ($r=.363$; $p<.01$); işbirlikçi liderlik stili ile öğretmen performansı arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ($r=.359$; $p<.01$); serbest bırakıcı liderlik stili ile öğretmen performansı arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde ($r=.254$; $p<.01$) anlamlı olduğu görülmektedir.

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmen performansını yordayıp yordamadığının incelenmesi amacıyla basit regresyon analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin Öğretmen Performansını Yordayıp Yordamadığına İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	p
Otokratik	Perf.	-.111	.033	-.170	-3.389	.001	.170	.029	11.483	.001
Demokratik	Perf.	.218	.029	.363	7.660	.000	.363	.132	58.674	.000
İşbirlikçi	Perf.	.167	.022	.359	7.559	.000	.359	.129	57.144	.000
Serbest Bırakıcı	Perf.	.241	.047	.254	5.162	.000	.254	.064	26.644	.000

Tablo 8’de belirtilen bulgular incelendiği zaman öğretmenler tarafından algılanan okul müdürlerinin otokratik liderlik stiline öğretmenlerin performanslarını anlamlı bir şekilde yordadığı ($p<0.05$), negatif yönde etkilediği ve öğretmenlerin performanslarındaki toplam varyansın yaklaşık olarak %3’ünü açıkladığı göze çarpmaktadır ($R=.170$; $R^2=.029$). Öğretmenler tarafından algılanan okul müdürlerinin demokratik liderlik stiline öğretmenlerin performanslarını anlamlı bir şekilde yordadığı ($p<0.05$), pozitif yönde etkilediği ve öğretmenlerin performanslarındaki toplam varyansın %13’ünü açıkladığı görülmektedir ($R=.363$; $R^2=.132$). Öğretmenler tarafından algılanan okul müdürlerinin işbirlikçi liderlik stiline öğretmenlerin performanslarını anlamlı bir şekilde yordadığı ($p<0.05$), pozitif yönde etkilediği ve öğretmenlerin performanslarındaki toplam varyansın yaklaşık %13’ünü açıkladığı tespit edilmiştir ($R=.359$; $R^2=.129$). Öğretmenler tarafından algılanan okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik stiline, öğretmenlerin performanslarını anlamlı bir şekilde yordadığı ($p<0.05$), pozitif yönde etkilediği ve öğretmenlerin performanslarındaki toplam varyansın %6’sını açıkladığı ortaya konmuştur ($R=.254$; $R^2=.064$).

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Okul müdürü; öğretmene ve olaylara karşı yaklaşımı, davranışları, çalışanlarla iletişim şekli, okulu yönetim biçimi gibi özelliklerle bir liderlik stili uygulamaktadır. Bu liderlik stili öğretmenleri performans, motivasyon, okula bağlılık gibi alanlarda olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. Araştırma buradan hareketle, okul müdürünün otokratik, demokratik, işbirlikçi ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin öğretmen performanslarının ne düzeyde olduğunu, öğretmenlerin liderlik stili algılamalarının ve performanslarının cinsiyet, kıdem ve okul türüne göre farklılık gösterip göstermediğini, liderlik stiline öğretmen performansı ile ilişkisini, liderlik stiline öğretmen performansını yordayıp yordamadığını belirlemeyi amaçlamıştır.

Öğretmen algılarına göre otokratik liderliğin düşük düzeyde, demokratik ve işbirlikçi liderliğin “yüksek” düzeyde, serbest bırakıcı liderliğin orta düzeyde uygulandığı tespit edilmiştir. Akan ve Yalçın (2015), Özgenel ve Nair (2020), Özgenel ve Hıdıroğlu (2019) tarafından öğretmen algılarına göre yapılan araştırmada serbest bırakıcı liderlik stiline düşük seviyede uygulandığı, Terzi ve Kurt (2005) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin demokratik liderlik stiline yüksek düzeyde uygularken, otoriter ve serbest bırakıcı liderlik stillerini düşük düzeyde uyguladığı tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin genel olarak demokratik ve işbirlikçi liderlik stiline tercih ettikleri görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin performanslarının “çok yüksek” düzeyde algılandığı görülmüştür. Benzer şekilde Mert ve Özgenel (2020) öğretmen performansını “yüksek” düzeyde tespit ederken; Özgenel ve Mert (2019) ve Özgenel (2020) “çok yüksek” düzeyde olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerinden cinsiyet değişkenine göre otokratik, demokratik, işbirlikçi, serbest bırakıcı liderlik boyutları puanları ile öğretmen performansı puanları arasında cinsiyetin, anlamlı farklılığa sebep olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bulgular genel

Okul Müdürlerinin Otokratik, Demokratik, İşbirlikçi ve Serbest Bırakıcı Liderlik Stillерinin Öğretmen Performansına Etkisi

Mustafa Özgenel, Abdussamet AKTAŞ

olarak birçok araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Örneğin, Terzi ve Kurt (2005) tarafından yapılan araştırmada otokratik liderlik algısında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre müdürlerini daha otokratik bulduğu, serbest bırakıcı liderlik stilinde ise yine erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre müdürlerini daha ilgisiz buldukları, demokratik liderlik stilinde cinsiyetin anlamlı farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. Şakar (2016) kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha fazla otokratik liderlik stili sergilediğini fakat demokratik liderlik stilinde cinsiyete göre anlamlı farklılık bulunmadığını belirtmiştir. Oran (2018) cinsiyetin otokratik ve serbest bırakıcı liderlik stili üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı; Tosuntaş (2017) ise öğretmen performansının cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Yılmaz (2009) tarafından yapılan araştırmada ise cinsiyetin işbirlikçi liderlik stili algısında erkek öğretmenler lehine anlamlı fark oluşturduğu tespit edilmiştir. Buradan şunu söyleyebiliriz ki öğretmenlerin cinsiyetine göre, okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıları farklılaşmamaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem/mesleki yıl değişkeninin; otokratik, demokratik, işbirlikçi, serbest bırakıcı liderlik boyutları puanları ile öğretmen performansı puanları anlamlı bir farklılığa sebep olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bulgularımız; bazı araştırmalar ile farklı sonuçlara ulaşmış olsa da genel olarak birçok araştırmacının bulguları ile benzerdir. Pektaş (2019) kıdem değişkeninin, öğretmenler tarafından algılanan okul müdürlerinin otokratik, demokratik ve serbest bırakıcı liderlik stilleri üzerinde anlamlı farklılığa sebep olmadığını; Öksüz (2008) kıdem değişkeninin öğretmen performansında anlamlı farklılıklara sebep olduğunu tespit etmiştir. Sonuç olarak öğretmen kıdeminin, okul müdürlerinin liderlik stillerini algılamalarında anlamlı bir farklılık oluşturmadığını söylememiz yanlış olmayacaktır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerinden okul türü değişkeninin; otokratik, demokratik, işbirlikçi, serbest bırakıcı liderlik puanları ile öğretmen performansı puanları arasında anlamlı farklılığa sebep olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bulgulara göre; lise öğretmenleri okul müdürlerinin diğer okul türlerindeki öğretmenlere göre daha otokratik olduğunu düşünmektedir. Ayrıca ortaokul öğretmenleri okul müdürlerinin ilkökul öğretmenlerine göre daha otokratik olduğunu düşünmektedir. Şakar (2016) tarafından yapılan araştırmada ise otokratik liderlik stili karşılaştırmasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Ortaokul öğretmenleri lise öğretmenlerine göre okul müdürlerinin daha demokratik olduğunu düşünmektedir. Ayrıca ilkökul öğretmenleri de ortaokul öğretmenlerine göre okul müdürlerinin daha demokratik olduğunu düşünmektedir. Fakat Kars (2017) tarafından yapılan araştırmada okul türünün demokratik liderlik türünde anlamlı farklılığa sebep olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Anaokulu, ilkökul ve ortaokul öğretmenleri okul müdürlerini işbirlikçi liderlik stili uygulama konusunda daha yüksek puanlarken, lise öğretmenlerinin okul müdürlerini işbirlikçi liderlik stili uygulamada ciddi derecede düşük şekilde puanladıkları görülmüştür. Lise okul müdürleri diğer okul türlerine göre işbirlikçi liderlik stilini daha az sergilemektedir. Serbest bırakıcı liderlik stili, tüm okul türlerinde düşük ortalama almış olmasına rağmen, en fazla ilkökul öğretmenleri tarafından, en az lise öğretmenleri tarafından puanlanmıştır. Araştırmamız sonuçlarıyla çelişmekle birlikte; Nair (2018) tarafından yapılan araştırmada, serbest bırakıcı liderlik stili puanlarında anaokulu öğretmenlerinin puan ortalamasını diğer okul türlerine göre daha düşük bulunmuştur.

Öğretmenlerin algılarına göre öğretmen performansının belirlenmesinde, en fazla performansın ilkökul öğretmenleri tarafından sergilendiği görülürken, lise öğretmenleri performanslarının en düşük düzeyde olduğu gözlenmektedir. Tosuntaş (2017) tarafından yapılan araştırmada da benzer sonuçlar bulunmuş, ortaokul öğretmenlerinin lise öğretmenlerine göre performanslarının daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Tüm bu sonuçlara göre; otokratik liderlik en fazla lise türünde uygulanmaktadır. Daha sonra ortaokul ve ilkökul gelmektedir. Demokratik liderlik en fazla ilkökul türünde uygulanırken ortaokul ve lise onu takip etmektedir. Buradan hareketle “Anaokulundan liseye doğru okul türleri arasında geçiş yapıldıkça otokratik liderlik artarken demokratik liderlik uygulaması azalmaktadır”

denilebilir. Diğer taraftan işbirlikçi liderlik stili ve serbest bırakıcı liderlik stili okul türleri arasında en az lise türünde uygulanmaktadır. Ssonuçların bir tezahürü olarak en düşük öğretmen performans algılamasının lise öğretmenleri tarafından gerçekleştiğini görmekteyiz. Bu, diğer taraftan “okul türünün yükselmesi ile öğretmen performansının düşmesi” anlamına da gelmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin otokratik liderlik stili ile öğretmen performansı arasında negatif yönlü ve düşük ilişki tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin demokratik liderlik stili ve işbirlikçi liderlik stili ile öğretmen performansı arasında pozitif yönlü ve orta düzey ilişki olduğu belirlenmiştir. Okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlik stili ile öğretmen performansı arasında pozitif yönlü fakat düşük düzeyde ilişki saptanmıştır. Otokratik liderlik uygulamaları öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmaktadır, demokratik ve işbirlikçi liderlik uygulamaları öğretmen performansını arttırmaktadır. İnandı, Uzun ve Yeşil (2016) tarafından yapılan araştırmada; demokratik liderlik stiline öğretmenlerin üretkenliği ve performansını arttırdığı, otokratik liderlik stiline ise öğretmen performansına negatif etki ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Alan yazında, liderlik stillerinin performansa etkisinin eğitim alanında daha az araştırıldığı diğer örgüt türlerinde daha fazla araştırıldığı görülmektedir. Akman, Hanoğlu ve Kızıl (2015) tarafından otomotiv sektöründe faaliyet gösteren firmalar üzerinde yapılan araştırma, liderlik stillerinin çalışan performansını anlamlı şekilde ve orta düzeyde etkiler bulgusu ile araştırmamızı destekler niteliktedir. Aynı şekilde Özcan (2019) tarafından bankacılık sektöründe yapılan araştırma bulguları da liderlik stilleri ile çalışan performansı arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir. Gelmez ve Ürtürk (2019) tarafından sağlık sektöründe yapılan araştırma otokratik liderliğin çalışan performansını artırmadığı sonucuna ulaşmıştır. İnce (2019) tarafından Akdeniz Elektrik Dağıtım A.Ş. çalışanları üzerinde yapılan araştırmaya göre serbest bırakıcı liderlik stili ile performans arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Birçok araştırma sonucu, araştırmamız sonuçlarıyla örtüşmekle beraber bazı araştırmalarda serbest bırakıcı liderlik stiline performans ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı ya da negatif etki ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum serbest bırakıcı liderlik stiline, çalışanları tamamen serbest bırakma, örgütte olup bitenlere karışmama, çalışanları kırmamak için herkese şirin gözükme, sorumluluk almama gibi özelliklerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Sonuç olarak; otokratik liderlik stili öğretmenlerin performanslarının düşmesine sebep olurken, demokratik ve işbirlikçi liderlik stili öğretmen performanslarının artmasını sağlamaktadır. Serbest bırakıcı liderlik stili ise öğretmen performansının artmasında olumlu yönde etkili olmakla beraber bu etki düşük düzeydedir.

Araştırmaya katılan öğretmenler tarafından algılanan okul müdürünün otokratik liderlik stili, öğretmen performansını anlamlı bir şekilde yordamakta, negatif yönde ve düşük düzeyde etkilemektedir. Öğretmenler tarafından algılanan okul müdürünün demokratik işbirlikçi liderlik stili, öğretmen performansını anlamlı bir şekilde yordamakta, pozitif yönde ve orta düzeyde etkilemektedir. Öğretmenler tarafından algılanan okul müdürünün serbest bırakıcı liderlik stili, öğretmen performansını anlamlı bir şekilde yordamakta, pozitif yönde ve düşük düzeyde etkilemektedir. Yapılan diğer araştırmalar bulgularımızı destekler niteliktedir. Jay (2014) yaptığı araştırma ile okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmen performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymakta ve özellikle demokratik liderlik stiline öğretmen performansını arttığına dikkat çekmektedir. Bununla birlikte Wahcira, Gıtumu ve Mbugua (2017) yaptıkları araştırmada okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmen performansı arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğunu belirtmektedirler. Aunga ve Masare (2017) tarafından yapılan araştırma sonuçları da aynı yöndedir; liderlik stilleri öğretmen performansını etkilemektedir. Araştırmacılar demokratik liderlik stili ile öğretmen performansı arasında pozitif orta düzeyde ilişki, serbest bırakıcı liderlik stili ile öğretmen performansı arasında ise düşük düzeyde pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir. Ayrıca Akçekoce ve Bilgin (2016), Korkmaz (2005), Şen, Ateşoğlu ve Akdoğan (2017), Özçağ (2018), Şentuna (2007), Aydoğan (2018) ve daha birçok araştırmacı da liderlik stiline öğretmen performansına doğrudan etki ettiğini araştırmalarında belirtmektedirler.

Okul Müdürlerinin Otokratik, Demokratik, İşbirlikçi ve Serbest Bırakıcı Liderlik Stillерinin Öğretmen Performansına Etkisi

Mustafa Özgenel, Abdussamet AKTAŞ

Sonuç olarak, okul müdürlerinin uyguladığı liderlik stili ne olursa olsun, öğretmen performansı bu stilden etkilenmektedir. Otokratik liderlik stili öğretmen performansını olumsuz yönde ve düşük oranda etkilerken, demokratik ve işbirlikçi liderlik stilleri olumlu yönde ve daha yüksek oranda etkilemektedir. Serbest bırakıcı liderlik stili ise öğretmen performansını olumlu yönde etkilemesine rağmen etkileme oranı düşüktür. Günümüz şartları, hedeflerine ulaşmak ve başarılı olmak isteyen okullarda, öğretmeni dikkate alan, kararlara öğretmenlerin de katılmasını sağlayan, güven veren, sağlıklı iletişim kurabilen, vizyon sahibi, azimli vb. özelliklere sahip liderlerin varlığını ve performansını artırıcı liderlik stillerinin uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. Aslında bu, bir zorunluluk olmakla birlikte öğretmenler tarafından da beklenen bir durumdur. Zira ülkelerin geleceğini belirleyecek nesilleri yetiştirecek olan öğretmenlerin performansı hem örgüt hem de ülke için önem arz etmektedir. Öğretmenin performansı; öğretmenin verimliliği, üretkenliği, okula ve okulun hedeflerine sunduğu katkıdır. Bunların en üst düzeyde gerçekleşmesi için okul müdürü iyi bir liderlik stiline sahip olmalıdır. İyi bir liderlik; öğretmenin kendini güven içinde hissetmesini sağlamakta, okula bağlılığını artırmakta ve öğretmen performansının yükselmesinde büyük rol oynamaktadır. Yüksek performans sergileyen öğretmen, okuluna daha fazla bağlılık göstermekte, öğrencileri için daha özverili çalışmakta, okuluna ve öğrencilerine sunduğu katkı artmaktadır. Böylece okulun performansı ve etkililiği artmaktadır (Tatlah ve Iqbal, 2012). Bu sebeptendir ki okul müdürü uyguladığı liderlik stilinin öğretmen performansına etkisi nezdinde farkında olmalıdır. Öğretmen performansları düşük ise, okul müdürü muhtemel sebeplerin içinde uyguladığı liderlik stilini de buldurmalı, işbirliği yapma, öğretmenlerime değer verme ve destekleme gibi konularda kendine hesap vermelidir. Okulu daha ileriye taşımak ve hedeflere varmak için liderlik stilini öğretmen performansına olumlu yansıyacak şekilde belirlemelidir. Bunun için, öğretmene ve fikirlerine değer vermeli, kararlara katılımı ve öğretmen gelişimini teşvik etmeli, işbirliğine ve iletişime açık olmalıdır. Sadece işe ve verimliliğe odaklanma, sık sık emir ve ceza verme gibi davranışlar içerisinde olmamalıdır. Bu sonuçlar doğrultusunda okul müdürlerine, öğretmen performansını olumsuz etkileyen otokratik liderlik stilini uygulamaktan kaçınmalarını, performansın artmasına katkı sağlayacak demokratik ve işbirlikçi liderlik stilini tercih etmelerini önermemiz yanlış olmayacaktır.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Makale araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyularak kaleme alınmıştır.

Yazarların Makaleye Katkı Oranları

Makale, Mustafa Özgenel ve Abdussamet Aktaş tarafından kaleme alınmış olup, başka yazar ve kuruluşların yazım süresince desteği bulunmamaktadır.

Çıkar Beyanı

Bu makale ile ilgili olarak hiçbir kişi ya da kuruluşla çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Akal, Z. (2000). *İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- 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.
- Akçekoce, A. ve Bilgin, K. U. (2016). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve öğretmen performansı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 1-23.
- Akdoğan, E. (2002). *Öğretim elemanlarının algıladıkları liderlik stilleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Akman, V., Hanoğlu, M. ve Kızıl, C. (2015). Liderlik ile personel performansı arasındaki ilişki üzerine bir şirket incelemesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(52), 130-145.
- Ataay, İ. D. (1988). *İşletmelerde insangücü verimliliğini etkileyen faktörler*. Ankara: MESS Yayın.
- Aunga, D. A. ve Masare, O. (2017). Effect of leadership styles on teacher's performance in primary schools of Arusha district Tanzania. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, 4(4), 45-52.
- Aydoğan, A. G. (2018). *Okul yöneticilerinin öğretimsel ve yönetsel liderlik davranışları: Polatlı örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Başkent Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (2002). *Developing potential across a full range of leadership*. New Jersey. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B.M. (2000). The future of leadership in learning organizations. *The Journal of Leadership Studies*, 7(3), 18-40.
- Bolman, L.G. and Deal, T. E., (2008). *Reframing organizations*. San Francisco: Jossey Bass.
- Bridge, B. (2003). *Eğitimde vizyoner liderlik ve etkin yöneticilik*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Bulut, Y. ve Bakan, İ., (2005). Yönetici ve yöneticilik üzerine Kahramanmaraş kentinde bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 5(9), 62-89.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyükyavuz, S. (2015). *Liderlik stillerinin çalışan motivasyonuna etkisi; Konya sağlık kuruluşları çalışanları örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Carnegie, D. (2012). *Doğru ve etkin liderlik* (K. Alptekin, Çev.). İstanbul: Nemesis Kitap.
- Costley, D. L., Santana-Melgoza, C. and Todd, R. (1994). *Human relations in organizations*. Minneapolis: West Publishing.
- Çıpa, D. (2014). *Örgüt kültürü ve dönüşümcü liderlik özelliklerinin öğretmen performansına etkisi üzerine İstanbul ilinde yapılan deneysel bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dalgın, T. (2003). *Liderlik davranışlarının iş görenler tarafından algılanması ve iş görenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılığı üzerine etkileri: Marmaris yöresindeki beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

Okul Müdürlerinin Otokratik, Demokratik, İşbirlikçi ve Serbest Bırakıcı Liderlik Stillerinin Öğretmen Performansına Etkisi

Mustafa Özgenel, Abdussamet AKTAŞ

Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (2000). *İşletme yönetimine giriş*. İstanbul: Beta Basın Yayım.

Doğan, S. (2015). *Eğitim bilimine giriş*. Ankara: Eğiten Kitap.

Dost, İ. (2016). *Devlet liselerinde ve özel liselerdeki öğrencilerin liderlik stillerinin karşılaştırılması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.

Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., and Van Engen, M. (2003). Transformational, transactional and laissez-faire leadership styles: A meta analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129, 569-591.

Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Ergin, U. (2008). *Yetkeci yönetim tarzının öğretmen performansına etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Gelmez, M. ve Ürtüt, E. A. (2019). Özel bir hastanede liderlik stillerinin ve çalışan performansının incelenmesine yönelik bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(1), 51-72.

Göğüş, M.S. (2014). *Özel okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin öğretmen performansı üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gökalp, S.A. (2013). *Performans yönetimi ve başarıya etkisi; Ankara PTT başmüdürlüğü örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Hidroğlu, A. (2018). *Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan liderlik stilleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Hurley, T.J. (2011). Collaborative leadership. *Oxford Leadership*, 3-15.

Irmak, M. (2015). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin yöneticilerinin teknoloji liderliği düzeylerine ilişkin algıları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

İnandı, Y., Uzun, A. ve Yeşil, H. (2016). The Relationship Between Principals' Leadership Styles and Their Efficacy in Change Management. *Journal of Educational Sciences Research*, 6 (1), 191-209.

İnce, N. (2019). *Liderlik türlerinin çalışan performansı ve motivasyonuna etkisi: Akdeniz elektrik dağıtım anonim şirketinde bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Jay, A. (2014). *The principals leadership style and teachers performance in secondary schools of Gambella regional state*. (Unpublished Master Thesis). Jimma University, Educational Planning and Management, Ethiopia.

Karasar, N. (2006). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Basımevi.

Kars, M. (2017). *Okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güvenleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.

Korkmaz, M. (2005). Duyguların ve liderlik stillerinin öğretmenlerin performansı üzerinde etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 43, 401-422.

Kotter, J.P. (1990). What leaders really do. *Harvard Business Review*. 103-111.

Limon, İ ve Durnalı, M. (2017). İşbirlikçi iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Sakarya University Journal of Education*, 7(2), 282-294.

- Mert, P. and Özgenel, M. (2020, Publication). Relational research on paternalist leadership behaviors perceived by teachers and teachers' performance. *Educational Policy Analysis and Strategic Research (EPASR)*,
- Nair, A. (2018). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile politik becerileri arasındaki ilişki (Tekirdağ örneği)*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership; Theory and practice* (7 th). Washington DC: Sage Publications.
- Oran, F. Ç. (2018). *Liderlik tarzlarının örgütsel güven ve etik dışı davranışların ifşasına (whistleblowing) etkisi: uygulamalı bir çalışma* (Yayınlanmamış doktora tezi). Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Owen, H., Hodgson, V., ve Gazzard, N. (2011). *Liderlik el kitabı* (M. Çelik, Çev.). İstanbul: Optimist.
- Öksüz, D. (2018). *Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik yaklaşımı*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Öksüz, S. (2008). *Endüstri meslek ve teknik liselerde çalışan yönetici davranışlarının öğretmen performansına etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öksüz, S. (2008). *Endüstri meslek ve teknik liselerde çalışan yönetici davranışlarının öğretmen performansına etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özcan, Ö. (2019). *Örgüt kültürü tipi ve liderlik tarzları ile çalışan performansı ilişkisi: bankacılık sektöründe bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özçağ, K. (2018). *Eğitim yöneticilerinin liderlik özelliklerinin eğitimcilerin motivasyon ve performansına yönelik öğretmen görüşlerinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yakın Doğu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Lefkoşa.
- Özgenel, M. ve Nair, A. (2020, Baskıda). Okul müdürlerinin liderlik stillerini yordayan bir faktör: Politik beceriler. *Mehmet Akif Ersoy Eğitim Fakültesi Dergisi*,
- Özgenel, M. (2019). Öğretmen performans değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi: geçerlik ve güvenilirlik çalışması [Development of teacher performance evaluation scale: Validity and reliability study]. B. Kocaoğlu (Ed.), *5. Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Araştırmaları Kongresi [V. International Social and Education Sciences Studies Congress]* içinde (s. 64-65). Balıkesir: Bandırma On Yedi Eylül Üniversitesi.
- Özgenel, M. ve Hıdıroğlu, A. (2019). Liderlik stillerine göre ortaya çıkan bir tutum: Örgütsel sinizm. *Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(2), 1003-1043.
- Özgenel, M. (2019). An antecedent of teacher performance: Occupational commitments. *International Journal of Eurasian Education and Culture*, 7, 100-126.
- Özgenel, M. and Mert, P. (2019). The role of teacher performance in school effectiveness, *International Journal of Education Technology and Scientific Researches*, 4(10), 417- 434.
- Pektaş, H. M. (2019). *Öğretmen algularına göre okul müdürlerinin liderlik tarzı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Sanaghan, P. and Lohndorf, J. (2015). Collaborative leadership; The new leadership stance. *Collaborative Leadership in Higher Education Conference*, Philadelphia.
- Sorensen, T. and Epps, R. (1996). Leadership and Local development: dimensions of leadership in four central queensland towns. *Journal of Rural Studies*. 12(2), 113-125.

Okul Müdürlerinin Otokratik, Demokratik, İşbirlikçi ve Serbest Bırakıcı Liderlik Stillerinin Öğretmen Performansına Etkisi

Mustafa Özgenel, Abdussamet AKTAŞ

- Şakar, M. (2016). *Okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile işe olan yaratıcılık katılımları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şen, E., Ateşoğlu, H. ve Akdoğan, S. (2017). Okul yöneticilerinin liderlik davranışları, performans uygulamaları ve kuramsallaşmaya ilişkin öğretmen görüşlerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 572-593.
- Şentuna, D. A. (2007). *Değişen liderlik rolleri perspektifinde okul yöneticilerinin öğretmen performansını yönetmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taş, A., Çelik, K. ve Tomul, E. (2007). Yenilenen ilköğretim programının uygulandığı ilköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik tarzları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(22), 85-98.
- Tatlah, I. A. and Iqbal, M. Z. (2012). Leadership styles and school effectiveness: emprical evidence from secondary level. *Procedia – Social and Behaviroal Sciences*, 69, 790-797.
- Terzi, A. R. ve Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 166, 98-111.
- Timothy, R.K. (2016). Literature review on collaborative leadership. *Ontario Public Health Assocation*, 3-21.
- Tosuntaş, Ş. B. (2017). *Öğretmenlerin etkileşimli tahta kullanımına etki eden faktörler ve öğretmen performansına etkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Türkmen, F. (2016). *Ortaokul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi: Sinop ili örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). On Dokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Varış, F. (1991). *Eğitim bilimine giriş*. Ankara: A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayını.
- Vural, T. (2010). *Lider olarak orkestra şefi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Wachia, F. M., Gitumu, M. and Mbugua, Z. (2017). Effects of principals leadership styles on teachers' job performance in public secondary schools in Kieni West Sub-County. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 6(8), 72-86.
- Winston, B. E., and Patterson, K. (2006). An integrative definition of leadership. *International Journal of Leadership Studies*,. 1(2), 6-66.
- Yılmaz, F. (2009). *Eğitim örgütlerinde örgüt kültürünün öğretmenlerin iş motivasyonu üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yurdaöz, A. B. (2018). *Meslek liselerindeki yöneticilerin gösterdiği etik liderlik tipi ile öğretmen performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Rize.

<https://beykoz.meb.gov.tr/Öğretmen Kadromuz>. [10.04.2019].



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.7076170
Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi

08/04/2019

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) 08.03.2019 tarihli ve 5021017 Gelen Evrak No'lu dilekçe.
b) MEB, Yen. ve Eğ. Tk. Gn. Md. 22.08.2017 tarih ve 12607291/ 2017/25 No'lu Gen.
c) Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 05.04.2019 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Abdussamet AKTAŞ'ın "Okul Müdürlerinin Otokratik, Demokratik, İşbirlikçi ve Serbest Bırakıcı Liderlik Stillerinin Öğretmen Performansına Etkisi" konulu tezi kapsamında, ilimiz Beykoz ilçesinde bulunan eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlere; anket uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) dilekçe ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Millî Eğitim Müdürü

- Ek:
1- Genelge.
2- Komisyon Tutanağı.

OLUR
08/04/2019

Ahmet Hamdi USTA
Vali a.
Vali Yardımcısı