



**T.C.
RECEP TAYYIP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE
EKONOMİSİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİLERİNE İLİŞKİN
ALGILADIKLARI LİDERLİK DAVRANIŞLARI VE
İLETİŞİM BECERİLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN
MESLEKİ AİDİYETLERİNİN İNCELENMESİ**

**YAZAR
AHMET KÖMERİK**

**DANIŞMAN
DOÇ. DR. RAHMAN ÇAKIR**

**RİZE
2021**



**T. C.
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE
EKONOMİSİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİLERİNE İLİŞKİN
ALGILADIKLARI LİDERLİK DAVRANIŞLARI VE
İLETİŞİM BECERİLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN
MESLEKİ AİDİYETLERİNİN İNCELENMESİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Ahmet KÖMERİK

**Doç. Dr. Rahman ÇAKIR
Danışman**

**RİZE
2021**

KABUL VE ONAY

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalında Ahmet KÖMERİK tarafından hazırlanan *Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin İncelenmesi* başlıklı bu çalışma, 24.03.2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği/oy çokluğu ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Doç. Dr. Arslan BAYRAM

Kabul/Red

Üye: Doç. Dr. Fatmanur ÖZEN

Kabul/Red

Üye: Doç. Dr. Rahman ÇAKIR

Kabul/Red

__/__/__

Doç. Dr. Ahmet YANIK
Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Eğitim Yönetimi, TeftiŖi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programından mezun olmak üzere teslim ettiğim "Öğretmenlerin Yöneticilerine İliŖkin Algıladıkları Liderlik DavranıŖları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin İncelenmesi" konulu tezim, bilim ve araştırma etiği prensiplerine riayet edilerek tarafımdan yazılmıŖtır.

Eserimde, baŖka kaynaklardan aktarılan bütün bilgi ve alıntılar, Enstitünüz Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak açıkça gösterilmiŖtir. Kaynağı gösterilenler dıŖında kalan bütün bilgiler uygun araştırma yöntemi kullanılarak tarafımdan edinilmiŖ ve esere bu Ŗekilde yansıtılmıŖtır. Ŗahsıma ait olmayan hiçbir bilgi, kasıt veya kusurlar, Ŗahsıma aitmiŖ gibi gösterilmemiŖtir. İnternet kaynakları dahil, sahibine / kaynağına atıf yapılmaksızın hiçbir bilgi kullanılmamıŖtır.

Aksinin ortaya çıkması halinde doğacak bütün hukuki, idari, akademik ve etik sorumluluk tarafıma ait olacaktır. Eserin tesliminden sonra herhangi bir zamanda, bilim etiğine aykırılık tespit edilmesi ve / veya eserimle ilgili intihal veya intihal Ŗeklinde anlaŖılacak bir durumun ortaya çıkması halinde; Üniversiteniz ve eğitim kadronuzun hiç bir Ŗekilde sorumlu tutulmayacağını hür irademle kabul, beyan ve taahhüt ederim. 24 /03/2021

Ahmet KÖMERİK

ÖNSÖZ

Okul yöneticileri ve öğretmenler okulların vazgeçilmez enstrümanlarıdır. Bilindiği gibi bir orkestrada enstrümanların uyumu çok önemlidir. Olması gerekenden daha çok bas ve daha çok tiz olan sesler ahengi bozar. Okullarımızda tam bir ahenk halinde olmak için; “Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin İncelenmesi” isimli bu çalışmam vesilesiyle okul yöneticilerimizin kendilerini geliştirip liderlik davranışlarını ve iletişim becerilerini artırmalarını temenni etmekteyim.

Araştırmamın her aşamasında bana rehberlik eden, hem lisans eğitimim hem de lisansüstü eğitimim boyunca desteklerini ve görüşlerini benden esirgemeyen ve değerli vaktini ayırıp bu araştırmanın temel yapı taşlarını oluşturan danışmanım Doç. Dr. Rahman ÇAKIR’a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Her ne kadar danışmanım olmasalar da her zaman danışman olarak gördüğüm ve lisansüstü eğitimimde bana katkılarından dolayı desteklerini sürekli hissettiğim; Dr. Öğr. Üyesi Gizem UYUMAZ’a, Doç. Dr. Tevfik UZUN’a, ve Prof. Dr. Güven ÖZDEM’e; tez savunmam döneminde yaptıkları katkılarından dolayı; Dr. Öğr. Üyesi Berru ULUSOY’a, Doç. Dr. Fatmanur ÖZEN’e ve Doç. Dr. Arslan BAYRAM’a çok teşekkür ederim.

Tez yazma sürecinin zor zamanlarında yanımda olan aileme, özellikle eşim ve çocuklarıma destek ve motivasyonlarından dolayı teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY.....	2
ETİK BEYAN	3
ÖNSÖZ.....	4
İÇİNDEKİLER.....	5
ÖZET	9
ABSTRACT	10
KISALTMALAR.....	11
TABLolar LİSTESİ.....	12
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	13
GİRİŞ.....	14

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

1. YÖNETİCİ.....	20
1.1. Örgüt, Yönetim ve Yönetici Kavramı.....	20
1.2. Okul Yöneticisi ve Okul Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları	22
2. LİDERLİK.....	24
2.1. Liderlik Kavramı, Tanımı ve Liderliğin Önemi ve Özellikleri.....	24
2.2. Liderlik Kuramları	27
2.2.1. Geleneksel Liderlik Kuramları.....	27
2.2.1.1. Özellikler Kuramı	27
2.2.1.2. Davranışsal Kuram.....	28
2.2.1.3. Durumsallık Kuramı	29

2.2.2. Modern Liderlik Kuramları	30
2.2.2.1. Etkileşimci Liderlik Kuramı	30
2.2.2.2. Dönüşümsel Liderlik Kuramı.....	31
2.2.2.3. Karizmatik Liderlik Kuramı.....	32
2.3. Liderlik Davranışları - Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları.....	33
2.4. Liderlik Davranışları Biçimleri	34
2.4.1. Otokratik Liderlik Davranışı	34
2.4.2. Tam Serbesti Taniyan (İlgisiz) Liderlik Davranışı.....	36
2.4.3. Demokratik Liderlik Davranışı	37
2.4.4. Dönüşümcü Liderlik Davranışı	38
2.4.5. Vizyoner Liderlik Davranışı.....	38
3. İLETİŞİM	40
3.1. İletişimin Tanımı ve İletişim Süreci.....	40
3.2. İletişimin Önemi	41
3.3. İletişim Becerileri Kavramı ve Okul Yöneticilerinin İletişim Becerileri...42	
3.3.1. Empatik Dinleme.....	43
3.3.2. İkna Etme ve Etkileme	44
3.3.3. Geri Bildirimde Bulunma.....	44
3.3.4. Güven Verme	45
3.4. İletişim Becerilerine Sahip Olmanın Faydaları.....	46
4. AİDİYET	47
4.1. Aidiyet Kavramı ve Tanımı	47
4.2. Mesleki Aidiyet.....	47
4.3. Mesleki Aidiyetin Önemi.....	48
4.4. Mesleki Aidiyeti Etkileyen Unsurlar	49

İKİNCİ BÖLÜM

1. YÖNTEM	51
1.1. Araştırmanın Modeli	51
1.2. Çalışma Grubu - Evren ve Örneklem.....	51
1.3. Veri Toplama Araçları	53
1.4. Verilerin Analizi	56
2. BULGULAR VE YORUMLAR.....	63
2.1. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyet Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	63
2.2. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin Alt Boyut Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	63
2.3. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetleri Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular.....	64
2.4. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışlarının Alt Boyutları ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular	66
2.5. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları İletişim Becerilerinin Alt Boyutları ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular	69
2.6. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetleri ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farkına İlişkin Bulgular	72
2.7. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetleri ve Alt Boyutlarının Kıdeme Göre Farkına İlişkin Bulgular	75

2.8. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetleri ve Alt Boyutlarının Okul Türüne Göre Farkına İlişkin Bulgular	79
SONUÇ.....	83
KAYNAKLAR	88
EKLER	110
Ek 1. Kullanılan Ölçeklerin İzinleri.....	110
Ek 2. Araştırma İzni	111
Ek 3. Ölçeklerin Madde Toplam Korelasyon Katsayıları.....	112
Ek 4. DFA İçin Kullanılan Sözdizimleri (Syntaxlar).....	113
Ek 5. Liderlik Davranışları Ölçeği DFA Yol (Path) Diyagramları	114
Ek 6. İletişim Becerileri Ölçeği DFA Yol (Path) Diyagramları	116
Ek 7. Mesleki Aidiyet Ölçeği DFA Yol (Path) Diyagramları.....	118
ÖZ GEÇMİŞ.....	120

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Ana Bilim Dalı: Eğitim Bilimleri

Tez Türü: Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Doç. Dr. Rahman ÇAKIR

Hazırlayan: Ahmet KÖMERİK

Yıl: 2021

Sayfa Sayısı: 120

ÖZET

ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİLERİNE İLİŞKİN ALGILADIKLARI LİDERLİK DAVRANIŞLARI VE İLETİŞİM BECERİLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN MESLEKİ AİDİYETLERİNİN İNCELENMESİ

Öğretmenlerin okula ve mesleğine aidiyeti ve motivasyonu, okul yöneticilerinin ise öğretmenlere karşı olan liderlik davranışları ve iletişimdeki becerileri arttıkça okullar amaçlarına daha kısa sürede ulaşabilir. Bu sebeple bu çalışmada; öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin incelenmesi, bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ve demografik özelliklere göre farkların belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından oluşturulan bir anket ile “Liderlik Davranışları Ölçeği”, “Kişiler Arası İletişim Becerileri Ölçeği” ve “Mesleki Aidiyet Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma ilişkisel tarama modelinde bir çalışmadır. Bu çalışma 2018-2019 eğitim-öğretim yılının 2. döneminde Giresun ili genelinde görev yapan 251 öğretmenle yürütülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre; okul yöneticilerinin liderlik davranışları arttıkça iletişim becerilerinin arttığı ve liderlik davranışları ve iletişim becerileri arttıkça da öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. 16 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin kıdemi daha az olan öğretmenlere göre mesleki aidiyetlerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerini liderlik davranışları açısından daha ilgisiz algıladıkları sonucuna varılmıştır. İlkokul öğretmenlerinin ortaokul öğretmenlerine göre okul yöneticilerini liderlik davranışları ve iletişim becerileri açısından daha pozitif algıladıkları görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: Motivasyon, örgütsel bağlılık, okul müdürü, milli eğitim, örgüt, örgüt iletişimi.

Recep Tayyip Erdoğan University Postgraduate Education Institute

Department: Educational Sciences

Thesis Type: Master Thesis

Supervisor: Asst. Prof. Rahman ÇAKIR

Author: Ahmet KÖMERİK

Year: 2021

Pages: 120

ABSTRACT

EXAMINATION OF TEACHERS' PERCEPTION ABOUT ADMINISTRATORS' LEADERSHIP BEHAVIOR AND COMMUNICATION SKILLS AND TEACHERS' VOCATIONAL BELONGING

Schools can achieve their goals in a shorter time span if teachers' vocational belonging and motivation increases, and school administrators' leadership behavior and communication skills improve. For this purpose, this study aimed to examine teachers' vocational belonging and administrators' leadership behaviors and communication skills as perceived by teachers. In addition, the relationship between these variables and differences according to demographic characteristics were analyzed. For this purpose, a questionnaire created by the researcher, the "Leadership Behavior Scale", the "Interpersonal Communication Skills Scale" and the "Professional Belonging Scale" were used as data collection tools in this correlational research. In this study, the relational screening model was used. This study was carried out with 251 teachers working in Giresun in the second term of the 2018-2019 academic year. Research outcomes revealed that administrators' communication skills increased with an increase in their leadership behavior, and that an increase in leadership behavior and communication skills led to an increase in the professional belonging of teachers. It was observed that teachers with seniority of 16 years or more had a higher sense of vocational belonging than teachers with less seniority. Female teachers were more indifferent regarding administrators' leadership behaviors than male teachers. Primary school teachers tended to hold more positive perceptions towards school' administrators' leadership behavior and communication skills compared to secondary school teachers.

Keywords: Motivation, organizational commitment, school administrator, national education, organization, organizational communication.

KISALTMALAR

TDK : Türk Dil Kurumu

SPSS : Statistical Package for the Social Scienses

AFA : Açımlayıcı Faktör Analizi

DFA : Doğrulayıcı Faktör Analizi

LDO : Liderlik Davranışları Ölçeği

IBO : İletişim Becerileri Ölçeği

MAO : Mesleki Aidiyet Ölçeği

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. $\alpha= 0.05$ İçin Örneklem Büyüklükleri.....	52
Tablo 2. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	52
Tablo 3. Öğretmenlerin Okul Türüne Göre Dağılımı	52
Tablo 4. Öğretmenlerin Kıdeme Göre Dağılımı	53
Tablo 5. Ölçeklerden ve Alt Boyutlarından Alınan Toplam Puanların Dağılımların Normalliği.....	57
Tablo 6. Toplam Puanların Cinsiyete Göre Dağılımların Normalliği.....	58
Tablo 7. Toplam Puanların Kıdeme Göre Dağılımların Normalliği	59
Tablo 8. Toplam Puanların Okul Türüne Göre Dağılımların Normalliği	61
Tablo 9. Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyet Düzeyleri	63
Tablo 10. Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyet Ölçekleri Alt Boyut Düzeyleri.....	64
Tablo 11. Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetleri Arasındaki İlişkiler.....	65
Tablo 12. Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler.....	67
Tablo 13. Okul Yöneticilerinin İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler.....	69
Tablo 14. Cinsiyete Göre Farklar.....	72
Tablo 15. Kıdeme Göre Farklar	75
Tablo 16. Okul Türüne Göre Farklar	79

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Liderlik Davranışları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (t Değerleri).....	114
Şekil 2. Liderlik Davranışları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri).....	115
Şekil 3. İletişim Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (t Değerleri).....	116
Şekil 4. İletişim Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri).....	117
Şekil 5. Mesleki Aidiyet Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (t Değerleri).....	118
Şekil 6. Mesleki Aidiyet Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri).....	119

GİRİŞ

Bu bölümde, araştırılan konuyla ilgili literatür taranmış ve araştırmanın problem durumuna, araştırmanın amacına, önemine, varsayımlara, kapsam ve sınırlılıklar ile araştırmada kullanılan tanımlara ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Problem

Lider; rehber, kılavuz, önder, baş, yol gösteren anlamları taşımaktadır (Eraslan, 2004). Lider ve yönetici kavramları birbirinden bağımsız ve farklı kavramlar olmalarına rağmen bu kavramların hem günlük konuşma dilinde hem de alan yazında birbirinin yerine kullanıldığı görülmektedir (Can, 2007; Sezgin, 2012). Yönetici; mevzuat ve yetki düzenlemeleri ile sınırlandırılmış bir iş ve kurum içindeki işleri yaptıran kişidir (Coşar, 2011). Liderlik ise üst düzey becerilere sahip olmayı gerektirir. Bu yüzden liderler gücünü; uzmanlık, bilgi, güven ve kendi kişisel özelliklerinden alır.

Eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin liderlik davranışlarına sahip olmaları beklenir. Çünkü yöneticiler başta okuldaki eğitim-öğretimin etkinliği olmak üzere buldukları okulu her yönden etkilemektedir. Yönetici yeterli bilgi seviyesine sahip olmalı, doğru yönlendirmeler yapabilmeli, işleyişi gözden geçirebilmeli ve detayları planlayabilmelidir (Balcı, 2014; Şentürk, 2011).

Yöneticilik atanarak olunurken liderlik grup içinden veya dışından seçilerek olunur (Gümüşeli, 2001). Dolayısıyla liderlik örgüt için büyük bir öneme sahiptir denilebilir. Liderliğin önemi, örgüt üyeleri arasında çıkabilecek herhangi bir sorunu çözebilecek donanıma sahip olmasındadır (Özkalp ve Kırel, 2011). Eğitimde yaşanan sorunların çoğunun temelini eğitim liderlerinin niteliklerinin istenen düzeyde olmaması olduğu söylenebilir (Balcı, 2014). Dolayısıyla da eğitim liderlerinin niteliklerinin ve liderlik davranışlarının artırılması önemli olmaktadır. Buradan yola çıkılarak bu çalışmada ele alınan değişkenlerden birisi okul yöneticilerinin liderlik davranışları olarak belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin liderlik davranışlarını sergilemesinin yanında iletişim becerilerinin de olması eğitim liderliği açısından önemlidir.

İletişim; duygu, bilgi, düşünce ve davranışların, kaynaktan hedefe iletilmesi ve paylaşılmasıdır (Gürüz ve Temel Eğinli, 2011; Tutar ve Yılmaz, 2008). İletişim, yöneticilerin vazgeçilmez aracıdır. Okul yöneticilerinin, okul içindeki ve dışındaki tüm bireylerle etkili iletişim içerisinde olması gerekmektedir. Etkili yapılamayan iletişim, öğretmenler ile yöneticilerin aralarında bulunan mesafenin açılmasına sebep olacaktır (Bursalıoğlu, 2015; Sabuncuoğlu, 1977). Eğitim süreçlerinin amaca ulaşması için öğretmen ve yöneticilerin uyumlu biçimde faaliyet yürütmeleri gerekir (Başaran, 2004; Pehlivan, 1992).

Liderlik, iletişimde var olması gereken motive etme, rehberlik etme ve destekleme becerileri gösterme yeteneği gerektiren süreç yönetimi olarak da tanımlandığından (Buluç, 2009) bu çalışmanın ikinci değişkenini okul yöneticilerinin iletişim becerileri oluşturmaktadır.

Aidiyet, bireyin; kişilere, mesleğe, zamana ya da bir coğrafyaya ilgisini içerir. Bireyin mesleğine dair aidiyeti, onun mesleğine ilişkin ilgisini içeren bir duygu bütünüdür (Öztaş, 2010). Öğretmenlerin de ilgisini ve aidiyetini artıran ya da azaltan birçok duygu ve unsur vardır. Bu unsurlardan birisi de okul yöneticileridir. Yöneticiler; öğretmenlerin yorumuna göre, öğretmenleri mutsuz veya mutlu edebilmesi mümkün olan önemli bir etkidir (Bursalıoğlu, 2015).

Öğretmenlerin mesleki aidiyetleri farklı değişkinler açısından birçok çalışmada incelenmiştir. Konuyla ilgili alan yazın incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumuyla okul müdürlerindeki yöneticilik becerileri arasında pozitif yönde yüksek düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca bu değişkenler mesleki kıdeme göre farklılık göstermektedir (Yaşar vd., 2012). Bir diğer çalışmada; ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerdeki destekleyici liderliğin öğretmenlerdeki iletişim yeterliliğiyle pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur (Çankaya ve Aküzüm, 2010). Kadrolu olan öğretmenlerin, sözleşmeli ve ücretli olan öğretmenlere göre, eğitim enstitüsü/yüksekokulu mezunlarının eğitim fakültesi mezunlarına göre, kadınların erkeklere göre, ilçe ve il merkezinde görevli öğretmenlerin kırsalda görevli öğretmenlere göre, aynı okulda dokuz ve üstü yıl çalışanların daha az çalışma süresi olan öğretmenlere göre daha olumlu mesleki aidiyete sahip oldukları görülmüştür (Öztaş, 2010). Benzer bir çalışmada, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri; statülerine, yaşlarına, cinsiyetlerine, medeni

durumlarına, eğitim durumlarına, meslekte çalışma sürelerine, branşlarına, okul türlerine, özel eğitim alanında eğitim alma durumları ve mesleği isteğiyle seçme durumları değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar göstermiştir (Şahin, 2013). Öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin birçok çalışmada ele alındığı ve birçok değişkenden etkilendiği gözlemlenmektedir.

Kişi mesleğine karşı aidiyet duygusu hissetmezse, yaptığı işe gereken hassasiyeti gösteremez ve dolayısıyla hatalar yapıp işin kalitesinin eksilmesine sebebiyet verebilir (Yeşilçelebi, 2014). Mesleğe karşı duyulan aidiyet duygusunun yoksunluğu sıkıntıları da beraberinde getirmektedir. Bu yüzden mesleki aidiyet hem örgüt için hem de örgüt üyesi için çok önemlidir denilebilir. Buradan yola çıkılarak bu çalışmada ele alınan son değişken öğretmenlerin mesleki aidiyetleri olarak belirlenmiştir.

Alan yazın incelendiğinde söz konusu üç değişkenle ilgili çalışmalar yapıldığı görülmüş fakat çalışmaların çoğunun bu değişkenlerden biri, azının ise ikisi ile sınırlı kaldığı, aynı grup üzerinde yöneticilerin liderlik davranışları, iletişim becerileri ve öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin bir arada karşılaştırmalı ve ilişki olarak incelenmediği görülmüştür. Bu durum; öğretmenlerin yöneticilerine karşı algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri arasında bir ilişki olup olmadığı problemini ortaya çıkarmaktadır.

Bu çalışmanın problem durumunu; öğretmenlerin yöneticilerine karşı algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin birlikte incelenmesi oluşturmaktadır.

Amaç

Bu çalışmanın amacı; öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin incelenmesidir. Bu amaca yönelik aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ve öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin düzeyi nedir?
2. Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları

ve iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri ve öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyetinin düzeyi nedir?

3. Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

4. Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

5. Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

6. Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları, iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti öğretmenin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?

7. Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve liderlik davranışlarının alt boyutları, iletişim becerileri ve iletişim becerilerinin alt boyutları ve öğretmenlerin mesleki aidiyetleri ve mesleki aidiyetlerinin alt boyutları öğretmenin kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?

8. Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve liderlik davranışlarının alt boyutları, iletişim becerileri ve iletişim becerilerinin alt boyutları ve öğretmenlerin mesleki aidiyetleri ve mesleki aidiyetlerinin alt boyutları

öğretmenin görev yaptığı okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?

Önem

Okulların en önemli amacı öğrencilerin öğrenmesini sağlamaktır. Öğrencinin öğrenmesini sağlayan birçok faktör vardır. Bunlardan birisi de şüphesiz okul kültürüdür. Okul kültürü okuldaki öğrenmeleri destekleyici ve öğrencinin bireysel gelişim çabasını özendirici bir işlev görür (Balcı, 2014). Okul kültürü deyince de okul kültürünü oluşturan kişiler akla gelmektedir. Bu kişiler okul yöneticileri ve öğretmenlerdir. Bu yüzden okul yöneticileri ve öğretmenleri kapsayan çalışmalar önem arz etmektedir. Bu araştırma ile de öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri düzeyleri belirlenerek öğretmenlerin mesleğine olan aidiyetlerinin geliştirilmesi adına yapılabilecek çalışmalara katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Öğretmenlerin okula aidiyetleri, okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve okul yöneticilerinin iletişim becerileri araştırıldıktan sonra bu çalışmanın; okul yöneticilerine ve öğretmenlere ışık tutacağı ve öğrencinin öğrenmesini artıracacağı düşünülmektedir. Bu çalışmada çıkacak olan bulgular ışığında yönetici ve öğretmenlere öneriler sunmak mümkün olacaktır. Bu önerilerin; yönetici-öğretmen arasındaki iletişimi güçlendireceği ve öğretmenin okula olan aidiyetinin artmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Alan yazın incelendiğinde konuyla ilgili çalışmalar yapıldığı görülmüş fakat çalışmaların; yöneticilerin liderlik davranışları, iletişim becerileri ve öğretmenlerin mesleki aidiyetleri gibi değişkenlerin hepsini içermediği, tek boyut ya da iki boyutla sınırlı kaldığı görülmüştür. Bu çalışmada ise bu tür ayrımlara gidilmemiş ve daha kapsamlı bir çalışma olması planlanmıştır. Bu açıdan alan yazına ve uygulayıcılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Sayıtlar

Katılımcıların anket ve ölçek maddelerini kendilerini yansıtacak şekilde, doğru ve içtenlikle yanıtladıkları varsayılmaktadır.

Araştırma kapsamında öğretmenlerden toplanan verilerin, yöneticilerin liderlik davranışlarını ve iletişim becerilerini yansıttığı varsayılmaktadır.

Sınırlılıklar

Okul yöneticilerinin liderlik davranışları, okul yöneticilerinin iletişim becerileri ve öğretmenlerin mesleki aidiyetleri gibi konuları incelemek amacıyla hazırlanan bu çalışma; 2018-2019 2. döneminde Giresun'da görev yapan öğretmenleri kapsamaktadır. Bu çalışma gerek zaman gerekse de maddi kaynakların sınırlılığından dolayı başka illerde görev yapan öğretmenleri kapsamamakta ve Giresun'daki ulaşılabilecek olan öğretmenlerle sınırlı kalmaktadır. Bu çalışmada okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve iletişim becerileri incelenmek istense bile yöneticilerin ölçeklere verecekleri cevapların subjektif olacağı düşünüldüğü için ölçekler yöneticilere değil öğretmenlere uygulanmıştır. Dolayısıyla öğretmenlerin yöneticileriyle olan kurum dışı ilişkileri verecek cevapları etkilemiştir.

Tanımlar

Liderlik Davranışı: Bu çalışmada alt amaçlar, bulgular ve yorumlar ile sonuçlar kısmında liderlik davranışı olarak isimlendirilen kavram, öğretmenlerin yöneticilerine karşı algıladıkları ve okul yöneticilerinin sergiledikleri otokratik, ilgisiz ve demokratik liderlik gibi öğeleri kapsayan davranışlardır.

İletişim Becerileri: Bu çalışmada alt amaçlar, bulgular ve yorumlar ile sonuçlar kısmında iletişim becerileri olarak isimlendirilen kavram, öğretmenlerin yöneticilerine karşı algıladıkları ve okul yöneticilerinin sergilemeleri beklenen empatik dinleme, etkililik, güven verme ve geribildirimde bulunma gibi öğeleri kapsayan becerilerdir.

Mesleki Aidiyet: Bu çalışmada alt amaçlar, bulgular ve yorumlar ile sonuçlar kısmında mesleki aidiyet olarak isimlendirilen kavram, öğretmenlerin mesleğine karşı hissettikleri ait olma durumudur.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

Literatür incelenerek bu başlık altında sırasıyla; yönetici, liderlik, iletişim ve aidiyet konularına ve alt başlıklarına yer verilmiştir. Belirtilen bu konulara dair çalışmalar bir bütün halinde derlenmiştir.

1. YÖNETİCİ

Bu başlık altında sırasıyla; Örgüt, yönetim ve yönetici kavramlarının tanımlarına ve okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarına yer verilmiştir.

1.1. Örgüt, Yönetim ve Yönetici Kavramı

İnsan topluluk halinde yaşamayı amaç edinmiştir. Topluluk halinde yaşadıkça da bireysel olarak yapamadığı iş ve işlemler için yönetime, yöneticiye ve örgüte ihtiyaç duymuştur. İnsanların kendi güçlerini aştığı işlerde ve ortak amaçları gerçekleştirmek için bir arada buldukları her kurum ve kuruluşta yönetim söz konusu olmuştur (Yılmaz, 2018, s.1). Dolayısıyla yönetim ve yönetme kavramı insanlık tarihinin her noktasında önemini koruyarak günümüze kadar gelmiştir. Yönetim, tarihin en eski dönemlerinde bile var olan bir kavram, hatta bir sanat olsa da günümüzde gelişmeye devam eden bir bilimdir (Baransel, 1993). Böyle olunca da yönetimin tanımı ve tanımın içerdikleri önem kazanmaktadır. Fakat yönetimi tanımlamadan önce örgüte değinmek ve örgütü tanımlamak gerekmektedir (Bursalıoğlu, 2015). Çünkü yönetim, örgüt var oldukça vardır. Örgütün olmadığı yerde yönetimden bahsetmek oldukça zor olacaktır.

Örgüt, içinde barındırdığı insanlardan ve bu insanların eşgüdümlemiş eylemlerinden oluşur (Terzi, 1996). Örgütün olmazsa olmazları; örgüt üyeleri ve bu üyelerin ortak amaç için çalışmalarıdır. İnsanların bir hedef için bir araya geldiği her yerde örgütten bahsetmek mümkündür. İnsan var oldukça örgütlenmek zorundadır. Dolayısıyla örgüt, insan yaşamının her alanındadır (Şimşek, 2007, s.19).

İlgar'a (2005) göre örgüt, ortak amaç veya hizmetleri yerine getirmek için bir araya gelen kişiler ya da kurumların oluşturduğu birliktir. March (1982) ve Simon (1987) ise örgütü; üyeleri arasında belirli ilişkileri olan toplumsal bir yapı olarak tanımlamaktadır.

Literatürde yer alan örgüt tanımlarından da anlaşılacağı üzere; belirli bir amacın olması, iki ya da daha fazla insanın bulunması ve bir hiyerarşinin yer alması örgüt için gereklidir. Hiyerarşi ve amaç, örgütün devamlılığını sağlamasının yanında örgütlerin kuruluş amaçlarını da gerçekleştirmelerine katkı sağlayacaktır. Hiyerarşinin ve amaçlı topluluğun olduğu yerde ise elbette ki yönetim olmazsa olmazdır ve belki de insanlığın varoluş tarihi kadar eskilere giden bir kavramdır. Yönetim, önemli ve kökeni çok eskiye dayanan bir kavram olduğu için de literatürde geniş yer bulmuştur.

Toplum olarak yaşamak zorunda olan insanın, bir topluluk oluşturduktan sonraki ilk olmazsa olmazı yönetimdir. Birden fazla insanın bir araya gelmesinden yani örgütlenmelerinden sonra yönetim kavramı ortaya çıkmaktadır (Yağ, 2019).

Genel olarak yönetim; örgütlerin belirlediği amaçlar doğrultusunda, insan gücünü ve maddi gücü etkin kullanmaktır (Şişman ve Turan, 2002). Bu güçlerin etkin kullanılması amaçların gerçekleştirilmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu sebeple örgütlerin olmazsa olmazları arasında yer alan; maddi güçler ve insan kaynakları gücü, yönetim kavramının da temelini oluşturmaktadır.

Eren'e (2001) göre yönetim, önceden belirlenmiş amaçlara ulaşabilmek için başta insan kaynağını, maddi ve fiziksel kaynakları ve zamanı birbiriyle koordineli biçimde ve verimli kullanabilme ve karar alıp uygulama sürecidir. Yönetim, örgütün bütün yapıtaşları arasında koordinasyonu sağlamalıdır. Koordinasyonun sağlanması, örgütün verimli bir yapı oluşturmasını ve amaçlarını da en verimli şekilde gerçekleştirmesini beraberinde getirecektir. Bursalıoğlu (2019) ise yönetimi; önceden belirlenen hedefleri gerçekleştirmek için maddi kaynaklara ve insan gücüne etkili bir şekilde yön verebilmek ve kontrol edebilmek diye tanımlamıştır.

Farklı sektörlerdeki yönetim tanımlamalarının birçoğunun literatürdeki ortak noktası insan kaynağıdır. Örgütteki maddi ve fiziksel gücü ve zamanı kullanabilmek, sevk ve idare edebilmek ve yönetebilmek insan gücüyle olmaktadır.

Bunları yapabilmek için de elbette ki bir yöneticiye ihtiyaç duyulmaktadır. Bu anlamda bakıldığında yönetici, belirli bir takım sorumlulukları yerine getirmek için maddi ve maddi olmayan tüm kaynakları verimli bir biçimde kullanan kişidir (İlgar, 2005, s.36).

Yönetici; yasal mevzuat ve yetki düzenlemeleri ile sınırları çizilmiş bir işleyiş ve kurumun içindeki işleri yaptıran kişidir (Coşar, 2011). İyi bir yönetici ise sadece mevzuata takılıp kalmak yerine örgüte lider olmak gibi de bir misyon yüklenir. Yöneticilik; insan gücü, bilgi, teknoloji, finansman ve fiziki olanakların amaçlara yönelik etkili kullanımını gerektirir ve ayrıca yönetici kavramı yetkiyle ilgilidir (Sezgin, 2012). Yönetici, örgüt ya da grubun içerisinde yetkiyi kendisinde toplayan ve bu yetkiyi de kullanarak örgütün olanaklarını, amaçları gerçekleştirmek için harekete geçiren kişidir.

Dinçer ve Fidan'a (2016) göre yönetici, yapılması gereken ürün veya gerçekleştirilmesi gereken hizmetin oluşabilmesi için gerekli olan etmenleri birleştirerek organize eden ve örgüt hedeflerini gerçekleştirmeye çalışan kişidir. Örgüt içerisinde var olan fiziksel ya da fiziksel olmayan tüm olanakları bir arada toplayıp örgütün bütün unsurlarını harekete geçirmek yöneticinin görevlerindedir. Bunu yaparken de, grubunun amacını gerçekleştirmeyi en büyük sorumluluk olarak yüklenmelidir. Taşer'e (2017) göre ise, örgütlerde yönetim olmazsa olmazdır ve bu yönetim işini üstlenen kişiye de yönetici denmektedir. Örgütün türü ya da yapısı ne olursa olsun hiçbir örgüt yöneticisiz düşünülemez. Tüm örgütlerde belirli bir hiyerarşi içerisinde yönetim ve yönetici vardır. Fakat her örgütte yönetim hiyerarşisi ve yöneticilerin görevleri farklıdır. Okulları da birer örgüt olarak kabul edersek her okulun kendi yönetim ve yöneticisi vardır. Okullarda yöneticinin kendi örgüt yapısına has görev ve sorumlulukları vardır.

1.2. Okul Yöneticisi ve Okul Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları

Okul; bireylerin ailede edindikleri bilgi ve becerilerin üzerine ekleyen, topluma uyumunu gerçekleştiren, milli değerleri gözeterek faydalı birer yurttaş olmalarını sağlayan formal eğitim basamakları ve kademeleri olan örgütlerdir (Yağ, 2019). Okulların bu görev ve misyonlarını sağlayan bir yönetimi vardır. Okulun bu iş ve işlemlerini yürüten yönetime de okul yönetimi denmektedir. Okul yönetimi;

hedefleri, yapıları ve sonuçları bakımından eğitim yönetiminin dar alana uygulanmasıdır (Taymaz, 2003). Eğitim yönetimi kadar kapsamlı olmasa da okul yönetiminin ve yöneticilerinin görevleri, eğitimin her kademesinde öğrencilere katkı sunmaktır. Turan vd., (2012) göre ise; okuldan ulaşılması istenilen amaçların sonuca erdirilmesi için okulun diğer üyeleriyle beraber planlı ve eş zamanlı bir şekilde iş yapabilmektir. Örgütlerin tamamında olduğu gibi okul yönetiminin de görevi bütün unsurları harekete geçirip eğitimin genel ve özel hedeflerini ve amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmaktır. Bunu yaparken de planlı olmak ve eşgüdümle çalışmak zorundadır. Bursalıoğlu'na (2015) göre ise okul yönetimi, yönetsel süreçlerin ve uygulamaların okullarda uygulanmasıdır. Yönetim her örgütte var olan bir olgudur. Dolayısıyla okullarda da var olmak zorundadır.

Her örgüt yöneticisinin görevleri olduğu gibi okul yöneticilerinin de görev ve sorumlulukları vardır. Okul yöneticisinin görev ve sorumlulukları Milli Eğitimin genel ve özel amaçları çerçevesinde belirlenmektedir. Mevzuat hükümlerinin yanında literatürde de bazı görevlere değinilmiştir. Okul yöneticileri, okullarda karar verme, iş ve işlemleri planlayıp örgütlenme ve değerlendirme adımlarını gerçekleştirir (Yağ, 2019). Bu iş ve işlemleri gerçekleştirirken de tabii ki örgüt iklimini bir kenara bırakıp sadece mevzuat hükümlerine göre hareket etmemelidir. Okullar çok boyutlu yapılardır dolayısıyla da sadece kuralları uygulayan okul yöneticilerinin başarılı olmayacağı aşikârdır (Leblebici, 2008).

Okullar dinamik yapılardır. Değişime ayak uydurmalı ve eğitim süreçlerini de buna göre planlayıp uygulamalıdır. Okul yöneticileri, okullardaki örgüt elemanları arasındaki uyumu ve dengeyi sağlayıp okuldaki dinamiği devam ettirebilecek kişilerdir (Bayar, 2017: 48-49). Okulların en büyük ve ilk amacı öğrencilerin öğrenmelerini sağlamak ve öğrenciyi eğitim sistemine ve çağın gereklerine uygun bir biçime yetiştirmektir. Okul yöneticisi, mevcut tüm sistemlerin ihtiyacı olan bütün durumlar için öğrenciyi yetiştirmek üzere okuldaki sistemi harekete geçirir (Taymaz, 2003: 149).

Öğrencilerin öğrenmesini etkileyen okul içi ve okul dışı bütün unsurları ve süreçleri harekete geçirmek ve bunlar arasında eşgüdüm sağlamak önemlidir. Okul yöneticileri, çevreyi, çevrenin etkilerini, örgüt içi ve örgüt dışı olmak üzere sisteme

dâhil olan bütün öğeleri dikkate alarak, ilişkileri kuran ve koordine edendir (Bursalıoğlu, 2015: 24).

İletişimin iyi ve etkin kullanıldığı bütün örgütlerin başarılı olması beklenen bir sonuçtur. Dolayısıyla da örgütsel amaçların gerçekleşebilmesi için okul yöneticisinden sağlıklı ve iyi bir iletişim ortamı kurması beklenmektedir (Uysal, 2001). Bu ortam oluşturulmadığında ise kişilerarası kopuk ilişkiler ve beraberinde de okulların amaçlarını yerine getirememesi gelecektir.

Okul yöneticisi, mevzuat hükümlerini uygulamasının yanında formal ve informal iletişim öğelerini de çok iyi kullanması gerekmektedir. Çünkü iyi bir yönetici, gruba her anlamda ilham kaynağı, grubun danışmanı ve katalizörü konumunda olmalıdır (Şekerci ve Aypay, 2009). Grubundaki en küçük sıkıntıda bile danışılabilen bir yönetici konumunda olmak amaçların gerçekleştirilmesine de yardımcı olacaktır. O yüzden okul yöneticisi aynı zamanda iyi bir dinleyicidir.

Okulların var olmasının en büyük sebebi öğrencilerdir. Öğrencilerin öğrenmesinin sağlanması okulların olmazsa olmazıdır. Bu yüzden her tür ve kademedeki okullarda öğrenme teşvik edilmeli ve buna göre de ortam hazırlanmalıdır. Dolayısıyla okul yöneticisi, öğrenmeyi teşvik edici sosyal bir ortam hazırlar ve bu konularda da en etkili kişi olur (Bozdoğan ve Sağnak, 2011).

2. LİDERLİK

Bu başlık altında sırasıyla; Liderlik kavramı, liderliğin tanımı ve önemine, liderlik kuramlarına ve liderlik davranış biçimlerine yer verilmiştir.

2.1. Liderlik Kavramı, Tanımı ve Liderliğin Önemi ve Özellikleri

Liderlik İngilizce “leadership” kelimesinden dilimize uyarlanmıştır. Bu kelimenin fiili olan “lead” kelimesinin anlamı; yol ve yön gösterici olmak, kılavuzluk ve öncülük etmek ve rehber olmaktır. “Lead” kelimesinden türetilen “leader” ise yol gösteren, rehber, önder, baş, lider anlamları taşımaktadır (Eraslan, 2004).

Liderlik en çok kullanılan kavramlardan birisidir. Bir insanın özellikleri vurgulanırken bile liderlik, bu özellikler arasına girmektedir. Dolayısıyla da birçok tanıma sahiptir. Liderlik, ilk olarak 1755 yılında Samuel Johnson tarafından

yayınlanan İngilizce Sözlükte tanımlanmıştır. Bu sözlükte liderlik; kaptan, önder, kumandan ifadeleriyle yer almıştır. Liderlik, kavram olarak çok eski tarihlere kadar uzansa da bilimsel açıdan ele alınması 1920'li yıllardan itibaren (Müftüoğlu, 2019). Bu yıllardan itibaren liderlik kavramıyla ilgili olarak birçok tanım yapılmıştır. Dolayısıyla da liderlik kavramı literatürde çokça ilgi görmüştür (Bakan ve Büyükbeşe 2010). Literatürdeki bu tanımların ayrışan noktaları olsa da hemen hemen hepsinin değindiği ortak noktalar çokça vardır.

Örgütte var olan gücü ve bu gücün olduğu örgütü harekete geçirmek çok önemlidir. Liderlik, bir grubu belirli hedeflerle birleştirebilme ve bu hedefleri gerçekleştirmeleri için o grubu harekete geçirebilme kabiliyetidir (Eren, 2001: 427). Dolayısıyla da liderler, belirli amaçları gerçekleştirmek için örgütün diğer üyelerini hareketlendiren ya da onları temsil eden bir örgüt üyesidir (Bunmi, 2007). Örgütteki var olan enerjiyi harekete geçirebilmek ve örgüt üyelerini de amaçlar doğrultusunda bu harekete katabilmek liderin en önemli özelliklerinden birisidir. Liderlik, bazı sebeplerden ötürü bir araya gelen bir topluluğa, amaçlar sunmak ve bu amaçları gerçekleştirebilmeleri için onların güç sarf etmelerini sağlamaktır (Sabuncuoğlu, 2008: 66).

Örgüt üyeleri, mevzuatı öne sürüp olmazsa olmazlardan biriymiş gibi uygulayan bir yönetici istemezler. Onlar kendilerine yol gösteren liderler isterler. Liderlik, örgüt üyelerinin güçlerini ortaya çıkarmalarını sağlama, var olan engelleri ortadan kaldırma ve örgüt üyelerine yol gösterici olmaktır (Başaran, 2004).

Örgütte, insan kaynağı dahil olmak üzere maddi ve maddi olmayan bütün kaynaklar var olsa bile bu kaynakları bir düzen dahilinde ve amaca uygun olarak işlevsel hale getirebilmek liderin eliyle olmaktadır. Liderlik, bir toplulukta var olan öğeleri düzene sokmaktır (Alimo-Metcalfe ve Alban-Metcalfe, 2005). Ayrıca liderlik, işbirliği ortamı oluşması için örgüte destek vermek ve kararlar alabilmektir (Decenzo vd., 2016). Paksoy'a (2012) göre ise liderlik, kişileri etkileme ve onları yönlendirme gücünün var olmasıdır. Yönetici, aynı zamanda da liderin özelliklerini taşıyabiliyorsa hem kişileri etkileyebilir hem de onları yönlendirebilir.

Yöneticilik atanarak olunurken liderlik grup içinden veya dışından seçilerek olunur (Gümüşeli, 2001). Dolayısıyla liderlik örgüt için büyük bir öneme sahiptir

denilebilir. Liderliğin önemi, örgüt üyeleri arasında çıkabilecek herhangi bir sorunu çözebilecek donanıma sahip olmasındadır (Özkalp ve Kirel, 2011).

Liderler örgütte büyük roller üstlenirler. Sadece grubunu yönetmekle veya idare etmekle kalmazlar, aynı zamanda grubundaki bireylere de davranış olarak örnek olurlar. Onların bakış açılarını emirlerle değil, kendi kabiliyetleriyle değiştirirler. Liderler, örgütün ve örgüt içerisindeki her bir bireyin davranış ve bakış açılarının biçimlenmesinde önemli bir rol üstlenmektedir (İnce vd., 2004).

Yöneticiler; gücünü buldukları mevkileri ve makamlarından alırken liderler; gücünü bilgileri, uzmanlık alanları, güven vermeleri ve kişisel özelliklerinden alır. Yönetici risk almaz, kontrol eder. Lider ise aktiftir, yenilikçidir, yaratıcı ve sorgulayıcı bir şekilde hareket eder. Lider olmak için hiyerarşik sistemde en üst makama sahip olmaya gerek yoktur (Budak ve Budak, 2004; Tengilimoğlu, 2005). Liderlik, unvanda yükselerek ulaşılabilecek bir mevki değildir, yöneticiler zamanla lider basamağına yükselmez (Baltaş, 2013).

Liderlik günümüze yaklaştıkça yöneticilik kavramından ayrılmaya başlamıştır. Liderlikte, önceleri örgüt üzerinde güç kurmak önemliken günümüzde yetenek ve bilgi öne çıkmıştır (Güçlü, 2016). Bu farklılaşma ise liderliği yöneticilikten ayırmış ve onu örgüt içerisinde daha önemli bir konuma getirmiştir. Örgüt içerisinde yönetici konumunda bulunmayan fakat liderlik vasıfları taşıyan liderler, artık yöneticileri bile etkilemeye başlamışlardır denilebilir.

Örgütteki her birey lider olamayacağı gibi, her liderin de taşıması gereken belirli özellikleri olmalıdır. Birlikte çalışılan bireyler üzerinde olumlu etki bırakabilme, onları yönlendirebilme ve onlara rol model olabilme, bir sorunla karşılaştığında öncülük edebilme ve ekibini motive edebilme, sürecin odak noktasında yer alma, sorunları çözebilme, bir amaç doğrultusunda kişileri etrafına toplayabilme, bir amaca ulaşmak için güç ilişkisi kurmadan doğru bilgi ve beceriyi kullanabilme, liderlik özellikleri olarak ele alınmaktadır (Budak, 2003; Çalık, 2003; Çelik, 2015; Eraslan, 2004; Eren, 2010).

Lider öngörülüdür, kuruma ilişkin vizyon ve hedefler oluşturabilir. Bu hedefler kurumun amaçları doğrultusunda gelişmesini sağlar, lider süreci yönetirken de çevresindeki kişilere bu bakış açısını kazandırır (Cemaloğlu, 2007;

Şişman ve Turan, 2002). Bu bakış açısı sayesinde, örgütün geleceğe bakışı daha net ve öngörülü olabilir.

Liderler birlikte çalıştıkları grubu iyi tanır, kişilerin yeteneklerinin farkındadır ve bu yetenekleri ortaya çıkartabilir. Hatta örgüt üyelerinin yeteneklerinin yanında, onların artı ve eksi yönlerini de objektif olarak ortaya koyabilmektedir. Faaliyetlerini aktif bir şekilde takip ederek grubundaki kişilerin yetersizliklerini de gidermeye çalışır (Balcı, 2003; Bursalıoğlu, 2015).

2.2. Liderlik Kuramları

Liderlik, çok eski tarihlerden beri üzerinde çalışılmış ve halen daha çalışılmaya devam edilen bir kavramdır. Liderlik kuramları genel olarak; geleneksel liderlik kuramları ve modern liderlik kuramları olarak iki başlıkta toplanmıştır.

Liderlik kuramlarının tarihsel gelişimi ise Şahin (2003)'e göre şu şekildedir: *1940 öncesi*: Özellikler Kuramı (Liderlik sonradan kazanılmaz, doğuştan gelir).

1940-1960 arası: Davranışsal Kuram (Liderin etkili olmasını belirleyen gruba olan davranışlarıdır).

1960-1980 arası: Durumsal Kuram (Liderliğin etkin olması durumlardan etkilenmekle olur).

1980 sonrası: Modern Yaklaşımlar (Liderlik, vizyon sahibi olmaktır).

2.2.1. Geleneksel Liderlik Kuramları

Geleneksel liderlik kuramları, araştırmalarda farklı başlıklarda toplansa da Şişman (2014) ve Eren (2010) 'e göre; özellikler kuramı, davranışsal kuram ve durumsal kuram olmak üzere üç başlıkta ele alınabilmektedir.

2.2.1.1. Özellikler Kuramı

Liderlik kavramını birçok kuram açıklamıştır. Fakat liderlik kavramını açıklayan ilk kuram özellikler kuramıdır (Taşkiran, 2011). Özellikler kuramının tarihi 1800'lere kadar gitmektedir. Thomas Carlyle (1841)' in öne sürdüğü "Büyük Adamlar Okulu" teorisi bu kuramın temeli sayılmaktadır (Can, 2006). Bu teoriyle birlikte özellikler kuramının oluşması başlamıştır.

Özellikler kuramı, liderlerin lider olmayanlardan farklı özelliklerinin olması ve liderliğin bu özelliklere odaklı olması gerektiği görüşünü savunur (Bass,1990). Özellikler kuramına göre, lideri lider yapan onu diğer örgüt üyelerinden ayıran bu özelliklerdir. Liderin barındırdığı özellikler, liderliğin dinamiğini belirleyen önemli bir etkidir (Aksel, 2012).

Liderin örgütü hedeflerine ulaştırması konusunda başarılı olması değil, kişisel özellikleri ve yaptığı davranışları onun liderliğini belirler (Robbins ve Judge, 2015). Liderin davranışlarının örgüt üyeleri arasında kabul görmesi ve kişisel özelliklerinin de örgüt üyelerinin dikkatini çekmesi onu bir adım öne çıkarır.

Özellikler yaklaşımının amacı; etkili lider özelliklerini ortaya koyup geleceğin liderlerini yetiştirmektir (Canbaz, 2019). Özellikler kuramına göre; sadece belirlenen bu özelliklerle yüklenmiş örgüt üyesi lider olabilecektir.

Her kuramın olduğu gibi bu kuramın da bazı eksik yönlerinin var olduğu söylenebilir. Özellikler kuramının neden sonuç ilişkisine önem verip örgüt üyelerini göz ardı etmesi ve sadece erkeklere yönelik özellikler belirlemesi bu kuramın eksik yönleridir (Topçu, 1999). Dolayısıyla da kadın liderleri göz ardı etmekte ve örgüt üyelerinin de etkililiğini hiçe saymaktadır.

2.2.1.2. Davranışsal Kuram

Özellikler kuramının yetersiz kalmasıyla girişilen arayış neticesinde ortaya çıkan bir kuramdır. Davranışçı kuram her ne kadar 1940'larda ortaya çıksa da asıl gelişmesini 1950'lerde yaşamıştır.

Liderin belirli özelliklere sahip olması onun liderliğini güçlendirmektedir. Fakat sadece bu özellikler tek başına bir işe yaramamaktadır. Liderin davranışları da örgüt üyeleri için önemli olmaktadır. Bu yüzden davranışçı kuram özellikler kuramının aksine, liderde var olan bir takım özellikler yerine liderin gösterdiği davranışlara dikkat çekmiştir (Bakan ve Doğan, 2013).

Liderleri örgüt üyelerinden ayıran belirli davranışları vardır ve bu davranışlar sonradan kazanılabilir (Daft, 2000). Dolayısıyla lideri grup çerisinde başarılı kılan şey doğuştan getirdiği özellikler değil, sonradan öğrenip sergilediği davranışlardır (Tikici, 2005).

İyi bir lideri belirleyen şey, kişisel nitelikleri değil görev anında takındığı tutumlardır (Koçel, 2010). Özellikle de olumsuz durumlarda liderin sergilediği davranış çok önem arz etmektedir. Bu davranışlar örgüt üyeleri üzerinde büyük etkiler yapmaktadır. O yüzden liderin ne yaptığı ve yaptığı işte nasıl bir tavır takındığı önemlidir (Yukl, 2013). Liderin gösterdiği davranışlar performansı ve başarıyı etkilemektedir. Lider eğer görev odaklı davranışlar sergilerse örgüt üyelerinin başarısı da olumlu yönde artacaktır (Saylı ve Baytok, 2014).

Liderlik davranışları ve liderlerin davranışlarıyla ilgili bir hayli çalışma yapılmıştır. Çalışmalar neticesinde; Michigan Üniversitesi ve Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları, Blake ve Mouton'un Yönetim Tarzı Matrisi, McGregor'un X ve Y Teorileri ve Likert'in Sistem 4 Modeli gibi liderlik modelleri ve çalışmaları ortaya çıkmıştır (Demir, 2012).

2.2.1.3. Durumsallık Kuramı

Her kuram gibi özellikler kuramının ve davranışsal kuramın da eksik yönleri vardır. Özellikler kuramı ve davranışsal liderlik kuramları, koşulların değiştiği zamanlarda liderin farklı davranışlar ve özellikler sergileyeceği gerçeğini ihmal etmişlerdir (Bakan ve Doğan, 2013). Bu ihmal sonucu ortaya çıkan durumsallık kuramını ise ilk olarak Fred Fiedler dile getirmiştir (Caner, 2012).

Koçel (2010), liderin davranışını etkileyen altı faktör olduğunu belirtmiştir. Bunlar; üstlerin beklenti ve davranışları, gerçekleştirilecek hedefin niteliği, grup üyelerinin beklenti ve davranışları, meslektaşların beklenti ve özellikleri, örgütsel iklim ve örgüt politikaları ve liderin kişiliği ve tecrübeleridir. Bu altı faktör durumlara göre değişkenlik gösterirler. Dolayısıyla liderin davranışları da durumlara göre değişkenlik göstermektedir.

Durumsallık kuramına göre, her ayrı durum ayrı ayrı profesyonel liderlik bilişimleri gerektirir (Parkman, 2001). Çünkü liderin davranışları değişkendir ve durumlara göre değişeceği için de önceden belirlenemez (Çelik, 2015).

Gerçek lider, nasıl davranacağını örgütün diğer üyelerine, onların bireysel farklılıklarına ve durumlara göre ayarlayabilendir (İlgar, 2005). Dolayısıyla da lider, her durum ve koşulda uygun davranışı gerçekleştirebilendir. Lideri örgüt

ortamı lider yapar ve aynı zamanda da örgütteki problemleri çözen kişi liderdir (Başaran, 1996).

2.2.2. Modern Liderlik Kuramları

Değişimin kendisinin değişmeyen bir şey olduğu göz önünde bulundurulursa, farklı alanlardaki değişimlerin liderlik alanında olmaması düşünülemezdi (Şahin, 2019). Çünkü liderlik hem çok eski bir kavram hem de kapsadığı içerik bakımından geniş bir alana hitap etmektedir.

Dünyadaki değişime paralel olarak, liderlik gibi önemli bir kavramla ilgili de yapılan araştırmalar neticesinde yeni yaklaşımlar gelişmiştir (Erçetin, 2000). Sadece yapılan araştırmalar ya da değişen koşullar değil birçok etken yeni yaklaşımların ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Dolayısıyla modern kuramların ortaya çıkmasında değişen koşulların etkisi olsa da değişen insan görüşünün de katkısı olmuştur (Çağlar, 2004).

1970 ve 1980li yıllar modern yaklaşımlar için bir başlangıç olmuştur. Özellikle 1978 yılından sonra J.M. Burns ve B.M. Bass'ın yaptıkları çalışmalar modern yaklaşımları ortaya çıkarmış hatta modern yaklaşımlara yeni boyutlar kazandırmıştır (Bektaş, 2016).

Liderlik alanında son yıllarda; etkileşimci liderlik kuramı, dönüşümsel liderlik kuramı ve karizmatik liderlik kuramı olmak üzere üç yaklaşım geliştirilmiştir (Doğan, 2014).

2.2.2.1. Etkileşimci Liderlik Kuramı

Etkileşimci liderlik kuramı, örgüt üyeleri ve liderin karşılıklı etkileşim içerisinde olduğu bir kuramdır. Etkileşimci liderlik kuramını benimseyen liderler; astlardan, kurallara doğru bir biçimde uymalarını beklerler ve beklentilerini karşılama için ise astlarına ödüllendirmeler ve cezalandırmalar yaparlar (Özsoy, 2010). Bu sebeple, örgüt üyelerinin istenilen davranışı gerçekleştirip gerçekleştirmemesi bu kuram için önemlidir.

Etkileşimsel liderler, önden davranış sergilemezler aksine olaylar oldukça tepkiler verirler (Koh vd., 1995). Dolayısıyla örgüt üyelerinin yaptıklarına yönelik

olarak ödül ve ceza uygularlar (Tutar, 2010). Örgüt üyelerinin sergiledikleri davranışlar, liderlerinin onlara karşı olan tutumunu etkilemektedir.

Etkileşimci liderler, örgüt üyelerinin hedeflerini gerçekleştirdiklerinde ve istenilenleri yerine getirdiklerinde sonuç olarak nasıl bir kazanç elde edeceklerini açıkça belirtirler (Hartog vd., 1997). Yani örgüt üyeleri ve lider arasında beklentilerle ve olması istenen performansla ilgili karşılıklı olarak anlaşma yapılır (Bass ve Steidlmeier, 1999). Bu anlaşmanın yazılı ya da sözlü yapılmasının bir önemi yoktur. Örgüt üyelerinin, anlaşmaya ve liderin beklentilerine uyup uymamasının önemi vardır.

Etkileşimci liderlik kuramı modern liderlik kuramları arasında yer alsa da, liderin istekleri örgüt üyelerinin fikrinden daha önemlidir. Etkileşimci liderler, örgüt üyelerinin yeni ve farklı fikirleri ile çok az ilgilenirler (Tengilimoğlu, 2005). Örgütteki etkileşim, lider lehine olmaktadır.

Etkileşimci liderler risk almaktan kaçındıkları gibi değişime ve yenileşmeye de karşıdır, hatta mevcut durumun etkin olarak devam etmesini isterler (Dilek, 2005). Serinkan'a (2002) göre etkileşimci liderler; örgüt üyelerinin kurallara uymasını beklerler ve büyük değişimler değil de küçük değişimler yaparlar. Etkileşimci liderlere göre, örgütte ve örgüt üyelerinde değişim olacaksa da büyük değişimler olmaması en iyisidir.

2.2.2.2. Dönüşümsel Liderlik Kuramı

Diğer modern liderlik kuramlarında olduğu gibi dönüşümsel liderlik kuramının da tarihi çok eskilere uzanmamaktadır. Burns 1978 yılında "Liderlik" adlı eseri yazmış ve bu eserle birlikte de dönüşümcü liderlik kavramına ilk kez değinilmiştir (Arslantaş ve Pekdemir, 2007).

Toplum, dünya ve bireyler değişim ve dönüşüm içerisindedir. Dönüşümsel liderlik kuramı da; toplumda var olan değişmelere paralel olarak örgütte değişim süreci başlatıp bu değişime uygun olarak örgütü harekete geçirmek anlayışıyla oluşmuştur (Çoban, 2019).

Değişim kaçınılmazdır. Değişim kaçınılmaz olduğu için de bir örgütte liderin değişime direnmemesi hatta değişime ayak uydurması gerekmektedir. Dönüşümcü lider, değişime ayak uydurduğu gibi örgüt üyelerinin de değişime ayak

uydurmalarını sağlayan ve örgütün amaçları için onları harekete geçirendir (Şen ve Yaşlıoğlu, 2010). Örgüt içerisindeki bireyleri, örgüt amaçları doğrultusunda değişime adapte eden kişi örgütün lideridir. Dönüşümcü lider, örgüt üyelerini güdüleyip onlarda enerji oluşmasını sağlar ve onların sorgulama yeteneklerini geliştirir (Karip, 1998).

Oğuz'a (2011) göre dönüşümcü liderler, örgüt üyelerine ilham kaynağı olurlar, onları uyarırlar ve sürekli olarak kendilerini geliştirirler. Dönüşümcü liderlikte liderler ve örgüt üyeleri sürekli olarak birbirlerini motive ederler ve bu sayede büyük hedefleri dahi gerçekleştirebilirler (Çakar ve Arbak, 2003).

Dönüşümcü liderler, uzun dönem hedeflerin; örgüt üyelerinin yeteneklerinin farkına varmalarını sağlayarak ve onların kendilerine olan güvenlerini artırarak gerçekleştirebileceğini bilmektedir (Erkuş ve Günlü, 2008). Hedefleri gerçekleştirmek bir örgütün olmazsa olmazıdır. Dönüşümcü liderler de bu hedeflere odaklanırlar ve örgüt üyelerinin de bu konuda çaba sarf etmelerini sağlarlar.

Dönüşümcü liderlerin, diğer liderlik kuramına sahip liderlere göre örgüt üyelerini daha fazla güdüleyip onların daha yüksek başarı sağlamalarına sebep oldukları yapılan araştırmalarda gözlemlenmiştir (Berson ve Avolio, 2004). Her ne kadar literatürde böyle bir sonuç olsa da, her örgütün kendi iç dinamiği ve liderin benimsediği kuramın başarılılığı örgütlerde farklılaşmaktadır.

2.2.2.3. Karizmatik Liderlik Kuramı

Karizmatik liderlik kavramını yönetim literatüründe ilk kullanan kişi olarak Max Weber'dir(Gül, 2003). Weber, karizmayı; normal insanlardan ayıran farklı yetenekler olarak tanımlamıştır (Kaya,1998: 35).

Karizmatik liderlik teorisinde lider; örgüt üyelerinin değerlerini, isteklerini ve ihtiyaçlarını farklı yönlere kaydırabilmektedir (Aykanat, 2010). Karizmatik lider örgüt üyelerini etkiler ve onları kendi öngörülerini ve isteklerini doğrultusunda güdüler.

Karizmatik liderler, örgüt üyelerinin istek ve motivasyonlarını artırıcı etkiye sahiptirler (Kirel, 2001). Kendilerini örgüt içerisinde hemen belli eden bir takım özellikleri vardır. Bu liderler konuşma ve ikna yetenekleri, kendine güvenleri ve cesaretleriyle örgüt üyelerinin dikkatlerini çekerler (Kaplan, 2017).

Karizmatik liderlik kuramına göre lider; geleneksel yaklaşım benimseyen liderlere göre olumsuz durumlarda daha etkin ve etkilidir (Yeşilyurt, 2007). Geleneksel kuramlarda liderler şart ve durumlara göre davranış değiştiremezlerken karizmatik liderler özellikle de olumlu olmayan anlarda örgüt üyelerini motive edicidirler.

Karizmatik liderler; kendine güvenen, örgüt üyelerinin ve kendisinin isteklerini önemseyen, geleceği tahmin edebilen, vizyon sahibi ve herhangi bir toplulukta bulunan kişilere etki edebilen bireylerdir (Kırkayak, 2019). Karizmatik liderlerin örgüt üyelerini etkileyen doğal karizmaları mevcuttur (Cavell, 2007, s.144).

2.3. Liderlik Davranışları - Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları

Eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin liderlik davranışlarına sahip olmaları beklenir. Çünkü yöneticiler, başta okuldaki eğitim-öğretimin etkinliği olmak üzere buldukları okulu her yönden etkilemektedir. Yönetici; yeterli bilgi seviyesine sahip olmalı, doğru yönlendirmeler yapabilmeli, işleyişi gözden geçirebilmeli ve detayları planlayabilmelidir (Balcı, 2014; Şentürk, 2011).

Toplumun özellikleri, kültürel farklar, okulların yapı ve işleyişlerindeki farklılıklar ile okul türüne (özel ve devlet okulu) göre yönetimindeki farklılıklar, okul yöneticilerinden beklenen liderlik davranışlarını da etkilemektedir. Aynı yönetici farklı bölgelerde görev yaptığında gösterdiği liderlik davranışları farklılık gösterebilir (Şişman, 2014).

Okulların amaçlarına ne düzeyde ulaştığı ya da ulaşması için neler yapılması gerektiği liderin liderlik davranışları sergilemesiyle ortaya çıkmaktadır. Okul yöneticilerinin, okulun eğitim-öğretim amaçları açısından tam olarak hangi aşamada olduğunu ve hangi aşamaya gitmesi gerektiğine karar vermek gibi liderlik davranışlarını göstermek yükümlülüğü vardır (Balay, 2000).

Eğitimde yaşanan sorunların çoğunun temelini eğitim liderlerinin niteliklerinin istenen düzeyde olmaması olduğu söylenebilir (Balcı, 2014). Eğitim liderlerinin niteliklerinin istenen düzeyde olabilmesi için ise liderlik davranışlarını gösterme düzeyinin artırılması gerekmektedir denilebilir. Çünkü okul yöneticilerinin liderlik özelliklerini barındırması önemli olmaktadır (Töremen ve

Kolay, 2003). Buradan yola çıkılarak bu çalışmada ele alınan değişkenlerden birisi okul yöneticilerinin liderlik davranışları olarak belirlenmiştir.

2.4. Liderlik Davranışları Biçimleri

Liderler; örgütün hedeflerine ulaşması için, o anki zamana ve şartların gerekliliklerine göre liderlik tarzları benimseyebildikleri gibi kendi düşünce ve birikimlerine göre de farklı davranış tarzları benimseyebilirler (Pektaş, 2019). İyi bir lider farklı zaman ve koşullarda farklı liderlik tarzları gösterirken, iyi lider olma eğiliminde olmayanlar ise kendini tekrar eden tek bir liderlik tarzı gösterir (Artık, 2019). Liderlik davranış tarzları değişirken belirli bir sebeple değişmelidir. Sebepsiz değişimlerden öte örgüt üyeleri ve örgütle bağlantılı olarak yapılan değişimler örgüt için daha iyi olmaktadır.

Her koşulda farklı liderlik tarzı gösterilebileceğini göz önünde bulundurarak; otokratik, ilgisiz, demokratik, dönüşümcü ve vizyoner liderlik tarzı olmak üzere beş başlıkta bu liderlik tarzları incelenecektir. Liderlik tarzları örgütün o anki koşullarına göre daha da çeşitlenebilir.

2.4.1. Otokratik Liderlik Davranışı

Otokratik liderlik davranışı sergileyen liderler, kararları sadece kendileri verirler (Özsalmanlı, 2005). Yani örgüt üyelerinin karar alma süreçlerinde, planlamada ve hedeflerin belirlenmesinde fikir belirtme hakları yoktur (Yörük ve Dündar, 2011). Fikir belirlemedikleri gibi keskin bir otorite de mevcuttur. Liderler örgüt üyelerinden kesin bir itaat beklerler (Çelik ve Sünbül, 2008).

Otokratik liderlikte kararlar tek elde toplanmıştır. Dolayısıyla da örgütte kararlar hızlı bir şekilde alınabilmektedir (Özdemir, 1998). Kararların hızlı alınması bir avantajken, tek elden alınması dezavantajdır. Hızlı alınmış olsa da alınan bu kararlarda örgüt üyelerinin söz hakkı yok denecek kadar azdır.

Otokratik liderler, örgüt üyelerini bir işe güdülerlerken kendi ellerindeki resmi gücü ve ödül ve cezayı kullanırlar (Tengilimoğlu, 2005). Örgüt üyelerinin içten motivasyonla değil de dışsal ödül ve ceza ile güdülenmesi onlara anlık olarak motivasyon sağlarken uzun vadede örgütün hedeflerine ulaşılmasında negatif etki yapmaktadır.

Otokratik lider; Örgüt üyelerine sürekli olarak direktifler verip bu direktiflerin de sorgulanmadan yerine getirilmesini isteyen liderdir (Pawar, 2014). Direktifler tek elden ve kurallar silsilesi şeklinde olmaktadır. Örgüt üyelerinin de, liderlerin belirlediği kurallara uyma zorunluluğu vardır (Akdemir vd., 2013).

Örgütte işlerin ilerleyebilmesi için lider hep işin başında olmalıdır yoksa işler aksayacaktır (Mucuk, 2018). Örgütün bütün aşamalarında liderin işin başında olması ise mümkün olamayacaktır. Dolayısıyla da otokratik liderin yönettiği örgütlerde işler bir süre sonra aksayacaktır. Örgütle ilgili hedeflerin belirlenmesinden uygulanmasına ve örgütle ilgili yöntemlerin oluşturulmasına kadar örgüt üyelerinin söz hakkı yok denecek kadar azdır (Küçüközkan, 2015). Tüm bu aşamalarda sadece örgüt lideri var olmaktadır.

Liderler kendisinde bulunan yönetsel gücü kullanırlar (Erdem ve Dikici, 2009). Bunu kullanırken de otoritelerinden ve ellerindeki resmi kurallardan faydalanırlar. Bireysel farklılıklar ve örgüt kültürü önemli olmadığı için de liderle örgüt üyeleri arasında sürekli bir çatışma vardır. Örgüt üyeleri ile bu tarz bir liderlik davranışı sergileyen liderler arasında tam bir güven oluşamaz (Fındıkçı, 2012: 79).

Örgüt üyelerinin; yaşamışlıklarının, bilgi birikimlerinin ve yeteneklerinin hiçbir öneminin olmamasından dolayı örgüt üyeleri tam anlamıyla içlerindeki gücü ortaya çıkaramazlar (Sağır, 2018: 222). Örgüt üyelerinin bu bireysel güçlerinin yok sayılmasından ötürü de liderin kendisi ne ölçüde başarılı olursa örgüt de o kadar başarılı olmaktadır.

Liderler örgüt üyelerinin düşüncelerini, duygularını ve önerilerini dikkate almadıkları için, örgüt üyelerinde örgüte bağlılık ve işle ilgili doyuma ulaşma düzeyi çok düşüktür (Demirel ve Kışman, 2014, s.696). Örgüte bağlılığın olmamasından kaynaklı problemlerin başında ise lidere ve örgüte güven duymama ve dolayısıyla da başarısızlık gelmektedir.

Örgüt üyeleri bu tarz liderlik davranışı sergileyen liderlere karşı kin beslerler (Güner, 2002). Çünkü bu liderler kendisinde bulunan makamın yetkisini bütünüyle kullanırlar ve örgüt üzerinde hakimiyet kurarlar (Hansen, 2018:21). Çalışanların, karar ve inisiyatif alabilmeleri çok zor olup, yaratıcılıkları ve yeni bir şeyler ortaya koyma yönündeki istekleri ise köreltilmiştir (Aycan vd., 2016).

2.4.2. Tam Serbesti Tanıyan (İlgisiz) Liderlik Davranışı

Otokratik liderlikte yetkiler bir kişinin elindeyken tam serbesti tanıyan liderde yetkiler tamamıyla örgüt üyelerindedir. Tam serbesti tanıyan lider; elinde hiçbir şekilde yetki bulundurmaz ve bütün var olan yetkilerini de diğer örgüt üyelerine aktarır (Usal ve Kuşluvan, 2000: 313). Bu aktarım sırasında da karşılıklı iletişim eksik olmamaktadır. Dolayısıyla örgüt üyeleriyle lider arasındaki iletişim karşılıklı ve sürekli (Çiftçi, 2019). Bu karşılıklı iletişim sayesinde de lider örgüt üyelerinin söylediklerini dinler ve dikkate alır. Ayrıca örgüt üyelerinin söylediklerini de tamamıyla uygulamaya koyar (Yıldırım, 2019).

Tam serbesti sağlayan liderlik tarzı çoğunlukla örgüt üyelerinin alanında uzman olduğu örgütlerde vardır (Skogstad vd., 2015). Bu tür örgütlerde herkes kendi görevini en iyi şekilde yapmaya karardır ve içsel motivasyonu da vardır. Alanında yetkin olmayan örgüt üyelerinin bulunduğu örgütlerde ise tam serbesti uygulamak risklidir.

Tam serbesti tanıyan lider, amaç ve stratejileri örgüt üyelerinin belirlemesini, yapılanlarla ilgili kararlar verilirken kendilerinin vermesini ve yeteneklerini ortaya çıkarmasını istemektedir (Arabacı, 2019). Bu ise örgüt içerisinde ki her bireyin söz sahibi olmasını ve yönetime katılmasını sağlayacaktır. Lider, karar alma ve yürütme süreçlerinde onları zorlamamaktadır. Örgüt üyeleri herhangi bir müdahaleye gerek kalmadan kararlar alabilirler ve liderin kararlarına ortak olabilirler (Hacitahiroğlu, 2012).

Örgüt üyeleri sorumluluklarını yerine getiriyor ve bu sorumluluklar düzenli olarak paylaşıyorsa örgütte yetki paylaşımı konusunda bir olumsuzluk yaşanmayacağı söylenebilir. Fakat örgüt üyelerinin sorumluluk sahibi olmadığı ve sorumlulukla ilgili paylaşımların düzenli yapılamadığı örgütlerde bu liderlik biçimi iş yapamaz hale gelecektir (Buluç, 1998). Dolayısıyla örgütte başına buyruk durumlar gözlenebilecektir. Örgütte bulunan herkes istediğini yapabilmekte ve bir planla hareket edilememektedir (Sunay, 1998).

Tam serbesti tanıyan liderlik davranışının uygulandığı bir örgütte sorumlulukları başkalarına devretme, kişilerarası çatışma, iş yapmaktan kaçınma ve sürekli işleri bir diğerine paslama gibi olumsuz durumlar da yaşanabilmektedir (Gerçek, 2018). Bu da örgütte çalışmaları tıkanma noktasına getirebilmektedir.

2.4.3. Demokratik Liderlik Davranışı

Otokratik liderler, örgütte kararları sadece kendileri alırlarken tam serbesti tanıyan liderler bütün karar alma süreçlerini örgüt üyelerine bırakmıştır. Demokratik liderlik davranışı sergileyen lider ise, elindeki yönetme yetkisini örgüt üyeleriyle paylaşmanın yanı sıra çeşitli kararlar alırken de örgüt üyelerinin fikirlerini önemser (Çetin ve Beceren, 2007). Kararlar alınırken herkesin fikrine önem verilir ve örgüt üyeleriyle bütün süreçlerde birlikte hareket edilir (Gündüz, 2019). Lider ve örgüt üyeleri arasında fikir alışverişinin yanında tam bir birlik vardır. Demokratik liderliğin olduğu yerde; örgüt üyelerinin tamamı sorunları çözmek için bir arada ve beraber hareket eder (Arıkan, 2001).

Demokratik liderler iletişimin sürekliliğini isterler. Örgütte; örgüt üyeleri ve lider arasında iletişimde bulunmanın faydaları azımsanmayacak kadar çoktur. Bir problem olduğunda iletişim halinde olmak o problemi büyümeden çözmeye faydalı olacaktır. Demokratik liderler, örgüt üyelerinin motivasyonunu artırırken, onların deneyimlerinden faydalanıp kararlar alabilir ve örgüt üyeleriyle karşılıklı iletişim halinde olduğu için de bir sorun ortaya çıkarsa bunu rahatlıkla çözebilir (Arslan ve Uslu, 2014).

Örgüt üyelerini motive etmek, onlarla gerektiğinde yetkilerini paylaşabilmek ve eleştirileri de karşılıklı olarak aktarabilmek, örgüt içi iletişim ve örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için çok önemlidir. Hoyraz Manyas'a (2019) göre demokratik lider; örgüt üyelerini örgüt amaçlarına ulaşmak için cesaretlendirir, onlara yetkilerini devredebilir ve onlara karşı olumlu ve olumsuz eleştirilerini de yine rahatça ifade edebilir.

Demokratik liderlik davranışı; örgüt üyelerinin karar alma süreçlerine daha fazla dahil olabildiği katılımcı liderlik davranışdır (Cherry, 2018). Böylelikle örgüt üyeleri yönetsel süreçlere katılmakla kalmayacak içsel motivasyonu da artacaktır. Demokratik liderler örgütün daha ileri noktalara gitmesi için örgüt üyelerinin belirttiği fikirlere önem verir, böylelikle de onların örgüte olan bağlılıklarının artırır (Altok, 2019).

2.4.4. Dönüşümcü Liderlik Davranışı

Dünyadaki her şey değişim ve dönüşüm içerisindedir. Örgütler de bu değişime ve dönüşüme uymak zorundadır. Bunu sağlayacak olan ise liderdir. Lider çağın gereklerine uygun olarak örgütü biçimlendirmeli ve dönüştürmelidir. Tam da bu koşullarda dönüşümcü liderlik davranışı örgüt için vazgeçilmez olmaktadır. Bu yüzden dönüşümcü lider, örgütün gelecekle ilgili hedeflere ulaşması yolunda örgütü o anın şartlarına uygun hale getirip çevrede oluşan gelişmeleri örgüt lehine çevirebilendir (Özalp ve Öcal, 2000).

Değişim ve dönüşümün kaçınılmazlığı yanında bir de sürekliliği vardır. Örgütlerdeki değişim ve dönüşüm de sürekli ve devamlı olmalıdır. Farklı liderlik davranışları arasında, dönüşümcü liderlik davranışı; kısa bir zaman dilimini kapsamak yerine sürekliliği ve dinamizmi olan bir liderlik türüdür (Gürel, 2013).

Örgütlerde sadece liderin değişim ve dönüşüme açık olması ve ayak uydurması yetmeyecektir. Örgüt üyelerinin de bu dönüşüme ayak uydurması gerekmektedir. Bunu da dönüşümcü liderlik davranışı sergileyen liderin kendisi başaracaktır. Dönüşümcü lider, örgüttekilere ilham kaynağı olmanın yanında onları yeni fikirlere ve değişimlere karşı da cesaretlendirir (Çelik ve Eryılmaz, 2006).

Dönüşümcü liderlik davranışı sergileyen lider, örgüt içerisinde yeni bir soluk başlatan ve yeni kapılar aralayandır (Ulutaş, 2010). Örgütte büyük hedefler oluşturur, farklı düşünebilen, akılcı örgüt üyelerinin var olmasını sağlar ve bu konuda çaba sarf eder (Deneri, 2019). Yani lider, kendisini dönüştürmenin yanında bağlı olduğu örgütü de dönüştürür.

Dönüşümcü liderler, örgüt üyelerini bireysel faydaları düşünmekten çok örgüt faydasını düşünmeye iter (Bolat ve Seymen, 2003). Dolayısıyla da örgüt üyesinin kendisinin dönüşümünün yanında örgütün dönüşümü daha önemli olmaktadır. Bunu da sağlayacak olan örgütün lideridir. Dönüşümcü liderlerin; örgüt üyelerinin işle ilgili ilgilerini artırdığı, örgütün hedeflerinin örgüt üyeleri tarafından benimsendiği ve bunları sürekli kıldığı söylenebilir (Bildik, 2009).

2.4.5. Vizyoner Liderlik Davranışı

Vizyon; geleceği önceden öngörebilme, gelecekle ilgili varsayımlarda bulunabilme gibi anlamlarda tanımlanmıştır. Bireyler ve toplumlar için olduğu gibi

örgütler için de geleceği öngörebilme ve gelecekle ilgili varsayımlarda bulunabilme önemlidir. O yüzden örgütlerin vizyonları olmalıdır. Vizyonu olan bir örgütün, vizyoner liderlik davranışı sergileyen bir de lideri olmak zorundadır. Vizyonsuz olan bir kişinin örgüt yöneticisi olabileceği söylenemez (Erçetin, 2000).

Vizyonu olan liderler için gelecek perspektifi çok önemlidir (Aksu, 2009). Liderin vizyonunun olması örgüt için bir artıdır. Vizyoner liderlik davranışı gösteren lider, ileriye görebilir ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için örgüt üyelerini geleceğe dönük harekete geçirebilir (Doğan, 2007). Örgütü geleceğe dönük harekete geçirirken de sadece geleceği düşünmekle kalmazlar, gelecekle ilgili riskler de alırlar (Gül, 2019).

Örgütte liderin vizyon sahibi olmasının en büyük artılarından birisi, örgüt üyelerini de kendisi gibi geleceğe baktırmak ve onları hareketlendirmektir. Vizyoner davranış sergileyen lider, örgüt üyelerinin neleri yapıp neleri yapamayacağını daha iyi değerlendirir ve potansiyellerini artırmak için onları harekete geçirir (Özden, 1999).

Vizyoner liderler, örgütte yeni bir bakış geliştirirler ve gelecekle ilgili daha net ve güncel fikirler sunabilirler (Özdilek, 2019). Bunu yaparken de sadece kendi örgütünü ve çevresindekileri düşünmez, her anı ve toplum yararını gözetenek düşünür (Tanrıbil, 2015).

Vizyoner lider; mevcut durumu analiz ederek düşünmeyi sağlarken yeni fikirler ortaya koyarak örgütü ileri taşır ve örgüt üyelerini de bu adımları uygularken harekete geçirip sürece ortak eder (Özeroğlu, 2019). Örgüt üyelerini de sürece katmak ve onları hareketlendirmek vizyoner liderin göstereceği bir diğer davranıştır.

Bütün liderlik davranışlarının kendilerine göre artı ve eksilerinin olduğu ve örgüt liderinin bütün liderlik davranışlarını farklı farklı zamanlarda ve gerektiğinde, potasında eriterek kullanabilmesi gerektiği unutulmamalıdır.

3. İLETİŞİM

Bu başlık altında sırasıyla; iletişimin tanımı ve iletişim sürecine, iletişimin önemine ve iletişim becerilerine yer verilmiştir.

3.1. İletişimin Tanımı ve İletişim Süreci

İnsanın toplum içerisinde yaşaması, onun başkalarıyla etkileşim halinde olmasına sebep olmuştur. Etkileşim halinde olmak ise beraberinde iletişim kurmayı getirmiştir.

İletişim kavramının literatürde ve sözlükte birçok tanımı yapılmıştır. Köken olarak ise; Latince “communis” kelimesinden türemiş ve birlikte bir şeyler yapmak anlamında kullanılmıştır (Menderes, 2019). Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğüne göre ise; “1. Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, komünikasyon.” şeklinde tanımlanmıştır (TDK, 2020).

İletişim duygu, bilgi, düşünce ve davranışların, kaynaktan hedefe iletilmesi ve paylaşılmasıdır (Gürüz ve Temel-Eğimli, 2011; Tutar ve Yılmaz, 2008). İletişimin var olabilmesi için; kaynak, mesaj ve hedef gibi üçlü sacayağının olması gerekmektedir.

Dökmen (2013)’e göre iletişim: bilgiyi üretebilme, aktarabilme ve anlamlandırabilme sürecidir. Bir yerde var olan bir bilginin başkalarına aktarılabilmesi ve toplumun bu bilgiden faydalanabilmesi iletişim sayesinde olmaktadır.

İletişim, duygu ve düşüncelerin amaçlı ya da amaçsız olarak, sözlü veya sözsüz bir biçimde iletildiği ve yorumlandığı bir süreçtir (Berko vd., 2001). İletişim için amaç olmazsa olmaz değildir. Fakat iletişim amacının olmadığı bir aktarım eksik kalacaktır. Küpeli’ye (2019) göre ise iletişim; belirli bir amaca dayanır ve sözlü veya sözsüz yollarla alıcı ve aktaran arasında dinamik süreçlerle gerçekleşir. İletişim tek yönlü değil dinamik ve karşılıklıdır.

Cüceloğlu (2001) iletişimi; birlikte yaşama, bir arada bulunma ve ortak paylaşım sergileme olarak ele almış ve iki taraflı bir mesaj iletimi olarak belirtmiştir. Örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmek için, bir arada bulunabilmek

ve ortak paylaşım sağlayabilmek önemlidir. Bu sebeple de örgütlerde iletişim olmazsa olmazdır.

3.2. İletişimin Önemi

İletişimin, gerek bireysel ve toplumsal olarak gerekse de örgütler için birçok faydası bulunmaktadır. İletişim sayesinde insan dış dünyayı daha iyi anlamlandırabilmekte ve çevreyi keşfedip etkileşim kurabilmektedir (Küçük, 2012). İnsan sadece dış dünyayı değil diğer bireyleri de iletişim sayesinde anlamlandırır. Bireylerin birbirlerini anlamalarını sağlayan temel bir gereksinimdir iletişim (Görgülü, 2019).

Kişilerin; çevrelerindeki olayları, farklılıkları, olumlu ya da olumsuz oluşan olguları başkalarına iletmesi, onlara duygularını aktarması ve geri dönütler alması iletişimle olmaktadır (Oskay, 2007). İletişim, sadece bireylere değil örgütlere de bu ve benzeri faydalar sağlamaktadır. Örgütlerde de, olumlu ya da olumsuz olan olguları örgüt üyelerine aktarmak ve onlardan dönütler almak iletişim sayesinde olmaktadır.

İletişim; bireyler arasında etkileşimi artırmakla kalmayıp aynı zamanda bir bilgi aktarma ve öğrenme sürecidir. İnsanın öğrenme serüveninde iletişim devreye girmekte ve bilgi, beceri ve tutumlar iletişimle kazanılmaktadır (Çağlar ve Kılıç, 2011). İçerisinde iletişim öğelerini barındırmayan bir bilgi kazanımından bahsedilemez.

Nesilden nesile devredilen kültür varlıkları iletişim sayesinde aktarılmaktadır. İletişim kültür ögesinin merkezinde yer alan bir olgudur ve iletişimin olmadığı bir kültür yok olmaya mahkûmdur (Fiske, 1996). Bu kültür; toplumsal ve ulusal kültür olabileceği gibi örgütün kendi iç kültürü ve örgütler arası kültür de olabilir. Örgüt kültürünün oluşumunda ve aktarılmasında da iletişim büyük öneme sahiptir.

İletişim bir toplumun olmazsa olmazı ve yapıtaşdır. İletişim, toplumun yapıtaşı olmasının yanında; örgütlerin doğru bir şekilde yaşamlarını sürdürmesini sağlayan, hem bireysel olarak hem de toplumsal olarak alternatifi olmayan bir süreç ve bireyin sosyal hayata uyumunu kolaylaştıran bir sanattır (Tutar ve Yılmaz, 2013). Örgütlerin geçmişten ders alabilmeleri ve geleceğe dair planlarını

oluşturabilmeleri iletişim öğelerinden faydalanılarak aktarılan verilerle olabilecektir.

3.3. İletişim Becerileri Kavramı ve Okul Yöneticilerinin İletişim Becerileri

Bireysel, toplumsal veya örgütler arası iş ve işlemler, aktarımlar ve ilerlemeler iletişimle olmaktadır. Var olan bu iletişimin ise pozitif yönde etkisi olabileceği gibi negatif etkileri de olabilmektedir. Tam da burada negatif etkiyi ortadan kaldırmak için iletişim becerileri devreye girmektedir. Başkalarının duygularını anlamaya çalışırken yani duygudaşlık yaparken, davranış değişikliği oluşturma aşamalarında ve iletişim süreçlerinde, iletişim becerileri çok önemli bir yere sahiptir (Demiray, 2007). Etkili iletişim becerilerine sahip olmak yaşamın her alanında önem arz etmektedir.

İletişimde önemli olan, mesajın doğru bir biçimde alıcıya iletilebilmesidir. Kişinin karşı tarafa gönderdiği mesajları doğru ve anlaşılır bir biçimde iletilebilmesine ve aldığı mesajları hata barındırmayacak şekilde anlamlandırmasını sağlayan etkin becerilerin tümü iletişim becerisi olarak isimlendirilir (Deniz, 2003). İletişim becerileri; başkalarıyla iletişim kurmamızı sağlayan, kaynak ve alıcı arasında duygu ve düşüncede değişime sebep olan becerilerdir (Bakırcıoğlu, 2016).

Bireylerin belirli becerileri doğuştan gelirken belirli becerileri ise sosyal çevre sayesinde sonradan kazanılmaktadır. İletişim becerisi de bunlardan birisidir ve doğuştan gelen bir beceri değildir. Aksine kişinin sosyal hayatını kolaylaştıran, diğer kişilerle olumlu ilişkiler kurabilmesine sebep olan öğrenilmiş davranış şekilleridir (Koser, 2019). İletişim becerilerini kazanmanın yolu eğitimden geçmektedir (Arslan vd., 2010).

İletişim becerileri; sözel olan veya olmayan iletilere gereken tepkiyi vermek ve duyarlılık göstermek gibi tanımlansa da aslında özelden sözel olmayan iletilere duyarlılık göstermek iletişim becerileri için daha önemli olmaktadır (Ceylan, 2019). Çünkü sözel olmayan iletişim sürecini anlamlandırmak ve geri dönüt verebilmek sözel olan iletişim sürecine göre daha fazla kabiliyet gerektirmektedir.

Kişilerin doğru iletişim becerilerine sahip olması önemli bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişi doğru iletişim kurabilecek becerilere sahip değilse, ya iletişim tamamen ortadan kalkar ya da eksik olur (Yüksel, 2004, s.342).

İletişim, yöneticilerin olmazsa olmaz aracıdır. Okul yöneticilerinin, okul içindeki ve dışındaki tüm bireylerle etkili iletişim içerisinde olması gerekmektedir. Etkili yapılamayan iletişim, öğretmenler ile yöneticilerin aralarında bulunan mesafenin açılmasına sebep olacaktır (Bursalıoğlu, 2015; Sabuncuoğlu, 1977).

Eğitim-öğretim bir etkileşim süreci ve iletişime dayalı bir faaliyettir. Bir örgüt olarak okullarda, iletişimin esasını bireylerarası iletişim oluşturmaktadır (Uzun ve Ayık, 2016). Bu nedenle okul içindeki iletişim oldukça önemlidir (Başaran, 1984). Çünkü okul içi iletişim paydaşlar arasında uyumu saylayacaktır. Dolayısıyla eğitim süreçlerinin amaca ulaşması için öğretmen ve yöneticilerin uyumlu biçimde faaliyet yürütmeleri gerekir (Başaran, 2004; Pehlivan, 1992). Uyumlu biçimde faaliyet yürütebilmek için ise, yöneticilerin etkili iletişim becerilerine sahip olmaları beklenilmektedir.

Liderlik; motive etme, rehberlik etme ve destekleme, yatay ve dikey iletişimde becerilerini gösterme yeteneğini gerektiren süreç yönetimi olarak da tanımlandığından (Buluç, 2009) bu çalışmanın ikinci değişkenini okul yöneticilerinin iletişim becerileri oluşturmaktadır.

Etkili bir iletişim kurabilmek için; empatik dinleme, ikna etme ve etkileme, geri bildirimde bulunma ve güven verme gibi iletişim becerilerinin olması gerekmektedir.

3.3.1. Empatik Dinleme

İşitmek ve dinlemek arasında büyük farklar vardır. Sadece işitmek iletişim için yeterli değildir. Her şeyin olduğu gibi dinlemenin de kuralları vardır. Kişi dinlerken kendi benliğini, değer yargılarını ve düşüncelerini bırakarak ve bunları sürece dahil etmeden dinlemelidir (Telli, 2019). Yani kişi dinlerken; egolarından sıyrılmalı, görüşlerini öne çıkarmamalı ve kendi yargı ve düşüncelerini bir kenara bırakmalıdır (Aşılıpınar, 2009). Özellikle de empatik dinleme becerisine sahip olan kişiler bunları yapmalıdır. Dolayısıyla empatik dinlemede, iletişim kurulan kişinin söyledikleri her hangi bir değerlendirme süzgecinden geçmeden alınır (Fırat, 2010).

Empatik dinleme tıpkı empati yapar gibi, kişinin kendisini karşısındakinin yerine koyarak dinlemesidir (Arslan, 2011). Fakat bu dinlemeyi yaparken kendi düşünce ve görüşlerinden sıyrılmalıdır.

Örgütteki bireylerle empati kurabilen ve onlarla olan iletişimde empatik yaklaşım sergileyebilen lider günümüz örgütlerinde her zaman bir adım öndedir. Bu yüzden; örgüt üyelerinin sorunlarını bilen ve onların neler hissettiklerini anlayabilen lider, daha faydalı ve sağlıklı kararlar verebilmektedir (Tomaç, 2009). Bu da örgütün hedeflerine ulaşmasında yardımcı olacak bir etmendir.

3.3.2. İkna Etme ve Etkileme

İletişim kurmanın birçok amacı vardır. Bunlardan biriside iletişim kurduğumuz kişi ya da kişileri ikna edebilmek ve etkilemektir. Dolayısıyla iletişim kurarken kişilerde bulunması gereken önemli becerilerden birisi de kuşkusuz karşısındakinin ikna edebilme ve etkileme becerisidir.

İletişimin etkili olabilmesi için tek yönlü iletişimden kaçınılmalıdır. Özellikle de ikna etme ve etkileme becerisine sahip kişiler için bu önemlidir. İkna etmek; tek düze ve sığ bir iletişimi değil, aksine iki yönlü ve aktif bir iletişimi gerektirmektedir (Yılmaz, 2018).

İletişim kurarken; ikna etme ve etkileme becerisine sahip olan ve iletişime kaynaklık eden kişide ve aktarılan mesajda belirli şartlar olmalıdır. İletişime kaynaklık eden kişi inanılır ve sevilebilir olmalı; aktarılan mesaj ise aktarılan kişilere zaman ve konu bakımından uygun ve doğru yapılandırılmış olmalıdır (Yüksel, 1994). Bu şartlar yerine getirilmediğinde ise iletişim becerisinin tek başına eksik kalabileceği öngörülebilir.

3.3.3. Geri Bildirimde Bulunma

Etkili iletişimin gerçekleşebilmesi için birçok şarta ve beceriye ihtiyaç vardır. Bu becerilerden birisi de iletişim kurduğumuz kişiye geri bildirimde bulunmaktır. İletişimde; alıcının, ister sözel olsun isterse de sözel olmasın mesaja karşı verdiği tepkiler geri bildirimdir (Kabadayı, 2010). Geri bildirim sadece alıcı için değil iletişimi başlatan kişi için de önemli olduğu düşünülebilir.

Etkili iletişim; kaynaktan alıcıya mesajın iletilip alıcının da bu mesaja tepki vermesiyle olur (Türkmen, 2017). Geri bildirim, iletişimdeki sürekliliği sağlayan ve yanlış anlaşılmaları minimuma indiren en büyük etkidir. Geri bildirim becerisi sayesinde, iletişimde kopukluk veya yanlış anlaşılmalar varsa bunun önüne geçilebiliyor ya da bu durum en aza indirebiliyor (Gürüz ve Temel-Eğinli, 2011).

Geri bildirimde bulunmanın sadece kişilerarası iletişimde değil örgüt içerisinde de birçok yararı vardır. Bunlar; Şimşek vd. (2001) göre şunlardır:

- Örgütteki kişiler arasında diyalog oluşturup gelişmesini ve örgüt üyelerinin birbirine yakınlaşmalarını sağlar.
- Hem kaynak hem de alıcı için aktarılan mesajın ve verilmek istenen niteliğin korunmasını sağlar.
- Örgütlerdeki denetim görevi, verilen geri bildirimler sayesinde yerine getirilmiş olur.

Örgüt liderinin örgüt üyelerine geri bildirimde bulunabilme becerisi, örgüt üyelerinin gelişimine katkı sağladığı gibi, liderin de görevindeki başarısını artıracaktır (Taşcı ve Eroğlu, 2008). Geri bildirimde bulunmak dolaylı olarak örgütün hedeflerine ulaşabilmesini ve liderin başarılı olmasını sağlamaktadır.

3.3.4. Güven Verme

Birçok olguda olduğu gibi kişiler arası iletişimde de en önemli olgulardan birisi karşılıklı güvendir. Kişi karşısındakine güvenirse iletişimini devam ettirmek isteyecektir. Güvenmediği kişiyle ise iletişimini sonlandıracaktır. Çünkü insanlar güvendikleri kişilerle iletişim halinde olmak isterler (İnan, 2019). O yüzden, iletişim kurarken karşındakine güven vermek önemlidir. Robert Bosch “insanların bana olan güvenini kaybetmektense, paramı kaybetmeyi tercih ederim” sözünü söylediğinde elbette ki bu olgunun farkındaydı. Güven, zor kazanılan fakat kolayca kaybedilebilen bir olgudur (Karatepe, 2008).

Kişiler arası iletişimde olduğu gibi örgütlerde de, örgüt olarak da okullarda, güvenin yeri yadsınamayacak kadar önemlidir. Örgüt yöneticisine yani lidere olan itibarın özünde güven yatmaktadır. Liderin güvenilirliği diğer tüm özelliklerinden önde gelmektedir (Gardner, 2000). İletişim kurarken liderin güven verme becerisine sahip olması bu açıdan çok önemlidir.

3.4. İletişim Becerilerine Sahip Olmanın Faydaları

Bireyin; mesleğinde, öğrenim basamaklarında ve hayatında var olan değişimlerde kısacası yaşamının her anında kendini ifade etmek ve başkalarına anlatmak ve iletişimde olduğu kişileri de doğru anlamak için etkin iletişim becerilerine sahip olması gerekmektedir (Uzuntaş, 2013). İletişim becerilerine sahip olmak, bireysel olarak fayda sağlayabileceği gibi örgüt içerisinde de bireye bir hayli fayda sağlamaktadır. İletişimi iyi olan bireyler örgütlerinde de kendilerini hemen belli edecektir. Bireyin iletişim becerilerine sahip olması ve bunları kullanabilmesi, birçok örgüt ortamında o bireyi bir adım öne çıkarır ((Schemel, 1997:23).

İletişim becerilerine sahip olmama durumunda; iletişimin sağlıklı yürümesinden ve etkili bir iletişim olmasından söz edemeyiz (Kurtyılmaz, 2005). İletişim için olmazsa olmazlardan birisi de etkin iletişim kurabilen bireylerdir. Dolayısıyla iletişim becerilerine sahip olmak beraberinde mesajın etkili ve sağlıklı bir şekilde aktarılmasını sağlamaktadır. Örgütlerde ise bu durum daha fazla önem arz etmektedir.

İletişim becerileri kişiler arası etkileşimi artıracığı gibi iletişimin de daha etkin olmasını sağlayacaktır (Erözkan, 2005). Etkin iletişim ise beraberinde sağlıklı örgütsel ilişkileri getirecek ve örgütün hedeflerine ulaşmasında destekleyici rol üstlenecektir.

Eleştirilere açık olmak bireysel olarak kendimizi düzeltmemize birer fırsattır. İletişim becerisi olan kişiler, kendisine yapılan eleştirileri çok yönlü olarak değerlendirip işleyebilmektedir (Erkan ve Avcı, 2014). Eleştirel düşünebilen ve eleştirilere yapıcı yaklaşabilen örgüt üyeleri ise örgüt için ileriye bakabilmenin ve hatalardan ders alabilmenin en önemli adımıdır.

4. AİDİYET

Bu başlık altında sırasıyla; aidiyet kavramına, mesleki aidiyete, mesleki aidiyetin önemine ve mesleki aidiyeti etkileyen unsurlara yer verilmiştir.

4.1. Aidiyet Kavramı ve Tanımı

Aidiyet, kelime olarak Arapça kökenli bir kelimedir. “Ait olma hali” ve “ilişkinlik” gibi anlamlarının yanında “mensubiyet” anlamına da gelmektedir (Alptekin, 2011:7). Aidiyet, aynı zamanda “bağlılık” anlamında da kullanılmaktadır. Türk Dil Kurumuna göre (TDK) aidiyet; “ilişkinlik, ilgi” olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlara göre aidiyet; bireyin kişilere, mesleğe, zamana ya da bir coğrafyaya olan ilgisini içerdiği düşünülebilir. Bireyin mesleğine dair aidiyeti, onun mesleğine ilişkin ilgisini içeren bir duygu bütünüdür (Öztaş, 2010). Mesleğe olan ilgi beraberinde örgütüne olan aidiyeti getirecektir.

Aidiyet kavramı en ilkel toplumlardan beri süregelen bir kavramdır. İlkel toplumlardaki insanlar bile bir gruba ait olmanın güvenini yaşamayı ve günlük aktivitelerini grupla yardımlaşarak yapmayı kendilerine ilke edinmişlerdir (Levett-Jones vd., 2007: 212). Birey kendisini bir gruba ait hissettikçe zorlukların üstesinden gelmiş ve kendisini bu şekilde daha güvende hissetmiştir.

Bireylerin ihtiyaçları değişkenlik gösterse de bu ihtiyaçları; fiziksel, toplumsal ve psikolojik ihtiyaçlar olarak gruplayabiliriz. Ait olma ihtiyacı yani aidiyet, psikolojik ihtiyaçlar grubuna girmektedir (Deci ve Ryan, 2000). Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi piramidinde, fizyolojik gereksinimler ve güvenlik gereksinimlerinden sonra kendisine üçüncü basamakta yer bulan ait olma ihtiyacı, önemini bir kez daha göstermektedir. İhtiyaçlar hiyerarşisinde alt basamaktaki ihtiyaç karşılanmadan nasıl ki üst basamaklardaki ihtiyaçlar karşılanmıyorsa, ait olma ihtiyacı da karşılanmadan diğer ihtiyaçlar ve en tepedeki kendini gerçekleştirme ihtiyacı karşılanamaz.

4.2. Mesleki Aidiyet

Aidiyet kavramının kökeni çok eskilere dayansa da mesleki aidiyet kavramının tarihçesi o kadar geçmişe uzanmamaktadır. Özellikle 1960’lı yıllardan sonra üzerinde daha çok konuşulmaya başlanılan mesleki aidiyet kavramını ilk kez

Greenhaus 1971’de tanımlamıştır. Yaptığı tanıma göre aidiyet; o mesleği yapan birey için mesleğin önemli bir yer tutmasıdır (Greenhaus 1971 akt. Selimoğlu ve Yeşilçelebi, 2014). Mensup olduğu örgütün ve mesleğin bireyde önemli bir yer tutması için ise bireyin o mesleğe karşı ilgili ve istekli olması gereklidir. Mesleğe karşı ilgisizlik ise beraberinde aidiyet hissetmeme duygusunu getirecektir.

Güney (2004: 167) mesleki aidiyeti: “Kişinin mesleği ile özdeşleşmesi” olarak tanımlanmaktadır. Mesleğiyle özdeşleşmek ise, kişi için mesleğine sıkı sıkıya sarılmayı ve mesleğinin gereklerini yerine getirme isteğini doğuracaktır.

Örgütlerin en büyük isteklerinden birisi hiç şüphesiz ki örgüt çalışanlarının örgüte bağlılıklarının artmasıdır. Bunun gerçekleşmesi için de örgüt üyelerinin mesleklerine karşı aidiyet hissetmesi şarttır. Mesleki aidiyet; örgüt üyesinin örgüte bağlı kalmak için istekli olması, örgütün çalışmalarında ve değerlerini benimseyip uygulama konusunda büyük çaba sarf etmesidir (Morrow, 1983, s.491). Zaten mesleğe duyulan aidiyet de beraberinde örgütün değerlerine sıkı sıkıya bağlanmayı getirecektir.

4.3. Mesleki Aidiyetin Önemi

Mesleki aidiyet; örgütler için çok önemli ve üzerinde durulması gereken bir kavramdır. Çünkü; kişi mesleğine ne kadar bağlılık geliştirirse örgütteki başarısı da o oranda artacaktır.

Mesleki bağlılık; kişinin o meslekle ilgili aldığı eğitimden başlayarak mesleki hayatında da dinamik olarak devam eden bir süreçtir (Tak vd., 2009). Bu yüzden ki mesleğe duyulan aidiyet önemini hiçbir zaman yitirmeyecek, aksine örgütün devamı için daha da önemli olacaktır.

Örgüt üyesinin, iş yerindeki rahatını ve huzurunu artıran ve işlerini yapabileceğinin en iyi şekilde yapmasını sağlayan şey onun örgüte duyduğu aidiyet duygusudur (Aydınol, 2019). Birey örgütüne aidiyet duygusuyla bağlanırsa, yüklendiği görevleri en iyi şekilde yapar ve bu görevleri yaparken de kendisinde örgüte karşı iş huzuru vardır.

Bireylerin hayatında iş yaşamı çok büyük yer kaplamaktadır. Mesleğe duyulan aidiyet kişinin özel yaşamını da etkileyecektir. Mesleki aidiyeti yüksek

olan kişi iş yaşamında mutlu olacak ve dolayısıyla da özel ve sosyal yaşamında da mutlu olacaktır (Hatipoğlu, 2019).

Bir kişi kendisini sadece mesleğine değil, bir gruba ya da bir topluluğa bile ait hissettiğinde, kendisinin önemine varır ve kendisini güvende algılar (Ersanlı & Koçyiğit, 2013). Kendisini güvende algılayan birey de hem örgüte faydalı olacaktır hem de topluma daha fazla katkı sağlayabilecektir.

Kişi mesleğine karşı aidiyet duygusu hissetmezse, yaptığı işe gereken hassasiyeti gösteremez ve dolayısıyla hatalar yapıp işin kalitesinin eksilmesine sebebiyet verebilir (Yeşilçelebi, 2014). Mesleğe karşı duyulan aidiyet duygusunun yoksunluğu sıkıntıları da beraberinde getirmektedir. Bu yüzden mesleki aidiyet hem örgüt için hem de örgüt üyesi için çok önemlidir.

4.4. Mesleki Aidiyeti Etkileyen Unsurlar

Mesleki aidiyeti etkileyen birçok unsur vardır. Sönmezer'in (2007) yaptığı çalışmada, iş tatminini bununla bağlantılı olarak da mesleki aidiyeti etkileyen başlıca faktörler: örgütsel faktörler (işin niteliği, birlikte çalışılanlar, ücret, yönetim tarzı, iş güvenliği, bilgi ve beceri kullanımı, ödüllendirme, denetim ve iletişim) ve bireysel faktörler (yaş, eğitim, kıdem, zekâ, kişilik ve zihinsel sağlık) olarak ikiye ayrılabilir. Genel olarak bütün meslek sahipleri için, aidiyeti etkileyen faktörleri bu şekilde gruplayabiliriz. Öğretmenlerin de ilgisini ve aidiyetini artıran ya da azaltan birçok duygu ve unsur vardır. Bu unsurlardan birisi de okul yöneticileridir. Öğretmenlere göre yöneticiler, kendilerinin mutsuzluk veya mutluluk sebebi olan önemli bir unsurdur (Bursalıoğlu, 2015). Okul yöneticileri vs. gibi birçok unsur öğretmenlerin mesleki aidiyetlerini etkilemektedir.

Öğretmenlerin mesleki aidiyetleri farklı değişkinler açısından birçok çalışmada incelenmiştir. Kadrolu öğretmenlerin, sözleşmeli ve ücretli öğretmenlere göre, eğitim enstitüsü/yüksekokulu mezunlarının eğitim fakültesi mezunlarına göre, kadınların erkeklere göre, ilçe ve il merkezinde görevli öğretmenlerin kırsalda görevli öğretmenlere göre, okulda 9 ve üstü yıl çalışanların diğer alt kategorilere göre daha olumlu mesleki aidiyete sahip oldukları görülmüştür (Öztaş, 2010). Benzer bir çalışmada, öğretmenlerin mesleki aidiyet duyguları; statüleri, yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları, eğitim durumları, meslekte çalışma süreleri,

branşları, okul türleri, özel eğitim alanında eğitim alma durumları ve mesleği isteyerek seçme durumları değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar göstermiştir (Şahin, 2013). Yapılan araştırmalar incelendiğinde mesleki aidiyetin, birçok değişkene göre farklılık gösterdiği ve birçok değişkenden etkilendiği görülmektedir. Bu etkileri ortaya koymanın, öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin artmasına katkı sağlayacağı düşünüldüğünden bu çalışmanın değişkenlerinden birisini mesleki aidiyet oluşturmaktadır.



İKİNCİ BÖLÜM

1. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeline, çalışma grubu - evren ve örnekleme, veri toplama araçlarına ve verilerin analizine ilişkin bilgiler sunulmuştur.

1.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli; geçmişte ya da günümüzde yer alan bir durumu olduğu gibi tanımlamayı amaç edinen ve araştırma konusunda yer alan unsurları içinde bulunduğu koşulları ile tanımlamaya çalışan bir araştırma modelidir (Karasar, 2009). Tarama modelinde araştırmadaki unsurlara müdahalede bulunulmaz. İlişkisel tarama modeli ise; iki ya da daha fazla değişken arasında değişimlerin olup olmadığını ve değişim varsa bu değişimin derecesini ortaya koymayı amaçlayan bir araştırma modelidir (Gençtürk ve Memiş, 2010)

1.2. Çalışma Grubu - Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın ulaşılabilir evrenini; 2018-2019 eğitim - öğretim yılında Giresun ilinde ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kademelerinde görev yapmakta olan 4350 öğretmen oluşturmaktadır (Giresun Milli Eğitim, 2018). Ulaşılabilir evren; somuttur ve veri toplayanın ulaşabileceği gerçekçi bir seçimi olan evrendir (Büyüköztürk vd., 2014). Çalışma kapsamında 251 öğretmenden veri toplanmıştır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2004) hazırladığı ve araştırma yapan kişilere yol gösteren $\alpha=0.05$ için $+0.03$, $+0.05$ ve $+0.10$ örneklem hata aralıklarının örneklem büyüklükleri Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. $\alpha= 0.05$ İçin Örneklemın Büyüklükleri

Evren Büyüklüğü	+- 0.03 örnekleme hatası (d)			+-0.05 örnekleme hatası (d)			+-0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5	p=0.8	p=0.3	p=0.5	p=0.8	p=0.3	p=0.5	p=0.8	p=0.3
	q=0.5	q=0.2	q=0.7	q=0.5	q=0.2	q=0.7	q=0.5	q=0.2	q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Tablo 1 incelendiğinde verilerin analizi için 251 öğretmenden toplanan veriler ± 0.05 örnekleme hata payı ile evreni temsil etmektedir.

Toplanan verilerin; cinsiyet, okul türü ve kıdeme göre dağılımları sırasıyla Tablo 2, Tablo 3, Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 2. Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımı

	f	%
Kadın	124	49,4
Erkek	127	50,6
Toplam	251	100,0

Tablo 2 incelendiğinde veri toplanan öğretmenlerden 124'ünün kadın (%49,4), 127'sinin erkek (% 50,6) olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Öğretmenlerin Okul Türüne Göre Dağılımı

	f	%
İlkokul	74	29,5
Ortaokul	80	31,9
Ortaöğretim	97	38,6
Toplam	251	100,0

Tablo 3 incelendiğinde veri toplanan öğretmenlerden; 74'ünün ilkokulda (%29,5), 80'inin ortaokulda (%31,9) ve 97'sinin ortaöğretimde (%38,6) görev yaptığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4. Öğretmenlerin Kıdeme Göre Dağılımı

	f	%
1- 5 yıl	55	21,9
6- 10 yıl	65	25,9
11- 15 yıl	43	17,1
16 yıl ve üzeri	88	35,1
Toplam	251	100,0

Tablo 4 incelendiğinde veri toplanan öğretmenlerden 55'inin 1-5 yıl arası (%21,9), 65'inin 6-10 yıl arası (%25,9), 43'ünün 11-15 yıl arası (%17,1) ve 88'inin 16 yıl ve üzeri (%35,1) kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

1.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada kullanılan veri toplama araçları; araştırmacı tarafından oluşturulan ve cinsiyet, kıdem ve okul türü gibi demografik bilgilerin sorulduğu anket formu ile Liderlik Davranışları Ölçeği, Kişiler Arası İletişim Becerileri Ölçeği ve Mesleki Aidiyet Ölçeği'dir.

Liderlik Davranışları Ölçeği: Terzi (2012) tarafından, ilkokul yöneticilerinin liderlik davranışlarını tespit etmek amacıyla geliştirilmiştir. Bu ölçek 5'li likert tipi bir ölçektir. Toplanan verilere önce açımlayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır. Ölçek üç faktörlü yapıdadır. Üç faktörün açıkladığı toplam varyans %61'dir. Ölçeğin tüm maddelerinin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.71, birinci faktörünün 0.90, ikinci faktörünün 0.87, üçüncü faktörünün 0.90 olduğu bulunmuştur. Ölçekte birinci faktör demokratik liderlik, ikinci faktör ilgisiz liderlik, üçüncü faktör ise otokratik liderlik davranışlarıdır. Daha sonra (DFA) yapılmıştır. Yapılan DFA'da uyum indeksler; RMSEA=0.072, GFI=0.80, AGFI=0.76, CFI=0.97, NNFI=0.94, ki-kare/sd=1.80'dir. Yapılan birinci düzey DFA sonuçlarına göre, Liderlik Davranışları Ölçeği'nin üç faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Bu çalışmada Liderlik Davranışları Ölçeği ile toplanan verilere ilişkin güvenilirlik ve geçerlik kanıtları: Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0.946 olarak hesaplanmıştır ve madde toplam korelasyonları 0,330-0,843 aralığında değişmektedir. Tüm maddelere ait madde toplam korelasyonları Ek 3'te sunulmuştur. Ölçekten elde edilen verilerin güvenilirlik derecelerinin yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır (Özdamar, 2004). Geçerlik kanıtı ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi ile elde edilmiştir. Kullanılan söz dizimi Ek 4'te sunulmuştur. Uyum indeksleri incelendiğinde χ^2/sd oranının (618.30/249=2.483) 3'ten küçük olması mükemmel uyumu gösterir (Kline, 2005). RMSEA=0.079 (≤ 0.08) iyi uyum kriterlerine karşılık gelmektedir (Steiger, 2007). SRMR=0.055'nin (≤ 0.08) iyi uyuma karşılık geldiğini göstermektedir (Brown, 2006: aktaran Çokluk vd., 2010). RFI=0.95, IFI=0.97, NNFI=0.97 ve CFI=0.97 indekslerinin 0.95 ve üzeri olması mükemmel uyumu gösterir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Analize ait yol diyagramları Ek 5'te sunulmuştur. Değerler birlikte ele alındığında modelin uyumlu, verilerin geçerlik derecelerinin yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır.

Kişiler Arası İletişim Becerileri Ölçeği: Şahin (2007) tarafından, ilköğretim okulu yöneticilerinin kişiler arası iletişim becerilerini tespit etmek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek dört boyuttan (Empatik Dinleme, Etkililik, Geri Bildirimde Bulunma ve Güven Verme Becerileri) ve 33 maddeden oluşmaktadır. Yapılan açımlayıcı faktör analizinde elde edilen 4 faktörün toplam varyansı açıklama oranı %68.37'dir. Ölçeğin birinci boyutu olan empatik dinleme 11 maddeden, ikinci boyutu olan etkililik 9 maddeden, üçüncü boyutu olan geri bildirimde bulunma 9 maddeden ve dördüncü boyutu olan güven verme 4 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin tüm maddelerinin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.96 olarak hesaplanmıştır. Cronbach Alfa katsayıları alt faktörler için sırasıyla; 0.95, 0.92, 0.93 ve 0.79'dur.

Bu çalışmada Kişiler Arası İletişim Becerileri Ölçeği ile toplanan verilere ilişkin güvenilirlik ve geçerlik kanıtları: Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0.992 olarak hesaplanmıştır ve madde toplam korelasyonları 0,786-0,921 aralığında değişmektedir. Tüm maddelere ait madde toplam korelasyonları Ek 3'te sunulmuştur. Ölçekten elde edilen verilerin güvenilirlik derecelerinin yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır (Özdamar, 2004). Geçerlik kanıtı ikinci düzey doğrulayıcı

faktör analizi ile elde edilmiştir. Kullanılan söz dizimi Ek 4'te sunulmuştur. Uyum indeksleri incelendiğinde χ^2/sd oranının (2067.13/491=4.210) 5'ten küçük olması iyi uyumu gösterir (Kline, 2005). RMSEA=0.120 zayıf uyum kriterini (≤ 0.10) karşılamamaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2001). SRMR=0.035'nin (≤ 0.05) mükemmel uyuma karşılık geldiği görülmektedir (Brown, 2006: aktaran Çokluk vd., 2010). RFI=0.97, IFI=0.98, NNFI=0.98 ve CFI=0.98 indekslerinin 0.95 ve üzeri olması mükemmel uyumu gösterir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Analize ait yol diyagramları Ek 6'da sunulmuştur. Değerler birlikte ele alındığında modelin uyumlu, verilerin geçerlik derecelerinin yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır.

Mesleki Aidiyet Ölçeği: Keskin ve Pakdemirli (2016) tarafından, kamu çalışanlarının mesleki aidiyetlerini tespit etmek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek 39 madde ve üç faktörden oluşmaktadır. Üç faktör birlikte toplam varyansın %53.813'ünü açıkladığı bulunmuştur. Ölçeğin birinci boyutu 18 maddeden oluşmaktadır ve “meslekî yönetim aidiyeti” olarak isimlendirilmiştir. Ölçeğin ikinci boyutu 16 maddeden oluşmaktadır ve “meslekî örgüt aidiyeti” olarak isimlendirilmiştir. Ölçeğin üçüncü boyutu 5 maddeden oluşmaktadır ve “meslekî mekân aidiyeti” olarak isimlendirilmiştir. Cronbach Alfa katsayıları alt faktörler için sırasıyla; 0.95, 0.92 ve 0.76 olarak hesaplanmıştır.

Bu çalışmada Mesleki Aidiyet Ölçeği ile toplanan verilere ilişkin güvenilirlik ve geçerlik kanıtları: Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0.975 olarak hesaplanmıştır ve madde toplam korelasyonları 0,467-0,833 aralığında değişmektedir. Tüm maddelere ait madde toplam korelasyonları Ek 3'te sunulmuştur. Ölçekten elde edilen verilerin güvenilirlik derecelerinin yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır (Özdamar, 2004). Geçerlik kanıtı ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi ile elde edilmiştir. Kullanılan söz dizimi Ek 4'te sunulmuştur. Uyum indeksleri incelendiğinde χ^2/sd oranının (3200,42/699=4,579) 5'ten küçük olması iyi uyumu gösterir (Kline, 2005). RMSEA=0.120 uyum kriterini (≤ 0.10) karşılamamaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2001). SRMR=0.10 vasat uyuma karşılık gelmektedir (Kline, 2005). RFI=0.80, IFI=0.94, NNFI=0.94 ve CFI=0.94 indeksleri 0.90 ve üzeri olduğundan iyi uyumu gösterir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Analize ait yol diyagramları Ek 7'de sunulmuştur. Değerler birlikte ele alındığında modelin uyumlu, verilerin geçerlik derecelerinin yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır.

1.4. Verilerin Analizi

Veriler bilgisayar ortamına aktarıldıktan sonra öncelikle sırasıyla şu adımlar izlenmiştir: (1) hatalı veri girişi kontrolü, (2) olumsuz maddelerin ters kodlanması, (3) kayıp verilere ortalama atanması, (4) toplam puanların hesaplanması, (5) uç değerlerin veri setinden çıkarılması. Uç değeri olduğu tespit edilen katılımcıların verisi veri setinden silinmiştir ve verilerin analizine 237 öğretmenin verisi ile devam edilmiştir.

Çalışmanın birinci alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri ne düzeydedir?” sorusuna yanıt aramak amacıyla betimsel istatistikler hesaplanmıştır.

Çalışmanın ikinci alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları ve iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti ne düzeydedir?” sorusuna yanıt aramak amacıyla betimsel istatistikler hesaplanmıştır.

Çalışmanın üçüncü alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri arasındaki ilişkiler nasıldır?” sorusuna, dördüncü alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti arasındaki ilişkiler nasıldır?” sorusuna ve beşinci alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti arasındaki ilişkiler nasıldır?” sorusuna yanıt aramak amacıyla ölçeklerden ve alt boyutlarından alınan toplam

puanların dağılımlarının normalliği tüm grup için incelenmiş ve sonuçlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Ölçeklerden ve Alt Boyutlarından Alınan Toplam Puanların Dağılımlarının Normalliği

	Kolmogorov-Smirnov		
	KS	sd	p
MeslekiAidiyet	,085	237	,000
MA_ Mesleki Mekân Aidiyeti	,083	237	,000
MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	,087	237	,000
MA_ Mesleki Yönetim Aidiyeti	,099	237	,000
KişilerarasıİletişimBecerileri	,113	237	,000
KİB_ Güven Verme	,151	237	,000
KİB_ Geribildirimde Bulunma	,144	237	,000
KİB_ Etkililik	,149	237	,000
KİB_ Empatik Dinleme	,118	237	,000
LiderlikDavranışları	,112	237	,000
LD_Demokratik	,098	237	,000
LD_Otokratik	,115	237	,000
LD İlgisiz	,143	237	,000

Tablo 5 incelendiğinde tüm toplam puanların normal dağılıma uygun olmadığı ($p<0.05$) görülmektedir. İlişkiler non parametrik testlerden Spearman Brown korelasyon katsayısı ile hesaplanmıştır.

Çalışmanın altıncı alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları, iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti öğretmenin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?” sorusuna yanıt aramak amacıyla ölçeklerden ve alt boyutlarından alınan toplam puanların dağılımlarının normalliği cinsiyete göre oluşan alt gruplar için incelenmiş ve sonuçlar Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Toplam Puanların Cinsiyete Göre Dağılımların Normallığı

	cinsiyet	Kolmogorov-Smirnov		
		KS	sd	p
MeslekiAidiyet	Kadın	,117	119	,000
	Erkek	,078	118	,072
MA_ Mesleki Mekan Aidiyeti	Kadın	,088	119	,025
	Erkek	,085	118	,035
MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	Kadın	,096	119	,010
	Erkek	,105	118	,003
MA_ Mesleki Yönetim Aidiyeti	Kadın	,116	119	,001
	Erkek	,084	118	,040
Kişilerarasıiletişimbecerileri	Kadın	,118	119	,000
	Erkek	,125	118	,000
KİB_ Güven Verme	Kadın	,130	119	,000
	Erkek	,174	118	,000
KİB_ Geribildirimde Bulunma	Kadın	,156	119	,000
	Erkek	,139	118	,000
KİB_ Etkililik	Kadın	,162	119	,000
	Erkek	,156	118	,000
KİB_ Empatik Dinleme	Kadın	,137	119	,000
	Erkek	,118	118	,000
LiderlikDavranışları	Kadın	,129	119	,000
	Erkek	,099	118	,007
LD_Demokratik	Kadın	,098	119	,007
	Erkek	,135	118	,000
LD_Otokratik	Kadın	,138	119	,000
	Erkek	,101	118	,005
LD_İlgisiz	Kadın	,168	119	,000
	Erkek	,119	118	,000

Tablo 6 incelendiğinde, tüm toplam puanlar için en az bir alt grupta dağılımın normal dağılıma uygun olmadığı görülmektedir. Bu nedenle non parametrik testlerden Mann Whitney U testleri yapılmıştır.

Çalışmanın yedinci alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları, iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim

aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti öğretmenin kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?" sorusuna yanıt aramak amacıyla ölçeklerden ve alt boyutlarından alınan toplam puanların dağılımların normalliği kıdeme göre oluşan alt gruplar için incelenmiş ve sonuçlar Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Toplam Puanların Kıdeme Göre Dağılımların Normalliği

	Görev süresi	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		KS	sd	p	SW	sd	p
MeslekiAidiyet	1-5 Yıl	,082	53	,200*			
	6-10 Yıl	,113	64	,040			
	11-15 Yıl				,977	41	,569
	16 Yıl ve üzeri	,085	79	,200*			
MA_ Mesleki Mekân Aidiyeti	1-5 Yıl	,078	53	,200*			
	6-10 Yıl	,116	64	,033			
	11-15 Yıl				,962	41	,189
	16 Yıl ve üzeri	,116	79	,010			
MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	1-5 Yıl	,097	53	,200*			
	6-10 Yıl	,082	64	,200*			
	11-15 Yıl				,913	41	,004
	16 Yıl ve üzeri	,082	79	,200*			
MA_ Mesleki Yönetim Aidiyeti	1-5 Yıl	,075	53	,200*			
	6-10 Yıl	,179	64	,000			
	11-15 Yıl				,949	41	,065
	16 Yıl ve üzeri	,090	79	,172			
KişilerarasıİletişimBecerileri	1-5 Yıl	,130	53	,027			
	6-10 Yıl	,202	64	,000			
	11-15 Yıl				,954	41	,093
	16 Yıl ve üzeri	,098	79	,060			
KİB_ Güven Verme	1-5 Yıl	,177	53	,000			
	6-10 Yıl	,170	64	,000			
	11-15 Yıl				,950	41	,068

	Görev süresi	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		KS	sd	p	SW	sd	p
KİB_Geribildirimde Bulunma	16 Yıl ve üzeri	,141	79	,001			
	1-5 Yıl	,132	53	,022			
	6-10 Yıl	,229	64	,000			
	11-15 Yıl				,952	41	,081
KİB_Etkililik	16 Yıl ve üzeri	,107	79	,026			
	1-5 Yıl	,123	53	,043			
	6-10 Yıl	,209	64	,000			
	11-15 Yıl				,947	41	,057
KİB_Empatik Dinleme	16 Yıl ve üzeri	,134	79	,001			
	1-5 Yıl	,142	53	,009			
	6-10 Yıl	,225	64	,000			
	11-15 Yıl				,957	41	,123
Liderlik Davranışları	16 Yıl ve üzeri	,111	79	,018			
	1-5 Yıl	,179	53	,000			
	6-10 Yıl	,095	64	,200*			
	11-15 Yıl				,970	41	,348
LD_Demokratik	16 Yıl ve üzeri	,131	79	,002			
	1-5 Yıl	,082	53	,200*			
	6-10 Yıl	,137	64	,004			
	11-15 Yıl				,955	41	,102
LD_Otokratik	16 Yıl ve üzeri	,110	79	,020			
	1-5 Yıl	,162	53	,001			
	6-10 Yıl	,175	64	,000			
	11-15 Yıl				,968	41	,307
LD_İlgisiz	16 Yıl ve üzeri	,131	79	,002			
	1-5 Yıl	,172	53	,000			
	6-10 Yıl	,119	64	,024			
	11-15 Yıl				,939	41	,030
	16 Yıl ve üzeri	,170	79	,000	,858	79	,000

Tablo 7. (Devam) Toplam Puanların Kıdeme Göre Dağılımların Normalliği

Tablo 17 incelendiğinde, tüm toplam puanlar için en az bir alt grupta dağılımın normal dağılıma uygun olmadığı görülmektedir. Bu nedenle non parametrik testlerden Kruskal Wallis H testleri yapılmıştır.

Çalışmanın sekizinci alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları, iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti öğretmenin görev yaptığı okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?” sorusuna yanıt aramak amacıyla ölçeklerden ve alt boyutlarından alınan toplam puanların dağılımların normalliği okul türüne göre oluşan alt gruplar için incelenmiş ve sonuçlar Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Toplam Puanların Okul Türüne Göre Dağılımların Normalliği

	Kurum	Kolmogorov-Smirnov		
		KS	sd	p
MeslekiAidiet	İlkokul	,132	68	,005
	Ortaokul	,101	75	,055
	Ortaöğretim	,074	94	,200*
MA_ Mesleki Mekan Aidiet	İlkokul	,069	68	,200*
	Ortaokul	,087	75	,200*
	Ortaöğretim	,129	94	,001
MA_ Mesleki Örgüt Aidiet	İlkokul	,109	68	,042
	Ortaokul	,064	75	,200*
	Ortaöğretim	,123	94	,001
MA_ Mesleki Yönetim Aidiet	İlkokul	,101	68	,085
	Ortaokul	,144	75	,001
	Ortaöğretim	,100	94	,022
KişilerarasıİletişimBecerileri	İlkokul	,141	68	,002
	Ortaokul	,169	75	,000
	Ortaöğretim	,114	94	,004
KİB_ Güven Verme	İlkokul	,142	68	,002
	Ortaokul	,177	75	,000
	Ortaöğretim	,147	94	,000

	Kurum	Kolmogorov-Smirnov		
		KS	sd	p
KİB_Geribildirimde	İlkokul	,174	68	,000
Bulunma	Ortaokul	,216	75	,000
	Ortaöğretim	,126	94	,001
	İlkokul	,169	68	,000
KİB_Etkililik	Ortaokul	,199	75	,000
	Ortaöğretim	,123	94	,001
	İlkokul	,127	68	,008
KİB_Empatik Dinleme	Ortaokul	,173	75	,000
	Ortaöğretim	,133	94	,000
	İlkokul	,135	68	,004
LiderlikDavranışları	Ortaokul	,101	75	,057
	Ortaöğretim	,115	94	,004
	İlkokul	,103	68	,073
LD_Demokratik	Ortaokul	,095	75	,088
	Ortaöğretim	,099	94	,025
	İlkokul	,138	68	,002
LD_Otokratik	Ortaokul	,123	75	,007
	Ortaöğretim	,111	94	,006
	İlkokul	,227	68	,000
LD_İlgisiz	Ortaokul	,118	75	,011
	Ortaöğretim	,114	94	,004

Tablo 18. (Devam) Toplam Puanların Okul Türüne Göre Dağılımların Normalliği

Tablo 8 incelendiğinde, tüm toplam puanlar için en az bir alt grupta dağılımın normal dağılıma uygun olmadığı görülmektedir. Bu nedenle non parametrik testlerden Kruskal Wallis H testleri yapılmıştır.

2. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, araştırmaya katılan öğretmenlerden elde edilen verilerin analizlerine ilişkin bulgular ve alan yazında liderlik davranışları, iletişim becerileri ve mesleki aidiyet ile ilgili ulaşılan çalışmalara ve yorumlara yer verilmiştir.

2.1. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyet Düzeylerine İlişkin Bulgular

Çalışmanın birinci alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri ne düzeydedir?” sorusuna yanıt aramak amacıyla betimsel istatistikler hesaplanmış ve Tablo 9’da sunulmuştur. Her bir ölçekte madde sayısı farklı olduğundan, karşılaştırılabilirliğin sağlanabilmesi için puanlar 1-5 aralığındaki Likert tipi puanlarına çevrilmiştir.

Tablo 9. Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyet Düzeyleri

	Ortalama	Std. Sapma	Minimum	Makimum
Mesleki Aidiyet	3,812	0,662	1,87	5,00
Kişilerarası İletişim Becerileri	3,854	0,830	1,27	5,00
Liderlik Davranışları	3,831	0,791	1,96	5,00

Tablo 9 incelendiğinde öğretmenlerin mesleki aidiyet düzeylerinin en düşük, okul yöneticilerinin kişiler arası iletişim becerilerinin en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

2.2. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin Alt Boyut Düzeylerine İlişkin Bulgular

Çalışmanın ikinci alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları ve iletişim becerilerinin alt boyutları

olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti ne düzeydedir?” sorusuna yanıt aramak amacıyla betimsel istatistikler hesaplanmış ve Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10. Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyet Ölçekleri Alt Boyut Düzeyleri

	Ortalama	Std. Sapma	Minimum	Maksimum
MA_ Mesleki Mekan Aidiyeti	3,463	0,788	1,40	5,00
MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	4,102	0,659	1,69	5,00
MA_ Mesleki Yönetim Aidiyeti	3,665	0,877	1,22	5,00
KİB_ Güven Verme	3,973	0,798	1,50	5,00
KİB_ Geribildirimde Bulunma	3,819	0,864	1,00	5,00
KİB_ Etkililik	3,875	0,844	1,11	5,00
KİB_ Empatik Dinleme	3,822	0,862	1,27	5,00
LD_ Demokratik	3,797	0,837	1,25	5,00
LD_ Otokratik	3,675	1,030	1,00	5,00
LD_ İlgisiz	3,982	0,955	1,00	5,00

Tablo 10 incelendiğinde okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının alt boyutlarından en yüksek olanı ilgisiz liderlik, okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin alt boyutlarından en yüksek olanı güven verme, öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutlarında en yüksek olanı meslekî örgüt aidiyetidir. En yüksek puan meslekî örgüt aidiyetine, en düşük puan ise otokratik liderliğe aittir.

2.3. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetleri Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular

Çalışmanın üçüncü alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri arasındaki ilişkiler nasıldır?” sorusuna yanıt

aramak amacıyla hesaplanan Spearman Brown korelasyon katsayıları Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetleri Arasındaki İlişkiler

	Mesleki Aidiyet	Kişilerarası İletişim Becerileri	Liderlik Davranışları
Mesleki Aidiyet	1,000		
Kişilerarası İletişim Becerileri	,734**	1,000	
Liderlik Davranışları	,484**	,637**	1,000

**p=0.000

Tablo 11 incelendiğinde, okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile iletişim becerileri arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.637$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.484$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.734$, $p<0.05$).

Ünal Bozcan ve Yalçınkaya (2018), çalışmalarında; iletişim becerileri ile etik liderlik arasında pozitif yönde orta düzeyde ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Köleşoğlu (2009) da, ilköğretim öğretmenlerinin liderlik özellikleriyle iletişim becerileri arasında pozitif yönde ilişki olduğunu raporlamıştır. Yılmaz (2008), Mutlu ve diğerleri (2018) ve Özbey (2019), bu bulgulara paralel sonuçları antrenörler ve sporcularla yaptıkları çalışmalarda ortaya koymuşlar ve antrenörlerin iletişim becerileri arttıkça liderlik davranışlarında da olumlu bir artış olduğunu raporlamışlardır. Elekoğlu ve Demirdağ (2020), yaptıkları çalışmada öğretmen görüşlerine göre; 21. yy becerileri ve iletişim becerilerine sahip olan liderlerin liderlik vasıflarının da o oranda arttığını belirtmişlerdir.

Serin ve Buluç (2012), yaptıkları çalışmada okul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu raporlamıştır. Benzer bir çalışmayı yapan Yıldırım (2017), okul yöneticilerinin gösterdikleri liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde ve

anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Küçük (2020), yaptığı çalışmada okul müdürlerinin liderlik davranışlarının meslek dersi öğretmenlerinin performansına etkisini incelemiş ve okul müdürlerinin liderlik davranışları arttıkça meslek öğretmenlerinin de performansının artacağını raporlamıştır. Karayiğit (2019), okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki motivasyonları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında; okul yöneticilerinin iletişim becerileri arttıkça öğretmenlerin de mesleki motivasyonlarının arttığını raporlamıştır.

Modern örgütlerde ve okullarda kişilerarası ilişkiler ve iletişim çok önemli hale gelmiştir. İletişim, artık örgütlerin olmazsa olmazı olmuş ve örgüt üyelerinin manevi ve psikolojik ihtiyaçlarının giderilmesini sağlamakta önemli rol üstlenmiştir. Dolayısıyla da yöneticilerin lider olarak algılanmasını kolaylaştıran etmenlerin başında da iletişim becerisi gelmektedir denilebilir. Özel olarak okul, genel olarak ise bütün örgütlerde yöneticilerin liderlik davranışları sergilemesinin ve lider olarak algılanabilmesinin ön koşullarından birisi de iletişim becerisine sahip olmasıdır. Bu araştırma ve alan yazında ulaşılan araştırmalar da buna paralel sonuçlar ortaya koymaktadır.

Okul yöneticilerinin, amirlik vasıflarını değil de liderlik davranışlarını öne çıkardıklarında öğretmenlerin de mesleğine ve örgütüne karşı ilgisinin, bağlılığının ve aidiyetinin artacağı düşünülebilir. Liderlik davranışlarını artıran bir okul müdürünün aynı zamanda öğretmenlerin performansına da katkı sağlayacağı yapılan çalışmalarda tespit edilmiştir. Okullarda, öğretmenin performansı demek öğrencinin öğrenmesinin artması ve kolaylaşması demektir. Dolayısıyla okul yöneticilerinin liderlik davranışları, öğrencilerin öğrenmeleri hedefini de gerçekleştirecektir denilebilir.

2.4. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışlarının Alt Boyutları ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular

Çalışmanın dördüncü alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti,

meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti arasındaki ilişkiler nasıldır?” sorusuna yanıt aramak amacıyla hesaplanan Spearman Brown korelasyon katsayıları Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

	MA_ Mesleki Mekân Aidiyeti	MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	MA_ Mesleki Yönetim Aidiyeti	LD_ Demokratik	LD_ Otokratik	LD_ İlgisiz
MA_ Mesleki Mekân Aidiyeti	1,000					
MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	,468**	1,000				
MA_ Mesleki Yönetim Aidiyeti	,586**	,567**	1,000			
LD_ Demokratik	,385**	,350**	,701**	1,000		
LD_ Otokratik	,115	,229**	,399**	,498**	1,000	
LD_ İlgisiz	,125	,245**	,439**	,511**	,782**	1,000

Tablo 12 incelendiğinde, okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.701$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.350$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.385$, $p<0.05$).

Çelik (2016), yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemiş ve okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları arttıkça öğretmenlerin örgütsel güveninin arttığını raporlamıştır. Kars (2017), yaptığı çalışmada; demokratik liderlik davranışı sergileyen okul yöneticilerinin öğretmenlerin örgütsel güvenini artırdığını belirtmiştir.

Liderler, koşullara göre farklı liderlik davranışları sergilemelidirler. Bu liderlik davranışlarını hangi koşullarda nasıl sergileyeceği ise tamamen liderin

kendisine bağlıdır. Liderlik davranışlarından birisi olan demokratik liderlik davranışlarının diğer liderlik davranışlarına göre öğretmenlerin motivasyonlarını ve aidiyetlerini daha çok artırdığını söyleyebiliriz. Demokratik liderlik davranışı sergileyen lider; öğretmenler arasında farklılıklar oluşturmayacak, onları karar mekanizmasına katacak, onlarla iletişimi sürekli hale getirecek ve bunları yapınca da onların mesleki aidiyetlerini ve okula uyumlarını artıracaktır denilebilir.

Okul yöneticilerinin ilgisiz liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.439$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin ilgisiz liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti arasında pozitif yönde, düşük düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.245$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin ilgisiz liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur ($r=0.125$, $p>0.05$).

Kars (2017), yaptığı araştırmada ilgisiz liderlik davranışı sergileyen okul yöneticilerinin öğretmenlerin örgütsel güvenini azalttığını belirtmiştir.

Yöneticilerin sergilediği liderlik davranışlarından birisi de ilgisiz liderlik davranışdır. İlgisiz liderler; okuldaki iş ve işlemlerle çok fazla ilgilenmezler ve öğretmenlerle iletişim ve okulda sorun çözme konusunda kayıtsızdırlar. Bu durum bazen olumlu da karşılanabilmektedir. Çünkü örgüt üyeleri yöneticileri tarafından serbest bırakıldığında daha çok verim elde etmektedirler. Fakat ilgisiz liderlik davranışı sergileyen yöneticinin, olumsuz durumlarda çözüm üretmemesi ve müdahalede bulunmaması örgütte sıkıntılara sebep olabilmektedir. Bütün bu sıkıntılara ve olumsuzluklara rağmen; örgüt üyelerine güvenmek, onlara direktifler vermemek ve onları belirli seviyede serbest bırakıp onların kararlar almalarını sağlamak örgüt için ve örgüt üyelerinin bağlılığı için olumludur denilebilir.

Okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.399$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti arasında pozitif yönde, düşük düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.229$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur ($r=0.115$, $p>0.05$).

Müftüoğlu (2019), yaptığı çalışmada; yöneticiler demokratik liderlik davranışları sergiledikçe çalışanların motivasyonlarının arttığını, otokratik ve ilgisiz liderlik davranışları sergiledikçe ise çalışanların motivasyonların azaldığını belirtmiştir.

2.5. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları İletişim Becerilerinin Alt Boyutları ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular

Çalışmanın beşinci alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti arasındaki ilişkiler nasıldır?” sorusuna yanıt aramak amacıyla hesaplanan Spearman Brown korelasyon katsayıları Tablo 13’te sunulmuştur.

Tablo 13. Okul Yöneticilerinin İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

	MA_ Mesleki Mekân Aidiyeti	MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	MA_ Mesleki Yönetim Aidiyeti	KİB_ Güven Verme	KİB_ Geribildirimde Bulunma	KİB_ Empatik Dinleme
MA_ Mesleki Mekân Aidiyeti	1,000					
MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	,468**	1,000				
MA_ Mesleki Yön. Aidiyeti	,586**	,567**	1,000			
KİB_ Güven Verme	,377**	,462**	,745**	1,000		
KİB_ Geribildirimde Bulunma	,402**	,461**	,755**	,887**	1,000	
KİB_ Etkililik Dinleme	,377**	,468**	,756**	,904**	,944**	1,000
KİB_ Empatik Dinleme	,432**	,469**	,788**	,901**	,952**	,939**

Tablo 13 incelendiğinde, okul yöneticilerinin empatik dinleme becerileri ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.788$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin empatik dinleme becerileri ile öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.469$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin empatik dinleme becerileri ile öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.432$, $p<0.05$).

Günümüzün hızlı yaşantısında işitmek ve dinlemek arasındaki farkı anlayabilen ve uygulayabilen lider, örgütü için çok büyük işler başarabilecek böylelikle de örgüt üyeleriyle arasında ki iletişimi sürekli kılabilecektir denilebilir. Dinleyebilen bir okul yöneticisi okulların olmazsa olmazı olarak karşımıza çıkmaktadır. Empatik dinleme becerisine sahip olan bir okul yöneticisi, varsa öğretmenin sıkıntılarını anlayacak ve bu sıkıntılara çözüm yolları arayabilecektir. Ayrıca karşısındaki kişiyi etkin dinleyeceği için de okulda okul yöneticisine karşı iletişim kurma potansiyeli de artacaktır. Etkin iletişimin olduğu okullarda öğretmenler de mesleğine daha fazla aidiyet hissedecek ve okulun amaçlarına sıkı sıkıya sarılacaktır denilebilir.

Okul yöneticilerinin etkililik becerileri ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.756$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin etkililik becerileri ile öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.468$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin etkililik becerileri ile öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.377$, $p<0.05$).

Tınaz (2014), çalışmasında; yönetsel etkililik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulmuş ve yönetsel etkililik arttıkça örgütsel bağlılığın da artacağını raporlamıştır.

İletişimin amaçlarından birisi de hiç şüphesiz ki karşımızdakini etkilemek ve ikna etmektir. Okullarda da okul yöneticilerinin iletişim kurma amaçlarından birisi de budur. Dolayısıyla okul yöneticilerinin etkili olabilmesi önemlidir denilebilir. Etkililik becerisine sahip olan bir lider; kendi görüş ve düşüncelerini ve

okulla ilgili olan tasarruflarını okuldaki paydaşlarına dikte etmeden, onları ikna ederek ve etkileyerek aktarabilmektedir.

Okul yöneticilerinin geri bildirimde bulunma becerileri ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.755$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin geri bildirimde bulunma becerileri ile öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.461$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin geri bildirimde bulunma becerileri ile öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.402$, $p<0.05$).

Uzun ve diğerleri (2019), örgütsel iletişim ile öğretmenlerin iş motivasyonu arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında örgütsel iletişimin alt boyutu olan geri bildirim ile iş motivasyonunun alt boyutu olan kuruma bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğunu raporlamışlardır.

İletişimin tamamlanabilmesi için geri bildirim çok önemlidir. Okullarda gerek yöneticilerin başlattığı iletişimde gerekse öğretmenlerin başlattıkları iletişimde geri bildirim olmazsa olmazdır. Geri bildirimde bulunulan öğretmen, dinlendiğini ve kendisiyle iletişim kurulduğunu anlayacak ve beraberinde de örgüte olan bağlılığı ve mesleğine olan aidiyeti artacaktır denilebilir.

Okul yöneticilerinin güven verme becerileri ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.745$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin güven verme becerileri ile öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.462$, $p<0.05$). Okul yöneticilerinin güven verme becerileri ile öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında pozitif yönde, orta düzeyde, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.377$, $p<0.05$).

Kodra (2018), yaptığı araştırmasında; örgütsel güven arttıkça örgütsel bağlılığın da artacağını raporlamıştır.

Okul yöneticileri ile iletişim kurarken karşı tarafa güven vermeleri istendik bir durumdur. Okul yöneticisi ile olan iletişimde; kopukluklar ve çelişkiler olmaması, okul yöneticisinin iletişim esnasında karşısındakini motive edebilmesi ve ona güven sağlayabilmesi hem kurulan iletişimi daha etkin kılacak hem de bu

iletişimi sürekli hale getirecektir. Okul yöneticisi ve öğretmen arasında güvene dayalı olarak ilerleyen iletişimin de beraberinde öğretmenin aidiyetini getirecektir denilebilir.

2.6. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetleri ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farkına İlişkin Bulgular

Çalışmanın altıncı alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları, iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti öğretmenin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?” sorusuna yanıt aramak amacıyla yapılan Mann Whitney U testleri sonuçları Tablo 14’te sunulmuştur.

Tablo 14. Cinsiyete Göre Farklar

	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıralar Toplamı	U	p
Mesleki Aidiyet	Kadın	119	122,73	14604,50	6577,500	0,401
	Erkek	118	115,24	13598,50		
	Toplam	237				
MA_ Mesleki Mekân Aidiyeti	Kadın	119	116,58	13873,50	6733,500	0,585
	Erkek	118	121,44	14329,50		
	Toplam	237				
MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	Kadın	119	126,54	15058,50	6123,500	0,089
	Erkek	118	111,39	13144,50		
	Toplam	237				
MA_ Mesleki Yönet. Aidiyeti	Kadın	119	121,16	14417,50	6764,500	0,627
	Erkek	118	116,83	13785,50		
	Toplam	237				
Kişilerarası İletişim Becerileri	Kadın	119	120,20	14303,50	6878,500	0,787
	Erkek	118	117,79	13899,50		
	Toplam	237				

	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıralar Toplamı	U	p
KİB_ Güven Verme	Kadın	119	121,62	14473,00	6709,000	0,550
	Erkek	118	116,36	13730,00		
	Toplam	237				
KİB_ Geribildirimde Bulunma	Kadın	119	121,02	14401,00	6781,000	0,647
	Erkek	118	116,97	13802,00		
	Toplam	237				
KİB_ Etkililik	Kadın	119	120,76	14370,00	6812,000	0,690
	Erkek	118	117,23	13833,00		
	Toplam	237				
KİB_ Empatik Dinleme	Kadın	119	118,39	14088,50	6948,500	0,890
	Erkek	118	119,61	14114,50		
	Toplam	237				
Liderlik Davranışları	Kadın	119	123,86	14739,50	6442,500	0,273
	Erkek	118	114,10	13463,50		
	Toplam	237				
LD_Demokratik	Kadın	119	117,50	13982,00	6842,000	0,734
	Erkek	118	120,52	14221,00		
	Toplam	237				
LD_Otokratik	Kadın	119	122,31	14555,00	6627,000	0,455
	Erkek	118	115,66	13648,00		
	Toplam	237				
LD_İlgisiz	Kadın	119	128,66	15310,50	5871,500	0,029
	Erkek	118	109,26	12892,50		
	Toplam	237				

Tablo 14. (Devam) Cinsiyete Göre Farklar

Tablo 14 incelendiğinde, okul yöneticilerinin liderlik davranışları (U=6442.5, p>0.05), liderlik davranışlarının alt boyutlarından demokratik liderlik (U=6842.0, p>0.05) ve otokratik liderlik (U=6627.0, p>0.05) davranışları, iletişim becerileri (U=6878.5, p>0.05), iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme (U=6948.5, p>0.05), etkililik (U=6812.0, p>0.05), geri bildirimde bulunma (U=6781.0, p>0.05) ve güven verme (U=6709.0, p>0.05) becerileri, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri (U=6577.5, p>0.05), mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti (U=6764.5, p>0.05), meslekî örgüt aidiyeti (U=6123.5, p>0.05) ve meslekî mekân aidiyeti (U=6733.5, p>0.05) öğretmenin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermemektedir.

Okul yöneticilerinin ilgisiz liderlik davranışları öğretmenlerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermektedir ($U=5871.5$, $p<0.05$). Kadın öğretmenlerin yöneticilerinin ilgisiz liderlik davranışları erkek öğretmenlerden daha yüksektir.

Çelik (2016), yaptığı çalışmada okul müdürlerinin demokratik liderlik davranış düzeyinin öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılaştığını ve erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerini liderlik davranışları açısından daha demokratik algıladıklarını raporlamıştır. Müftüoğlu (2019) da yaptığı çalışmada erkek çalışanların kadın çalışanlara göre yöneticilerini daha demokratik algıladıklarını belirtmiştir. Kars (2017), yürüttüğü çalışmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerini daha demokratik algıladıklarını raporlamıştır. Kaya (2020), ise kadın çalışanların erkek çalışanlara göre yöneticilerini daha demokratik bulduklarını raporlamıştır.

Derin (2016), Ocak (2014), Gezici (2007), Taş ve diğerleri (2007) ve Terzi ve Kurt (2005), yaptıkları çalışmalarda demokratik liderlik ve cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmişlerdir. Yerli (2016), çalışması sonucunda otokratik liderlik ile cinsiyet arasında herhangi bir farklılık olmadığını raporlamıştır. Aktay ve Çakır (2018), okul yöneticilerinin teknoloji liderliği ile ilgili yaptıkları çalışmada, okul yöneticilerinin teknoloji liderliklerinin cinsiyete göre farklılaşmadığını belirtmişlerdir. Altundağ (2019), yaptığı çalışmada liderin davranış tarzları ile çalışanların cinsiyetleri arasında herhangi bir fark olmadığını raporlamıştır.

Erel Yetim (2010), Kurt (2015), Yılmaz (2015) ve Ünal Bozcan ve Yalçınkaya (2018), yaptıkları çalışmalarda okul yöneticilerinin iletişim beceri düzeyiyle öğretmenlerin cinsiyeti arasında anlamlı bir farklılık olmadığını raporlamıştır. Karayiğit (2019) ise yaptığı çalışmada; erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre iletişim becerisi yönünden okul yöneticilerini daha pozitif algıladıklarını belirtmiştir.

Örgütlerde ve bir örgüt olarak da okullarda yöneticinin liderlik davranışları ve iletişim becerilerinin algılanma düzeyinin cinsiyete göre değişkenlik göstermemesi istenen bir durumdur. Böylelikle hem kadın hem de erkek öğretmenler okul yöneticileriyle olan iş ve işlemlerinde rahat olabileceklerdir. Okul

yöneticisinin, liderlik özellikleri ve iletişim becerilerini sergileme durumları herkese eşit olmalıdır denilebilir.

2.7. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetleri ve Alt Boyutlarının Kıdeme Göre Farkına İlişkin Bulgular

Çalışmanın yedinci alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları, iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti öğretmenin kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?” sorusuna yanıt aramak amacıyla yapılan Kruskal Wallis H testleri sonuçları Tablo 15’te sunulmuştur.

Tablo 15. Kıdeme Göre Farklar

	Görev süresi	N	Sıra Ortalaması	Ki- sd p	Fark
MeslekiAidiyet	1-5 Yıl	53	118,99	12,394 3 0,006 2-4	
	6-10 Yıl	64	98,55		
	11-15 Yıl	41	113,30		
	16 Yıl ve üzeri	79	138,53		
	Toplam	237			
MA_ Mesleki Mekan Aidiyeti	1-5 Yıl	53	124,73	8,792 3 0,032 2-4	
	6-10 Yıl	64	103,48		
	11-15 Yıl	41	106,84		
	16 Yıl ve üzeri	79	134,04		
	Toplam	237			
MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	1-5 Yıl	53	125,81	8,459 3 0,037 2-4	
	6-10 Yıl	64	102,13		
	11-15 Yıl	41	109,62		

	Görev süresi	N	Sıra Ortalaması	Ki- sd p	Kare	Fark
	16 Yıl ve üzeri	79	132,97			
	Toplam	237				
MA_ Mesleki Yönetim Aidiyeti	1-5 Yıl	53	111,96	11,249	3	0,010 2-4
	6-10 Yıl	64	100,70			
	11-15 Yıl	41	119,91			
	16 Yıl ve üzeri	79	138,07			
	Toplam	237				
Kişilerarası İletişim Becerileri	1-5 Yıl	53	110,10	4,290	3	0,232
	6-10 Yıl	64	113,70			
	11-15 Yıl	41	113,96			
	16 Yıl ve üzeri	79	131,87			
	Toplam	237				
KİB_ Güven Verme	1-5 Yıl	53	107,19	7,783	3	0,051
	6-10 Yıl	64	110,87			
	11-15 Yıl	41	114,02			
	16 Yıl ve üzeri	79	136,09			
	Toplam	237				
KİB_ Geribildirimde Bulunma	1-5 Yıl	53	113,21	1,956	3	0,582
	6-10 Yıl	64	114,46			
	11-15 Yıl	41	117,01			
	16 Yıl ve üzeri	79	127,59			
	Toplam	237				
KİB_ Etkililik	1-5 Yıl	53	109,94	3,413	3	0,332
	6-10 Yıl	64	113,78			
	11-15 Yıl	41	117,56			
	16 Yıl ve üzeri	79	130,05			
	Toplam	237				
KİB_ Empatik Dinleme	1-5 Yıl	53	109,76	4,948	3	0,176
	6-10 Yıl	64	113,83			
	11-15 Yıl	41	112,37			
	16 Yıl ve üzeri	79	132,83			
	Toplam	237				

	Görev süresi	N	Sıra Ortalaması	Ki- sd p Kare	Fark
Liderlik Davranışları	1-5 Yıl	53	109,76	14,486	3 0,002 2-4
	6-10 Yıl	64	104,03		
	11-15 Yıl	41	108,49		
	16 Yıl ve üzeri	79	142,78		
	Toplam	237			
LD_Demokratik	1-5 Yıl	53	111,13	13,245	3 0,004 2-4
	6-10 Yıl	64	105,02		
	11-15 Yıl	41	107,28		
	16 Yıl ve üzeri	79	141,68		
	Toplam	237			
LD_Otokratik	1-5 Yıl	53	113,52	10,069	3 0,018 2-4
	6-10 Yıl	64	109,15		
	11-15 Yıl	41	103,90		
	16 Yıl ve üzeri	79	138,49		
	Toplam	237			
LD_İlgisiz	1-5 Yıl	53	113,61	7,457	3 0,059
	6-10 Yıl	64	108,20		
	11-15 Yıl	41	110,18		
	16 Yıl ve üzeri	79	135,94		
	Toplam	237			

Tablo. 15 (Devam) Kıdeme Göre Farklar

Tablo 15 incelendiğinde öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ($\chi^2_{(3)}=14.486$, $p<0.05$), liderlik davranışlarının alt boyutlarından demokratik liderlik ($\chi^2_{(3)}=13.245$, $p<0.05$) ve otokratik liderlik ($\chi^2_{(3)}=10.069$, $p<0.05$) davranışları, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri ($\chi^2_{(3)}=12.394$, $p<0.05$), mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti ($\chi^2_{(3)}=11.249$, $p<0.05$), meslekî örgüt aidiyeti ($\chi^2_{(3)}=08.459$, $p<0.05$) ve meslekî mekân aidiyeti ($\chi^2_{(3)}=08.792$, $p<0.05$) öğretmenin kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Hangi alt gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için yapılan analizler sonucunda; kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik davranışları,

liderlik davranışlarının alt boyutlarından demokratik liderlik ve otokratik liderlik davranışları, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti kıdemi 16 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerinkinden istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha düşüktür.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışlarının alt boyutlarında olan ilgisiz liderlik davranışları ($\chi^2_{(3)}=7.457$, $p>0.05$), iletişim becerileri ($\chi^2_{(3)}=4.290$, $p>0.05$), iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme ($\chi^2_{(3)}=4.948$, $p>0.05$), etkililik ($\chi^2_{(3)}=3,413$, $p>0.05$), geri bildirimde bulunma ($\chi^2_{(3)}=1,956$, $p>0.05$) ve güven verme ($\chi^2_{(3)}=7,783$, $p>0.05$) becerileri öğretmenin kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir.

Çelik (2016), benzer bulgular elde etmiş ve öğretmenlerin kıdemi arttıkça okul müdürlerinin daha demokratik liderlik davranış sergilediklerini düşündüklerini raporlamıştır. Karaca (2017), meslekteki kıdem arttıkça yöneticilerin daha demokratik algılandıklarını, fakat otoriter algılanma konusunda ise kıdeme göre bir farklılık olmadığını ortaya koymuştur. Derin (2016) ise, yaptığı çalışmada okul müdürlerinin demokratik liderlik stili ile öğretmenlerin hem mesleki kıdem hem de okul kıdemi arasında anlamlı bir farklılık bulmamıştır.

Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve algılanan örgütsel destek ilişkisini araştırdıkları çalışmalarında Terzi ve Çelik (2016), ilgisiz liderlik ve kıdem arasında anlamlı fark olduğunu raporlamışlardır. Bu çalışmaya göre; 11 yıl ve üzeri kıdemi olan öğretmenler, 1-10 yıl arası kıdemi olan öğretmenlere göre okul müdürlerinin ilgisiz liderlik stilini daha çok gösterdiklerini düşünmektedirler. Kaya (2020), ise çalışanların kıdem yılı azaldıkça yöneticilerini daha demokratik ve ilgisiz bulduklarını raporlamıştır.

Erel Yetim (2010), Kurt (2015), Yılmaz (2015) ve Ünal Bozcan ve Yalçınkaya (2018), yaptıkları çalışmalarda okul yöneticilerinin iletişim beceri düzeyiyle öğretmenlerin mesleki kıdemleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını raporlamıştır.

Kıdemi yüksek olan öğretmenlerin tecrübelerine ve yol göstericiliğine daha fazla güvenildiği için okul yöneticilerinin o öğretmenlere daha demokratik davrandığı söylenebilir. Benzer bir şekilde öğretmenlerin yaşları dolayısıyla da

kıdemleri arttıkça tolere etme davranışlarının da artacağı öngörüldüğünden dolayı yöneticilerini daha demokratik algıladıkları savunulabilir.

2.8. Öğretmenlerin Yöneticilerine İlişkin Algıladıkları Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetleri ve Alt Boyutlarının Okul Türüne Göre Farkına İlişkin Bulgular

Çalışmanın sekizinci alt araştırma problemi olan “öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları, iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti öğretmenin görev yaptığı okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?” sorusuna yanıt aramak yapılan Kruskal Wallis H testleri sonuçları Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16. Okul Türüne Göre Farklar

	Kurum	N	Sıra Ortalaması	Ki- Kare	sd	p	Fark
Mesleki Aidiyet	İlkokul	68	140,69	11,223	2	0,004	1-2
	Ortaokul	75	102,63				
	Ortaöğretim	94	116,37				
	Toplam	237					
MA_ Mesleki Mekân Aidiyeti	İlkokul	68	118,28	2,375	2	0,305	
	Ortaokul	75	110,24				
	Ortaöğretim	94	126,51				
	Toplam	237					
MA_ Mesleki Örgüt Aidiyeti	İlkokul	68	138,60	8,739	2	0,013	1-2
	Ortaokul	75	105,42				
	Ortaöğretim	94	115,65				
	Toplam	237					
MA_ Mesleki Yönetim Aidiyeti	İlkokul	68	140,91	10,504	2	0,005	1-2
	Ortaokul	75	105,07				
	Ortaöğretim	94	114,27				
	Toplam	237					

	Kurum	N	Sıra Ortalaması	Ki- sd p	Kare	Fark
Kişilerarası İletişim Becerileri	İlkokul	68	147,37	16,652	2 0,000	1-2
	Ortaokul	75	110,77			1-3
	Ortaöğretim	94	105,05			
	Toplam	237				
KİB_ Güven Verme	İlkokul	68	151,01	21,290	2 0,000	1-2
	Ortaokul	75	106,11			1-3
	Ortaöğretim	94	106,12			
	Toplam	237				
KİB_ Geribildirimde Bulunma	İlkokul	68	145,43	14,706	2 0,001	1-2
	Ortaokul	75	112,01			1-3
	Ortaöğretim	94	105,46			
	Toplam	237				
KİB_ Etkililik	İlkokul	68	147,30	16,728	2 0,000	1-2
	Ortaokul	75	110,55			1-3
	Ortaöğretim	94	105,27			
	Toplam	237				
KİB_ Empatik Dinleme	İlkokul	68	144,10	13,256	2 0,001	1-2
	Ortaokul	75	112,71			1-3
	Ortaöğretim	94	105,87			
	Toplam	237				
Liderlik Davranışları	İlkokul	68	153,67	24,428	2 0,000	1-2
	Ortaokul	75	106,10			1-3
	Ortaöğretim	94	104,21			
	Toplam	237				
LD_Demokratik	İlkokul	68	151,99	22,946	2 0,000	1-2
	Ortaokul	75	110,97			1-3
	Ortaöğretim	94	101,54			
	Toplam	237				
LD_Otokratik	İlkokul	68	142,23	11,689	2 0,003	1-2
	Ortaokul	75	114,61			1-3
	Ortaöğretim	94	105,70			
	Toplam	237				
LD_İlgisiz	İlkokul	68	152,46	23,742	2 0,000	1-2
	Ortaokul	75	99,89			1-3
	Ortaöğretim	94	110,04			
	Toplam	237				

Tablo 16. (Devam) Okul Türüne Göre Farklar

Tablo 16 incelendiğinde, öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ($\chi^2_{(2)}=24,428$, $p<0.05$), liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik ($\chi^2_{(2)}=22,946$, $p<0.05$), ilgisiz liderlik ($\chi^2_{(2)}=23,742$, $p<0.05$) ve otokratik liderlik ($\chi^2_{(2)}=11,689$, $p<0.05$) davranışları, iletişim becerileri ($\chi^2_{(2)}=16,652$, $p<0.05$), iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme ($\chi^2_{(2)}=13,256$, $p<0.05$), etkililik ($\chi^2_{(2)}=16,728$, $p<0.05$), geri bildirimde bulunma ($\chi^2_{(2)}=14,706$, $p<0.05$) ve güven verme ($\chi^2_{(2)}=21,290$, $p<0.05$) becerileri, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri ($\chi^2_{(2)}=11,223$, $p<0.05$), mesleki aidiyetlerinin alt boyutlarından meslekî yönetim aidiyeti ($\chi^2_{(2)}=10,504$, $p<0.05$) ve meslekî örgüt aidiyeti ($\chi^2_{(2)}=8,739$, $p<0.05$) öğretmenin görev yaptığı okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Hangi alt gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için yapılan analizler sonucunda; ilkokulda görev yapan öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları, iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri, öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutlarından meslekî yönetim aidiyeti ve meslekî örgüt aidiyeti ortaokulda görev yapan öğretmenlerden istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha yüksektir.

İlkokulda görev yapan öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları, iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri, ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerden istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha yüksektir.

Öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutlarından olan meslekî mekân aidiyeti ($\chi^2_{(2)}= 2,375$, $p>0.05$) öğretmenin görev yaptığı okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir.

Terzi ve Çelik (2016), ise yaptıkları çalışmada; okul müdürlerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışlarında okul türüne göre anlamlı bir farklılık bulmamışlar fakat ilgisiz liderlik davranışında ortaöğretim lehine anlamlı bir farklılık olduğunu raporlamışlardır.

Ünal Bozcan ve Yalçınkaya (2018), çalışmasında okul yöneticilerinin iletişim beceri düzeyiyle öğretmenlerin görev yaptığı okul türü arasında anlamlı bir farklılık olmadığını raporlamıştır.

Okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının, iletişim becerilerinin ve öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin görev yapılan okul türü dâhil herhangi bir değişkene göre değil de o andaki olay ve durumlara göre değişmesi istendik bir durumdur. Fakat ilkokullarda görev yapan öğretmenlerde bu durumların ortaokullarda görev yapan öğretmenlere göre görece daha yüksek algılanması ilkokul öğretmenlerinin derslerine daha çok odaklanmalarından, sadece kendi sınıflarına rehberlik yapmalarından ve okul yönetimi ile daha az iş ve işlemlerinin olmasından dolayı böyle bir sonuç çıktığı söylenebilir.

SONUÇ

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda toplanan verilerle yapılan analiz bulgularına dayanarak ulaşılan sonuçlar sırasıyla sunulmuştur.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ile iletişim becerileri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulguya göre okul yöneticilerinin sergilediği liderlik davranışları ile iletişim becerilerinin ilişkili olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulguya göre; okul yöneticilerinin liderlik davranışları sergiledikleri okullarda öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin arttığı söylenebilir.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları demokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti, öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti ve öğretmenlerin mesleki mekân aidiyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulguya göre; okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları sergiledikleri okullarda öğretmenlerin mesleki yönetim, mesleki örgüt ve mesleki mekân aidiyetlerinin arttığı söylenebilir.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları ilgisiz liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti ve öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulguya göre okul yöneticilerinin ilgisiz liderlik davranışları sergiledikleri okullarda öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti ve öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyetinin arttığı söylenebilir. Okul yöneticilerinin ilgisiz liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti ve öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulguya

göre okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışları sergiledikleri okullarda öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti ve öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyetinin arttığı söylenebilir. Okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulguya göre; okul yöneticilerinin iletişim becerileri sergiledikleri okullarda öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin arttığı söylenebilir.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları empatik dinleme becerileri ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti, öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti ve öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulguya göre; okul yöneticilerinin empatik dinleme becerileri sergiledikleri okullarda öğretmenlerin mesleki yönetim, mesleki örgüt ve mesleki mekân aidiyetlerinin arttığı söylenebilir.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları etkililik becerileri ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti, öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti ve öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulguya göre; okul yöneticilerinin iletişimlerinde etkililik becerileri sergiledikleri okullarda öğretmenlerin mesleki yönetim, mesleki örgüt ve mesleki mekân aidiyetlerinin arttığı söylenebilir.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları geri bildirimde bulunma becerileri ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti, öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti ve öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulguya göre; okul yöneticilerinin iletişimlerinde geri bildirimde bulunma becerileri sergiledikleri okullarda öğretmenlerin mesleki yönetim, mesleki örgüt ve mesleki mekân aidiyetlerinin arttığı söylenebilir.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları güven verme becerileri ile öğretmenlerin meslekî yönetim aidiyeti, öğretmenlerin meslekî örgüt aidiyeti ve öğretmenlerin meslekî mekân aidiyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Bu bulguya göre; okul yöneticilerinin iletişimlerinde güven verme

becerileri sergiledikleri okullarda öğretmenlerin mesleki yönetim, mesleki örgüt ve mesleki mekân aidiyetlerinin arttığı söylenebilir.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutlarından demokratik liderlik ve otokratik liderlik davranışları; iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri; öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyetinin cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları ilgisiz liderlik davranışları öğretmenin cinsiyetine göre anlamlı fark göstermektedir. Kadın öğretmenlerin yöneticilerinin ilgisiz liderlik davranışlarını erkek öğretmenlerden daha yüksek algıladıkları görülmüştür.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutlarından demokratik liderlik ve otokratik liderlik davranışları; öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti öğretmenin kıdemine göre anlamlı fark göstermektedir. Kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutlarından demokratik liderlik ve otokratik liderlik davranışları; öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutları olan meslekî yönetim aidiyeti, meslekî örgüt aidiyeti ve meslekî mekân aidiyeti kıdemi 16 yıl ve üzerinde olan öğretmenlerinkinden daha düşüktür.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışlarının alt boyutlarından olan ilgisiz liderlik davranışları; iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerilerinin öğretmenlerin kıdemine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür.

Öğretmenlerin yöneticilerine ilişkin algıladıkları liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları; iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri;

öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutlarından meslekî yönetim aidiyeti ve meslekî örgüt aidiyetinin öğretmen görev yaptığı okul türüne göre farklılık gösterdiği görülmüştür. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin yöneticilerinin liderlik davranışları, liderlik davranışlarının alt boyutları olan demokratik liderlik, ilgisiz liderlik ve otokratik liderlik davranışları; iletişim becerileri, iletişim becerilerinin alt boyutları olan empatik dinleme, etkililik, geri bildirimde bulunma ve güven verme becerileri; öğretmenlerin mesleki aidiyetleri, mesleki aidiyetlerinin alt boyutlarından meslekî yönetim aidiyeti ve meslekî örgüt aidiyeti ortaokulda görev yapan öğretmenlerden daha yüksektir.

Öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin alt boyutlarından olan meslekî mekân aidiyetinin öğretmen görev yaptığı okul türüne göre farklılık göstermediği görülmüştür.

Öneriler

Bu bölümde araştırma sonuçlarına ve araştırmacılara yönelik öneriler sunulmuştur.

1.1. Araştırma Sonuçlarına Yönelik Öneriler

Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticilerinin liderlik davranışları arttıkça öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin arttığı görülmüştür. Bu sonucun devam etmesi ve daha da iyiye gitmesi için okul yöneticilerine ve yönetici adaylarına hizmet içi eğitimler verilebilir, okul yöneticilerinin bu yöndeki motivasyonunu artırabilecek etkinlikler yapılabilir.

Araştırmada okul yöneticilerinin iletişim becerileri arttıkça öğretmenlerin mesleki aidiyetlerinin de arttığı raporlanmıştır. Bu durumun daha da iyiye gitmesi için; okul yöneticilerinin iletişimle ilgili bir dizi eğitimlere alınması, hatta yönetici olmadan önce iletişimi iyi olan öğretmenlerden okul yöneticisi seçilmesi ve okul içi iletişimi artırıcı etkinliklerin düzenlenmesi sağlanmalıdır.

Kadın öğretmenlerin okul yöneticilerini erkek öğretmenlere göre daha ilgisiz algılamaları sonucundan yola çıkarak; kadın öğretmenlerin de idari iş ve işlemlere katkı sağlamasının artırılması ve onlarla olan iletişimin artırılması önerilebilir.

Araştırmadaki değişkenlerin, öğretmenlerin kıdemine göre farklılıklarının çıkmasını engellemek için; kıdemi yüksek olan öğretmenin tecrübesinden faydalanılırken kıdemi düşük olan öğretmenin de taze bilgi ve becerilerinden faydalanılmasının bu duruma çözüm olabileceği savunulabilir.

Araştırma sonuçlarına göre okul türleri arasında ortaya çıkan okul yöneticilerini algılama farklılıklarının ortadan kalkması için; her kademe ve branştaki öğretmenlerin okul yöneticileri ile olan iş ve işlemlerini aynı seviyede tutmak, gerekirse okul türlerine göre öğretmenlerle olan iletişim şekillerini değiştirmek ve bununla ilgili de okul yöneticilerine hizmet içi eğitimler sunmak önerilebilir.

1.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Araştırmada okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki aidiyetleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Farklı değişkenlerle (okul yöneticilerinin yeterlilikleri, kullandıkları güç kaynakları, teknoloji kullanım düzeyleri, sosyalleşme düzeyleri, eleştirel düşünme becerileri vb.) öğretmenlerin mesleki aidiyetleri arasındaki ilişki incelenebilir.

Bu araştırmadakinden farklı değişkenler kullanılarak (öğretmenlerin başarısı, iletişim becerisi, sosyal sermaye düzeyi, akademik iyimserlik düzeyi, motivasyon düzeyi vb.) okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve iletişim becerileri arasındaki ilişki ayrı ayrı ve beraber olarak incelenebilir.

Araştırma verilerini öğretmenlerden alınan görüşler oluşturmaktadır. Hem okullardaki farklı paydaşlarla (okul yardımcı personelleri, veliler, öğrenciler) hem de farklı kurumlarda (hastaneler, özel işletmeler vb.) bu çalışma tekrar edilebilir. Çalışmadaki veri toplama araçları yerine farklı veri toplama araçları kullanılabilir.

Öğretmenlerin, okul yöneticileri ile olan ilişkilerinde her ne kadar mesleki kıdemleri önemli olsa da okuldaki görev yapma süreleri de bu ilişkiyi etkilemektedir. Yapılacak benzeri bir çalışmada öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki hizmet süreleri de çalışmaya eklenebilir.

KAYNAKLAR

- Akbaş, F. Y. (2018). *Özel okullarda, okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile branş öğretmenlerinin motivasyonu arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Akdemir, A., Konakay, G., Demirkaya, H., Noyan, A., Demir, B., Ağ, C., Pehlivan, Ç., Özdemir, E., Akduman, G., Eregez, H., Öztürk, İ. ve Balcı, O. (2013). Y kuşağının kariyer algısı, kariyer değişimi ve liderlik tarzı beklentilerinin araştırılması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 11-42.
- Aksel, İ. (2012). Liderlik Teorileri. C. Serinkan, (Ed.), *Liderlik Ve Motivasyon* (s. 33-61). Ankara: Nobel Yayınları.
- Aksu, A. (2009). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik. *Jounor of Yasar University*, 4(15), 2435-2450.
- Aktay, S. ve Çakır, R. (2018). Okul yöneticilerinin teknoloji liderliği yeterlikleri. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 37(37), 37-48.
- Alimo-Metcalf, B. & Alban-Metcalf, J. (2005). Leadership: Time for a new direction. *Leadership*, 1(1), 51-71.
- Alptekin, D. (2011). *Toplumsal aidiyet ve gençlik: Üniversite gençliğinin aidiyeti üzerine sosyolojik bir araştırma* (Yüksek Lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altok, S. (2019). *Mesleki ve teknik anadolu lisesi öğretmenlerinin işle bütünleşme ve yöneticilerin liderlik davranışlarına yönelik görüşleri* (Yüksek Lisans tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Altundağ, D. R. (2019). *Liderlik davranış tarzlarının x ve y kuşaklarının örgütsel bağlılıkları üzerine etkileri: Bağcılar eğitim araştırma hastanesi uygulaması* (Yüksek Lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arabacı, H. (2019). *Liderlik stilleri ve örgütsel adalet ilişkisi / Balıkesir ili bandırma ilçesi örneği* (Yüksek Lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Arıkan, S. (2001). Otoriter ve demokratik liderlik tarzları açısından Atatürk'ün liderlik davranışlarının değerlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 19(1), 231-257.
- Arslan, E. Erbay, F. ve Saygın, Y. (2010). Yaratıcı drama ile bütünleştirilmiş iletişim becerileri eğitiminin çocuk gelişimi ve eğitimi bölümü öğrencilerinin iletişim becerilerine etkisinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (23), 1-8
- Arslan, F. (2011). *Sınıf yönetiminde öğretim elemanlarının iletişim davranışlarına ilişkin öğrenci görüşleri (Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi örneği)* (Yüksek Lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Arslan, H. ve Uslu, B. (2014). Öğretmen adaylarının öğrenme stilleri ile liderlik yönelimleri arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 39(173), 341- 355.
- Arslandaş, C. C. ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.
- Artık, L. (2019). *Okul yöneticilerinin liderlik ve girişimcilik özelliklerinin incelenmesi* (Yüksek Lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Aşılıpınar, İ. G. (2009). *Halkla ilişkiler alanında temel koçluk becerilerinin kullanımı: Temel koçluk becerileri eğitiminin; halkla ilişkiler öğrencilerinin dinleme, soru sorma ve gözlem becerilerine etkisi* (Yüksek Lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aycan, Z., Kanungo, R. N. ve Mendonça, M. (2016). *Kültürler arası bağlamda örgütler ve yönetim* (Çev. A. Kayapalı). İstanbul: Koç Üniversitesi Yayınları.
- Aydınoğlu P. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin mesleki aidiyet duyguları ile mesleki doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Mersin ili örneği)* (Yüksek Lisans tezi). Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.

- Aykanat, Z. (2010). *Karizmatik liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi üzerine bir uygulama* (Yüksek Lisans tezi). Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- 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.
- Bakan, İ. ve Doğan, İ. F. (2013). *Liderlik / güncel konular ve yaklaşımlar* (1. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bakırcıoğlu, R. (2016). *Ansiklopedik eğitim ve psikoloji sözlüğü* (2. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı* (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Balcı, A. (2014). *Etkili okul, okul geliştirme: Kuram uygulama ve araştırma* (7. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler* (1. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Baltaş, A. (2013). *Türk kültüründe yönetmek* (6. Baskı). Ankara: Remzi Kitabevi.
- Baransel, A. (1993). *Çağdaş yönetim düşüncesinin evrimi* (1. Baskı). İstanbul: İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- Bass, B. M. (1990). *Handbook of leadership: Theory, research and managerial applications* (3th ed.). New York: Free Press.
- Bass, B. M. & Steidlmeier P. (1999). Ethics, character and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10 (2), 181-217.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri* (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Başaran, İ.E (1996). *Eğitim yönetimi* (5. Baskı). Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Başaran, İ.E. (1984). *Yönetime giriş* (1. Baskı). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.

- Bayar, A. (2017). Okul örgütü ve yönetimi. A. Üstün ve A. Bayar, (Ed.), *Son değişikliklerle Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (s. 48-49). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Bektaş, Ç. (2016). Liderlik yaklaşımları ve modern liderden beklentiler. *Selçuk Üniversitesi Akşehir MYO Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(7), 43-53.
- Berko, R. M., Wolvin, A. D. & Wolvin, D. R. (2001). *Communicating: A Social and Career Focus*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Berson, Y. & Avolio, B. J. (2004). Transformational leadership and the dissemination of organizational goals: A case study of a telecommunication firm. *The Leadership Quarterly*, 15(5), 625-646.
- Bildik, B. (2009). *Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi* (Yüksek Lisans tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Bolat, T. ve Seymen, O. A. (2003). Örgütlerde iş etiğinin yerleştirilmesinde “dönüşümcü liderlik tarzı”nın etkileri üzerine bir değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(9), 59-85.
- Bozdoğan, K. ve Sağnak, M. (2011). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile öğrenme iklimi arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 137-145.
- Budak, G. (2003). *Liderlik ve liderlik kuramlarına bütünlük bir yaklaşım*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.
- Budak, G. ve Budak, G. (2004). *İşletme yönetimi* (5. Baskı). İzmir: Fakülteler Kitabevi Barış Yayınları.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(1), 5-34.
- Buluç, B. (1998). Bilgi çağı ve örgütsel liderlik. *Yeni Türkiye Dergisi*, 4(20), 1205-1213.
- Bunmi, O. (2007). Effect of leadership style on job-related tension and psychological sense of community in work organizations: A case study of four organizations in Lagos State, Nigeria. *Bangladesh e-Journal of Sociology*, 4(2), 10-21.

- Bursalioğlu, Z. (2019). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama* (14. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Bursalioğlu, Z. (2015). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (19. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Büyüköztürk, ř. (2012). *rnekleme yöntemleri*. <http://w3.balikesir.edu.tr/~msackes/wp/wp-content/uploads/2012/03/BAY-Final-Konulari.pdf> adresinden 01.09.2018 tarihinde indirilmiştir.
- Can, H. (2006). *Organizasyon ve yönetim* (1. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, N. (2007). İlköğretim okulu yöneticisinin bir ğretim lideri olarak yeni ğretim programlarının geliştirilmesi ve uygulanmasındaki yeterliliği. *Eğitimde Kuram Ve Uygulama*, 3(2), 228-244.
- Canbaz, F. (2019). *Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Caner, E. (2012). *Durumsal lider* (Doktora tezi). Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Cavell, D. P. (2007). Leadership or followership: one or both? All successful leaders need good followers. *Healthcare Financial Management*, 61(11), 142-144.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stillerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 73-114.
- Ceylan, ř. (2019). *Sağlık alışanlarında Etkili İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi* (Uzmanlık tezi). Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Tepecik Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi, İzmir.
- Cherry, K. (2018). *The 8 major leadership theories* (evirim içi edinilmiştir). <http://psychology.about.com/od/leadership/p/leadtheories.htm> on 18 Aralık 2019.
- Coşar, S. (2011). *Otantik liderlik kavramı ve ardılları üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans tezi). Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Cüceloğlu, D. (2001). *İnsan insana* (54. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Çağlar, İ. (2004). İktisadi ve idari bilimler fakültesi öğrencileri ile mühendislik fakültesi öğrencilerinin liderlik tarzına ilişkin eğilimlerinin karşılaştırmalı analizi ve Çorum örneği. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 91-107.
- Çağlar, İ. ve Kılıç, S. (2011). *Eğitim fakülteleri için genel iletişim* (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çakar, U. ve Arbak, Y. (2003). Dönüşümcü liderlik duygusal zekâ gerektirir mi? Yöneticiler üzerinde örnek bir çalışma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (2), 83-98.
- Çalık, T. (2003). *Performans yönetimi* (1. Baskı). Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Çankaya, İ. H. ve Aküzüm, C. (2010). İlköğretim okullarında öğretmenlerin iletişim kurma düzeyleri ile yöneticilerinin destekleyici liderlik rolleri arasındaki ilişki. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 49-57.
- Çelik, C. ve Sünbül, Ö. (2008). Liderlik algılamalarında eğitim ve cinsiyet faktörü: Mersin ilinde bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 49-66.
- Çelik, H. (2016). *Demokratik liderlik ve örgütsel güven ilişkisi: Balıkesir merkez ilçeleri örneği*. (Yüksek Lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Çelik, S. ve Eryılmaz, F. (2006). Öğretmen algılarına göre endüstri meslek lisesi müdürlerinin dönüşümcü liderlik düzeyleri (Ankara ili örneği). *Politeknik Dergisi*, 9(4), 211-224.
- Çelik, V. (2015). *Eğitimsel liderlik* (8. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Çetin, N. G. ve Beceren, E. (2007). Lider kişilik: Gandhi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 111-132.
- Çiftçi, M. (2019). *Tarsus ilçesi ortaöğretim kurumları yöneticilerinin liderlik özelliklerinin öğretmen motivasyonu üzerine etkisi* (Yüksek Lisans tezi). Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Mersin.
- Çoban, O. (2019). *Okul müdürlerinin hizmetkâr liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkiler* (Yüksek Lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, G. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve lisrel uygulamaları* (1. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Daft, R. L. (2000). *Management*. Dryden Press: ABD.
- Decenzo, D. A., Robbins, S. P. & Verhulst, S. L. (2016). *Fundamentals of human resource management* (4th Edition). Hoboken: Wiley.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the selfdetermination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227- 268.
- Demir, H. (2012). *Türkiye'de liderlik araştırmaları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Bir meta analizi* (Yüksek Lisans tezi). Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, İstanbul.
- Demiray, U. (Ed.). (2007). *Genel iletişim*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Demirel, H. G. ve Kışman, Z. A. (2014). Kültürler arası liderlik. *Electronic Turkish Studies*, 9(5), 689-705.
- Deneri, S. (2019). *Ortaöğretim kurumlarındaki okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları ve öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik davranışları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans tezi). Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
- Deniz, İ. (2003). *İletişim becerileri eğitiminin ilköğretim 8. sınıf öğrencilerinin iletişim becerisi düzeylerine etkisi* (Yüksek Lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Derin, R. (2016). *Demokratik liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Balıkesir ili merkez ilçeleri örneği* (Yüksek Lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik tarzlarının ve adalet algısının; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkilerine yönelik bir araştırma* (Doktora tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Dinçer, Ö. ve Fidan Y. (2016). *İşletme yönetimi* (2. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.

- Doğan, M. (2014). *Karizmatik liderlik bağlamında Türk siyasetçilerinin değerlendirilmesi* (Yüksek Lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Doğan, S. (2007). *Vizyona dayalı liderlik* (2. Baskı). İstanbul: Kare Yayınları.
- Dökmen, Ü. (2013). *Sanatta ve günlük yaşamda iletişim çatışmaları ve empati*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Elekoğlu, F. ve Demirdağ, S. (2020). Okul müdürlerinin 21. yüzyıl becerileri, iletişim becerileri ve liderlik stillerinin öğretmen algılarına göre incelenmesi. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(1), 101-117.
- Eraslan, L. (2004). Liderlikte post-modern bir paradigma: Dönüşümcü liderlik. *Journal of Human Sciences*, 1(1).
- Erçetin, Ş.Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon* (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdem, O. ve Dikici, M. (2009). Liderlik ve kurum kültürü etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 198-213.
- Erel Yetim, A. (2010). *Genel liselerde örgütsel iletişim ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (12. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Eren, E. (2001). *Yönetim ve organizasyon (çağdaş ve küresel yaklaşımlar)* (5. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Erkan, Z. ve Avcı, R. (2014). Öğretmen adaylarının iletişim becerileri: Mizaç ve karakter özelliklerinin rolü. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 84-94.
- Erkuş, A. ve Günlü, E. (2008). Duygusal zekânın dönüşümcü liderlik üzerine etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 9 (2), 187-209.
- Erözkan, A. (2005). Üniversite öğrencilerinin iletişim becerilerini etkileyen faktörler. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 22, 135-150.
- Ersanlı, K. ve Koçyiğit, M. (2013). Ait olma ölçeğinin psikometrik özellikleri. *Electronic Turkish Studies*, 8(12), 751-764.

- Fındıkçı, İ. (2012). *Bir gönül yolculuğu hizmetkâr liderlik* (3. Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Fırat, S. (2010). *Öğretmen algılarına göre ortaöğretim okul müdürlerinin kullandıkları çatışma yönetimi stratejilerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi* (Yüksek Lisans tezi). Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Fidan, M. ve Küçükali, R. (2014). İlköğretim kurumlarında yöneticilerin iletişim becerileri ve örgütsel değerler. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 317-334.
- Fiske, J. (1996). *İletişim çalışmalarına giriş* (Çev. S. İrvan). Ankara: Bilim Sanat Yayınları.
- Gardner, J.W. (2000). The nature of Leadership (Der. M. Fullan). *The Jossey-Bass Reader On Educational Leadership*, 3-12.
- Gençtürk, A ve Memiş, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin öz-yeterlik algıları ve iş doyumlarının demografik faktörler açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 9(3), 1037-1054.
- Gerçik, İ.Z. (2018). *Türk toplumsal kültürünün yöneticilerin liderlik biçimi ile ilişkisi üzerine bir araştırma* (Doktora tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gezici, A. (2007). *Yöneticilerin liderlik stillerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri: Özel eğitim kurumlarında öğretimsel liderlik ve bir uygulama* (Yüksek Lisans tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Görgülü, M. (2019). *Evli bireylerin iletişimci biçimleri ile evlilik uyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Güçlü, N. (2016). Liderliğe genel bir bakış. N. Güçlü (Ed.), *Eğitim yönetiminde liderlik; teori, araştırma ve uygulama* içinde (s. 1-15). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Gül, H. (2003). *Karizmatik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine Aksaray ve Karaman Emniyet Müdürlüklerinde yapılan bir araştırma* (Doktora tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Gül, R. (2019). *Vizyoner liderlik davranışlarının algılanan kurum kimliği üzerine etkileri* (Yüksek Lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 7(4), 531-548.
- Gündüz, T. (2019). *Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri: Orta Karadeniz Bölgesinde yapılan araştırma* (Yüksek Lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Güner Ş. (2002). *Dönüşümsel liderliğin güç kaynakları ve silahlı kuvvetler organizasyonunun dönüşümsel liderliğe uygunluk açısından değerlendirilmesi* (Yüksek Lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Güney, S. (2004). *Açıklamalı yönetim-organizasyon ve örgütsel davranış terimler sözlüğü* (1. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gürel, P. A. (2013). İşletmelerde küresel rekabet avantajına yönelik yeni liderlik tipi: Dönüştürücü liderlik. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 1-28.
- Gürüz, D. ve Temel Eğinli, A. (2011). *Kişilerarası iletişim, bilgiler-etkiler-engeller* (4. Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hacitahiroğlu, K. (2012). Verimlilikte liderin rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 9(1), 845-875.
- Hansen, M. (2018). *Cultivating change: The relationship between organizational culture, leadership style and communication style with organizational change*. Retrieved from https://epublications.marquette.edu/theses_open/450/ 12.02.2020.
- Hartog, D. N., Van Muijen, J. J. & Kopman, P. L. (1997). Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(1), 18-32.
- Hatipoğlu S. (2019). *Kamuda hizmet öncesi eğitimin iş/meslek uyumu, mesleki aidiyet ile işten ayrılma niyetine etkisi: İnfaz ve koruma memurları örneği* (Yüksek Lisans tezi). Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.

- Hoyraz Manyas, F. (2019). *Otokratik ve demokratik liderlik türleri ile tükenmişlik ilişkisinin sınırsız kariyer yönelimine etkileri: Turizm sektöründe bir uygulama* (Yüksek Lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- İlgar, L. (2005). *Eğitim yönetimi okul yönetimi sınıf yönetimi*. (3.baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- İnan, T. A. (2019). *Medyanın aile içi iletişimde güven algısına etkisi* (Yüksek Lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İnce, M., Bedük, A. ve Aydoğan, E. (2004). Örgütlerde takım çalışmasına yönelik etkin liderlik nitelikleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11), 423-446.
- Kabadayı Ş. (2010). *Hentbol antrenörlerinin iletişim becerilerinin değerlendirilmesi (hentbol süper lig örneği)* (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kaplan, E.Ö. (2017). *Ykuşağının otantik ve bütünleştirici liderlik algılarının ortaya konulmasına yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans tezi). Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karaca, Ö.F. (2017). *Sağlık kuruluşlarında yöneticilerin otoriter ve demokratik liderlik davranışlarının çalışanların motivasyonu üzerindeki etkileri* (Yüksek Lisans tezi). Medipol Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi* (19. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatepe, S. (2008). İtibar yönetimi: Halkla ilişkilerde güven yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 77–97.
- Karayiğit, M. (2019). *Okul müdürlerinin etkili iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki motivasyonları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans tezi). Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(16), 443-465.

- Kars, M. (2017). *Okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güvenleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans tezi). Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Kaya, A. V. (1998). *Toplumsal değişme açısından karizmanın şiddeti / Atatürk, Hitler, Humeyni* (1. Baskı). Ankara: Sis Yayınları.
- Kaya, M. (2020). *Demokratik ve otoriter liderlik tarzlarının örgütsel bağlılığa etkisi* (Yüksek Lisans tezi). Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.
- Keskin, R. ve Pakdemirli, M. N. (2016). Mesleki aidiyet ölçeği: Bir ölçek geliştirme, geçerlilik ve güvenirlik çalışması. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(43), 2580-2587.
- Kırel, Ç. (2001). Liderlik davranış biçimleri konusuna yeni bir yaklaşım: Karizmatik liderlikten dönüşümsel liderliğe. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 43-59
- Kırkayak, F. (2019). *Karizmatik liderlik özelliklerinin işletme performansı üzerindeki etkileri (otel işletmelerinde bir araştırma)* (Yüksek Lisans tezi). Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modelling*. New York, NY: Guilford.
- Koçel, T. (2010). *İşletme yöneticiliği* (12. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Kodra, A. (2018). *Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama* (Yüksek Lisans tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koh, W. L., Steers, R. M. & Terborg, J. R. (1995). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 319-333.
- Koser, İ. E. (2019). *Üniversite öğrencilerinin iletişim becerileri, problem çözme becerileri ve bağlanma stilleri ilişkisi* (Yüksek Lisans tezi). On Dokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.

- Köleşoğlu G. (2009). *İlköğretim öğretmenlerinin liderlik özellikleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişki (İstanbul ili Beyoğlu İlköğretim Okullarında bir uygulama)* (Yüksek Lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kurt, S. (2015). *Okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin iletişim becerileri* (Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Kurtyılmaz, Y. (2005). *Öğretmen adaylarının saldırganlık düzeyleri ile akademik başarıları, iletişim ve problem çözme becerileri arasındaki ilişkiler: (Anadolu Üniversitesi ve Osmangazi Üniversitesi öğrencileri üzerinde bir araştırma)* (Yüksek Lisans tezi). Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Küçük, H. (2020). *Okul müdürlerinin liderlik davranışlarının meslek öğretmenlerinin performansına etkisi (Gölbaşı ilçesi Mesleki ve Teknik Okullar)* (Yüksek Lisans tezi). Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Küçük, M. (2012). *İletişim bilgisi* (1. Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları 3-19.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 86-115.
- Küpelı, E. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin iletişim becerileri ile öz yeterlik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans tezi). Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Leblebici, D.N. (2008). Örgüt kuramında paradıgmlar ve metaforlar. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (8)15, 345-360.
- Levett-Jones, T., Lathlean, J., Maguire, J. & McMillan, M. (2007). Belongingness: A critique of the concept and implications for nursing education. *Nurse Education Today*, 27, 210–218.
- March, J. (1982). Emerging developments in the study of organizations. *The Review of Higher Education*, 6(1), 1-17.

- Menderes, N. (2019). *İletişim kaygısı, yüz yüze iletişim ve internet kullanım ilişkisi: Selçuk Üniversitesi örneği* (Yüksek Lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Morrow, P. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy Of Management Review*, 8(3), 486-500.
- Mucuk, İ. (2018). *Modern işletmecilik* (21. Baskı). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Mutlu, O., Akoğlu E., Şentürk E., Ağılönü A. ve Özbey Ö. (2019). Antrenör adaylarının iletişim ve liderlik becerilerinin incelenmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(1), 167-177.
- Müftüoğlu, S. (2019). *Lider yöneticiliğin iş motivasyonuna etkisi* (Yüksek Lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ocak, S. (2014). *Okul müdürü ve öğretmenlerin liderlik stillerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi (Erzurum ili örneği)* (Yüksek Lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(3), 377-403.
- Oskay, Ü. (2007). *İletişimin ABC'si*. İstanbul: Der Yayınları.
- Özalp, İ. ve Öcal, H. (2000). Örgütlerde dönüştürücü (transformational) liderlik yaklaşımı. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 207- 227
- Özbey, Ö. (2019). *Türkiye olimpiik hazırlık merkezlerinde görev yapan antrenörlerin liderlik ve iletişim beceri düzeylerinin sporcular tarafından değerlendirilmesi* (Yüksek Lisans tezi). Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özdamar, K. (2004). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi (çok değişkenli analizler)* (5. Baskı). Eskişehir: Kaan Kitabevi
- Özdemir L. (1998). *Endüstriyel örgütlerdeki yönetsel ilişkilerde liderlik yaklaşımları ve bir uygulama* (Doktora tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Özden, Y. (1999). *Eğitimde dönüşüm: Eğitimde yeni değerler* (2. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Özdilek, K. (2019). *Öğretmen algılarına göre vizyoner liderlik ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü* (Yüksek Lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Özeroğlu, E. (2019). *Vizyoner liderliğin örgütsel çeviklik üzerine etkisi; İstanbul ili Beylikdüzü ilçesinde özel hastanelerde bir uygulama* (Yüksek Lisans tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2011). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık Ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları.
- Özsalmanlı, A. Y., (2005). Türkiye’de kamu yönetiminde liderlik ve lider yöneticilik. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (13), 137-146.
- Özsoy, E. (2010). *Liderlik davranışları ile cinsiyet ilişkisi: Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarında bir araştırma* (Yüksek Lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Öztaş, S. (2010). *Kadrolu, sözleşmeli ve ücretli statüye göre öğretmenlerin mesleki aidiyet duygusunun değerlendirilmesi* (Yüksek Lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Paksoy, Mustafa (2012). Küreselleşme, liderlik ve liderlik teorileri. C. Serinkan, (Ed.), *Liderlik ve motivasyon geleneksel ve güncel yaklaşımlar içinde* (s. 1-32). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Parkman, Ann W. (2001). An investigation of Bass model of transformational and transactional leadership theory in respiratory care. *Unpublished Doctoral Dissertation, University of Capella, Minneapolis, USA*.
- Pawar, D. V. (2014). Styles of leadership. *International Journal of Research in all Subjects in Multi Languages*, 2(7), 12.
- Pehlivan, İ. (1992). *Eğitim yönetiminde stres kaynakları* (Doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Pektaş, H. M. (2019). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik tarzı ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin analizi* (Yüksek Lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Robbins, S. P. & Judge, T. (2015). *Örgütsel davranış* (Çev. İ. Erdem) (14. Baskı). İstanbul: Nobel Yayınevi.

- Sabuncuoğlu, E.T. (2008). Liderlik, değişim ve yenilik. C. Serinkan, (Ed.), *Liderlik ve motivasyon geleneksel ve güncel yaklaşımlar*. İstanbul: Nobel Yayın.
- Sabuncuoğlu, Z. (1977). *rgtlerde haberleşme düzeni*. Bursa: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları.
- Sağır, M. (2018). Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. C. Niyazi, (Ed.), *Okul liderliği* (s. 222) (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Saylı, H. ve Baytok, A. (2014). *rgtlerde liderlik teori uygulama ve yeni perspektifler* (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Schemel, R. (1997). *Yönetim eğitimi alıştırmaları* (ev. N. ztan ve U. Çoruh (s. 23). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayını.
- Selimoğlu, S. K. ve Yeşilçelebi G. (2014). Mesleki aidiyetin bağımsız denetim kalitesi üzerine etkisi: Bağımsız denetçiler üzerine bir araştıрма. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 64(9), 30-31.
- Serin, M. K. ve Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin ğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18(3), 435-459.
- Serinkan, C. (2002). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları ve tepe yöneticileri için nemi. *Maltepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 1(1).
- Sezgin, F. (2012). Okul yöneticisi ve liderlik. S. zdemir, (Ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Simon, H.A. (1987). Making management decisions. *Academy of Management Executive*, Feb., 57-64.
- Skogstad, A., Aasland M., Nielsen M., Hetland J., Matthiesen S. B. & Einarsen S. (2015). The relative effects of constructive, laissez-faire, and tyrannical leadership on subordinate job satisfaction. *Zeitschrift für Psychologie*.
- Sönmezer, M.G., (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı'nda çalışan öğretmenler ile Milli Eğitim Bakanlığı'ndan emeklilik veya istifa nedeniyle özel eğitim kurumlarında çalışanların iş tatmin düzeylerinin karşılaştırmalı analizi* (Doktora tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sunay, H. (1998). Spor eğitimi alt yapısında beden eğitimi ğretmeni ve antrenörün nemi. *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(2), 43-50.

- Steiger, J. H. (2007). Understanding the limitations of global fit assessment in structural equation modeling. *Personality and Individual Differences*, 42(5), 893-898.
- Şahin, A. (2007). *İlköğretim okulu yöneticilerinin kişiler arası iletişim becerileri ve çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Şahin, F. (2013). *Özel eğitim okullarında çalışan kadrolu, emekli ücretli ve ücretli öğretmenlerin mesleki aidiyet duygularının değerlendirilmesi* (Yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, K. (2019). *Kuşaklararası liderlik ve değişen liderlik olgusu* (Yüksek Lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Şahin, S. (2003). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul kültürü arasındaki ilişkiler* (Doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Şekerci, M. ve Aypay, A. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 57 (57), 133-160.
- Şen, Y. ve Yaşlıoğlu, M. (2010). Dönüşümcü liderliğin yeniliği destekleyici örgüt iklimi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 21(66), 97-117.
- Şentürk C. (2011). Eğitim yönetiminde etik liderlik. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, 12(142), 30-34.
- Şimşek, H. (2007). *Toplam kalite yönetimi: Kuram, ilkeler, uygulamalar* (1. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci T. ve Çelik A. (2001). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şişman, M. (2014). *Öğretim liderliği* (5. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2002). Dünyada eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin başlıca yönelimler ve Türkiye için çıkarılabilecek bazı sonuçlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 13-26.

- Şişman, M. ve Turan, S. (2002). *Eğitimde toplam kalite yönetimi* (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics*. Allyn and Bacon. *Needham Heights, MA*.
- Tak, B. Çiftçioğlu, A. Ve Aydem, B. (2009). Üç boyutlu mesleki bağlılık ölçeğinin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerliliğinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 10(1), 28-36.
- Tanrıbil, S. (2015). *Vizyoner liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılık ve adalet algılarına etkisi: Erzurum ili bankacılık sektöründe yapılan bir araştırma* (Yüksek Lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Taş, A., Çelik, K. ve Tomul, E. (2007). Yenilenen ilköğretim programının uygulandığı ilköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik tarzları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(22), 85-98.
- Taşcı, D. ve Eroğlu, E. (2008). Kurumsal iletişim kalitesinin oluşmasında yöneticilerin geri bildirim verme becerilerinin etkisi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(2), 26-34.
- Taşer, S. (2017). *Tanzimat'tan Cumhuriyet'e öğretmen yetiştiren kurumlarda eğitim yönetimi ve denetimi* (1. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Taşkıran, E. (2011). *Liderlik ve örgütsel sessizlik arasındaki etkileşim* (1. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- T.C. Giresun İl Milli Eğitim. (2018). *Giresun ilinde görev yapan öğretmen sayıları*. Web: <https://giresun.meb.gov.tr/> adresinden 20.09.2018 tarihinde erişilmiştir.
- T.D.K. (Türk Dil Kurumu). (2020). *Güncel Türkçe sözlük*. Web: <https://sozluk.gov.tr> adresinden 02.01.2020 tarihinde erişilmiştir.
- T.D.K. (Türk Dil Kurumu). (2019). *Güncel Türkçe Sözlük*. Web: <https://sozluk.gov.tr> adresinden 29.01.2019 tarihinde erişilmiştir.

- Telli, N. (2019). *Lise öğrencileri için empatik dinleme ölçeği'nin geliştirilmesi* (Doktora tezi). Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1-16.
- Terzi, A. R. (2012). *Liderlik davranışları ölçeği*, (Yayımlanmamış Ölçek).
- Terzi, A. R. (1996). *İlköğretim müfettişlerinin teftiş sorunları*. (Yüksek Lisans tezi). Gazi üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Terzi, A. R. ve Çelik, H. (2016). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve algılanan örgütsel destek ilişkisi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 87-98.
- Terzi, A. R. ve Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 33(166), 98-113.
- Tınaz, S. (2014). *İlk ve ortaokullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yönetsel etkililik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki (Şanlıurfa örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Tikici, M. (Ed) (2005). *Örgütsel davranış boyutlarından seçmeler* (1. Baskı). Ankara: Nobel Basım Yayım.
- Tomaç, S. (2009). *Anaokulu öğretmenlerinin iletişim becerileri açısından yöneticileri algılamaları* (Yüksek Lisans tezi). Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Topçu, E. B. (1999). *Yönetim düşüncesinin evriminde liderliğin gelişimi ve dönüşümcü liderlik ve bir uygulama örneği* (Doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Töremen F. ve Kolay Y. (2003). *İlköğretim okulu yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlikler*. Milli Eğitim Dergisi, (160). Web: http://https://dhgm.meb.gov.tr/yayimler/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/160/toremen-kolay.htm adresinden 01.04.2021 tarihinde erişilmiştir.

- Turan, S., Yıldırım, N. ve Aydoğdu, E. (2012). Okul m¼d¼rlerinin kendi g¼revlerine ilişkin bakış aılları. *Pegem Eğitim ve ¼đretim Dergisi*, 2(3), 63-76.
- Tutar, H. ve Yılmaz, M. K. (2013). *İletişim: Genel ve ¼rg¼tsel boyutuyla*. (10. Baskı.) Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, H. ve Yılmaz, K. M. (2008). *Genel iletişim kavramlar ve modeller* (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, I. (2010). *Etik liderlik ve y¼neticilerin etik sorumluluklarının değerlendirilmesi ¼zerine bir araştırma* (Y¼ksek Lisans tezi). Ege ¼niversitesi, Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, İzmir.
- T¼rkmen, K. (2017). *Abx modeline g¼re etkili iletişim* (Y¼ksek Lisans tezi). Marmara ¼niversitesi, Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, İstanbul.
- Ulutaş, S. (2010). *Kriz y¼netimi ve d¼n¼ř¼mc¼ liderlik* (Y¼ksek Lisans tezi). Dokuz Eyl¼l ¼niversitesi, Eğitim Bilimleri Enstit¼s¼, İzmir.
- Usal, A. ve Kuşluvan, Z. (2000). *Davranış bilimleri* (3. Baskı). İzmir: Barış Yayınları.
- Uysal, A. (2001). *İlk¼đretim okulu m¼d¼rlerinin y¼neticilik ve liderlik davranışları* (Y¼ksek Lisans tezi). Yıldız Teknik ¼niversitesi, Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, İstanbul.
- Uzun, T., Ayık, A. ve ¼zdem, G. (2019). Okullarda ¼rg¼tsel iletişim ile ¼đretmenlerin iş motivasyonları arasındaki ilişkiler. *Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi (UEAD)*, 3(1), 26-40.
- Uzun, T. ve Ayık, A. (2016). ¼đretmen g¼r¼řlerine g¼re okul m¼d¼rlerinin s¼zs¼z iletişim beceri d¼zeylerinin belirlenmesi: Bir ¼nc¼ alışma. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, (43), 150-167.
- Uzuntaş, A. (2013). Etkili iletişim: Anlatabilmek ve anlayabilmek. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 21(1), 11-30.
- ¼nal Bozcan E. ve Yalçınkaya M. (2018). Temel eğitim kurumlarında y¼neticilerin etik liderlik davranışları ile iletişim becerilerinin ¼đretmenlerin ¼rg¼tsel bağlılık d¼zeyleri ile ilişkisi. *Turkish Studies*, 13(27), 263-284.

- Yağ, T. (2019). *Okul yöneticilerinin yönetim tarzları ile hesap verebilirlik yönelimleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans tezi). Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.
- Yaşar, M., Öztürk, N. ve Demirbaş, E. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin yönetici becerileri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 123-134.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yerli, O. (2016). *Örgütlerde otokratik liderlik sistemi ile örgütsel sinizm ilişkisi, çalışanlar ve örgüt verimliliği üzerindeki etkileri* (Yüksek Lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yeşilçelebi, G. (2014). *Mesleki aidiyetin bağımsız denetim kalitesi üzerine etkisi: Bağımsız denetçiler üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Yeşilyurt, E. (2007). Akademik ve yönetsel liderlik. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 76-80.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, F. (2017). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki (Burdur ili Bucak ilçesi örneği)* (Yüksek Lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Ens., Antalya.
- Yıldırım, H. (2019). *Şanlıurfa'daki ilköğretim okullarının yöneticilerinin liderlik tipleri ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans tezi). Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Yılmaz, A. ve Ceylan, Ç. B. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumunu ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(2), 277-394.
- Yılmaz, E. (2018). *Önce insan, önce iletişim: Bilgi ve belge yöneticileri için halkla ilişkiler* (2. Baskı). Ankara: Palme Yayınevi.
- Yılmaz, H. (2015). *Okul yöneticilerinin kişiler arası iletişim Becerilerinin okul öncesi öğretmenlerinin görüşleri açısından incelenmesi* (Yüksek Lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Yılmaz, İ. (2008). *Sporcu algıları çerçevesinde farklı spor branşlarındaki antrenörlerin liderlik davranış analizleri ve iletişim beceri düzeyleri* (Doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, K. (2018). Yönetim ve eğitim yönetimi, K. Demir ve K. Yılmaz, (Ed.), *Yönetim ve eğitim yönetimi kuramları içinde* (s.1). Ankara: Pegem Akademi Yayınları
- Yörük, D. ve Dündar, S. (2011). Türkiye’deki yerel yöneticilerin benimsedikleri liderlik tarzlarına göre boyun eğici davranışlarının incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 93-106.
- Yukl, G. 2013. *Leadership in organization*. 8.bs. New Jersey: Pearson Education Publisher.https://businessksu.files.wordpress.com/2017/02/leadership_in_organizations__8th_edition___yukl_gary_a_.pdf on 05.04.2019.
- Yüksel, A. (2004). Empati eğitim programının ilköğretim öğrencilerinin empatik becerilerine etkisi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 341–354.
- Yüksel, A. H. (1994). *İkna edici iletişim*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

EKLER

Ek 1. Kullanılan Ölçeklerin İzinleri

<p>Ahmet KOMERİK [REDACTED] Alıcı: [REDACTED]</p> <p>Sn. Hocam; Giresun Üniversitesinde Eğitim Yönetimi alanında yüksek lisans yapmaktayım. Mesleki Aidiyet Ölçeğinizi size de atif vererek tez çalışmamda kullanmak istiyorum. Saygılarımla</p> <p>Ahmet KÖMERİK</p>
<p>Rıdvan KESKİN [REDACTED] Alıcı: ben</p> <p>İyi günler Ahmet bey, çalışmamı kullanmanızda hiçbir sakınca yoktur. Ancak çalışmamın kaynakça kısmında referans olarak mutlaka gösteriniz. İyi çalışmalar.</p> <p>Doç. Dr. Rıdvan KESKİN Manisa Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonometri Bölümü Yöneylem Araştırma ABD Başkanı</p>
<p>Ahmet KOMERİK [REDACTED] Alıcı: [REDACTED]</p> <p>Sn. Hocam; Giresun Üniversitesinde Eğitim Yönetimi alanında yüksek lisans yapmaktayım. Kişiler Arası İletişim Becerileri Ölçeğinizi size de atif vererek tez çalışmamda kullanmak istiyorum.</p> <p>Saygılarımla</p> <p>Ahmet KÖMERİK</p>
<p>AHMET ŞAHİN [REDACTED] Alıcı: ben</p> <p>Merhabalar Ahmet Bey Elbette kullanabilirsiniz. İyi çalışmalar.</p> <p>Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Şahin Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı</p>
<p>Ahmet KOMERİK [REDACTED] Alıcı: [REDACTED]</p> <p>Sn. Hocalarım; Giresun Üniversitesinde Eğitim Yönetimi alanında yüksek lisans yapmaktayım. Liderlik Davranışları Ölçeğinizi size de atif vererek tez çalışmamda kullanmak istiyorum. İzininiz olursa maddeleri gönderebilir misiniz?</p> <p>Ahmet KÖMERİK</p>
<p>Ali Rıza Terzi [REDACTED] Alıcı: ben</p> <p>sn.KOMERİK, adı geçen ölçeği şu anda kullanan bir öğrencim var.ismimi verip ondan isteyebilirsiniz. ben söyledim kendisine. maili aşağıdadır. hasan arabacı [REDACTED]</p> <p>Doç.Dr. Ali Rıza Terzi Balıkesir Üniversitesi Necatibey Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi ABD</p>

Ek 2. Araştırma İzni



T.C.
GİRESUN VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 29409993-605.01-E.9430063
Konu : Araştırma İzni
(Ahmet Kömerik)

13.05.2019

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 2017/25 nolu Genelgesi.
b) Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesinin 26.04.2019 tarih ve 762 (8519539) DYS kayıtlı yazısı.

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tezli yüksek lisans öğrencisi Ahmet Kömerik, "Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Mesleki Aidiyetlerinin İncelenmesi" konulu araştırma yapmak istemektedir. Çalışma; Giresun il genelindeki tüm okulların öğretmen ve idarecileriyle gerçekleştirilecektir. İlgili (b) yazı ile eklerinin (a) Genelge kapsamında incelenmesi sonucu oluşturulan "Araştırma Değerlendirme Komisyonu Raporu" ekte sunulmuştur.

Söz konusu çalışmanın yukarıda sözü edilen öğrencilerle 09.05.2019 – 14.06.2019 tarihleri arasında, Müdürlüğümüzce mühürlenmiş ve ekte sunulan veri toplama araçlarını kullanarak; tüm çalışmaların okul yönetiminin sorumluluğunda/gözetiminde yürütülmesi, yapılacak çalışmaların eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmadan, okul yönetiminin planlayacağı çalışma takvimine göre yapılması, çalışmalara katılımın gönüllülük esasına dayalı olarak sağlanması, uygulama ile toplanacak verilerin sadece bu araştırma dâhilinde kullanılması ve araştırma sonucunun Müdürlüğümüz AR-GE Birimine basılı veya elektronik doküman olarak teslim edilmesi koşulları ile gerçekleştirilmesinde herhangi bir sakıncanın olmadığı Müdürlüğümüzce uygun değerlendirilmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde, olurlarınıza arz ederim.

Ergin AYBAR
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

OLUR
13.05.2019

Ertuğrul TOSUNOĞLU
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Adres: Hükümet Konağı A Blok Kat 1
Elektronik Ağ:
e-posta: arge28@meb.gov.tr

Bilgi için: Ekrem GENÇ
Tel: 0 (454) 215 75 25
Faks: 0 (454) 215 75 22

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 1222-d0e4-3629-b7fa-9a94 kodu ile teyit edilebilir.

Ek 3. Ölçeklerin Madde Toplam Korelasyon Katsayıları
Mesleki Aidiyet Ölçeğine İlişkin Madde Toplam Korelasyonları

Madde	r	Madde	r	Madde	r	Madde	r
MAÖ1	,600	MAÖ11	,642	MAÖ21	,688	MAÖ31	,833
MAÖ2	,587	MAÖ12	,728	MAÖ22	,798	MAÖ32	,817
MAÖ3	,534	MAÖ13	,701	MAÖ23	,794	MAÖ33	,714
MAÖ4	,616	MAÖ14	,759	MAÖ24	,680	MAÖ34	,785
MAÖ5	,657	MAÖ15	,721	MAÖ25	,658	MAÖ35	,718
MAÖ6	,629	MAÖ16	,675	MAÖ26	,784	MAÖ36	,804
MAÖ7	,574	MAÖ17	,485	MAÖ27	,815	MAÖ37	,745
MAÖ8	,598	MAÖ18	,467	MAÖ28	,825	MAÖ38	,771
MAÖ9	,613	MAÖ19	,478	MAÖ29	,809	MAÖ39	,745
MAÖ10	,707	MAÖ20	,810	MAÖ30	,820		

İletişim Becerileri Ölçeğine İlişkin Madde Toplam Korelasyonları

Madde	r	Madde	r	Madde	r
İBÖ1	,824	İBÖ12	,850	İBÖ23	,911
İBÖ2	,857	İBÖ13	,907	İBÖ24	,908
İBÖ3	,845	İBÖ14	,911	İBÖ25	,901
İBÖ4	,885	İBÖ15	,861	İBÖ26	,910
İBÖ5	,837	İBÖ16	,902	İBÖ27	,786
İBÖ6	,884	İBÖ17	,874	İBÖ28	,873
İBÖ7	,887	İBÖ18	,912	İBÖ29	,865
İBÖ8	,906	İBÖ19	,894	İBÖ30	,884
İBÖ9	,904	İBÖ20	,921	İBÖ31	,839
İBÖ10	,873	İBÖ21	,894	İBÖ32	,842
İBÖ11	,888	İBÖ22	,903	İBÖ33	,906

Liderlik Davranışları Ölçeği Madde Toplam Korelasyonları

Madde	r	Madde	r	Madde	r
LDÖ1	,630	LDÖ9	,627	LDÖ17	,704
LDÖ2	,514	LDÖ10	,594	LDÖ18	,510
LDÖ3	,600	LDÖ11	,524	LDÖ19	,780
LDÖ4	,532	LDÖ12	,682	LDÖ20	,716
LDÖ5	,449	LDÖ13	,710	LDÖ21	,758
LDÖ6	,330	LDÖ14	,843	LDÖ22	,379
LDÖ7	,700	LDÖ15	,782	LDÖ23	,565
LDÖ8	,688	LDÖ16	,839	LDÖ24	,740

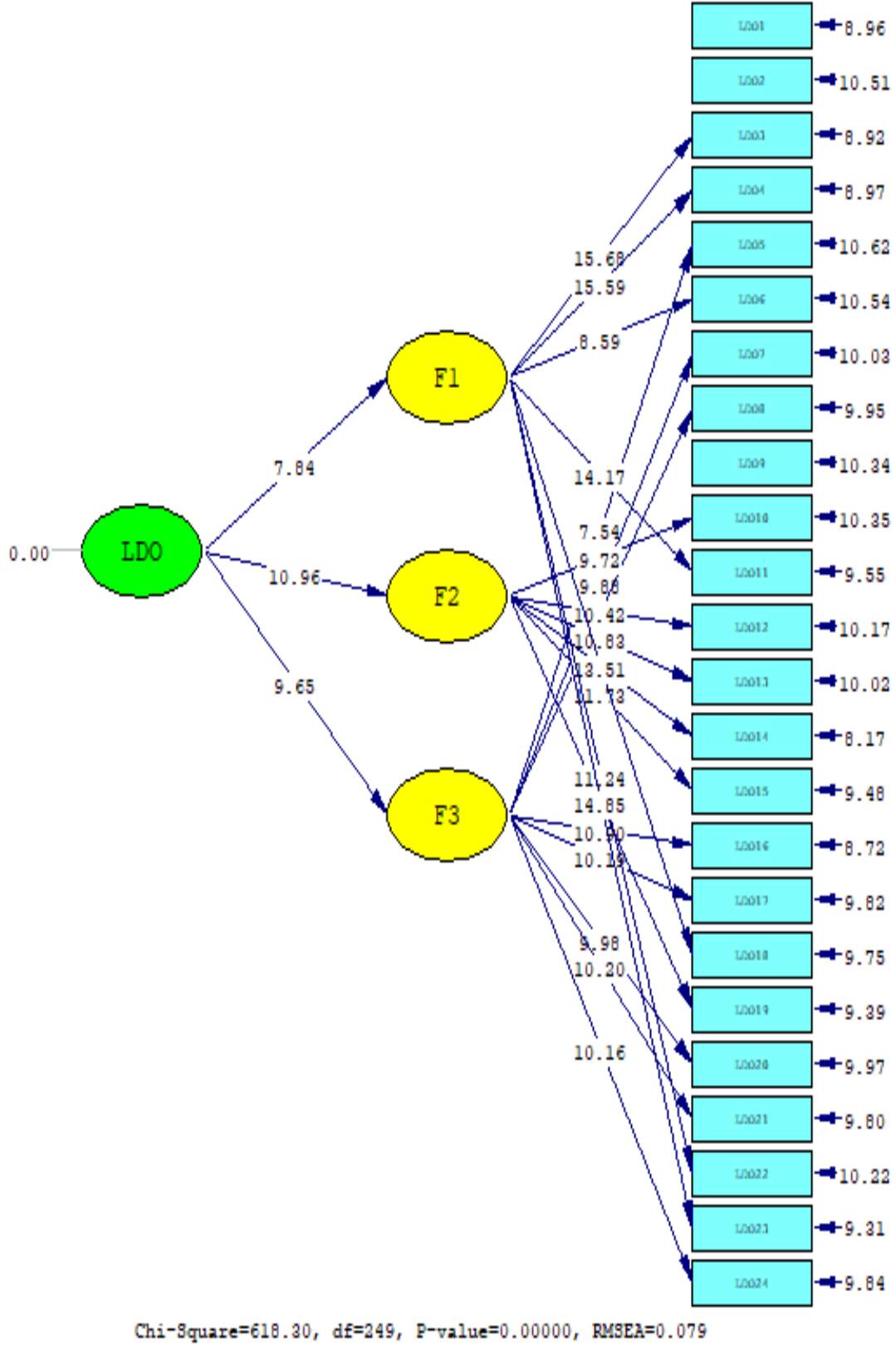
Ek 4. DFA İçin Kullanılan Sözdizimleri (Syntaxlar)

MAO
Observed Variables
MAO1-MAO39
Covariance Matrix from File MAO.COV
Sample Size: 237
Latent Variables: F1, F2, F3, MAO
Relationships:
MAO22-MAO39=F1
MAO1-MAO14 MAO20 MAO21=F2
MAO15-MAO19=F3
F1 F2 F3=MAO
Path Diagram
End of Problem

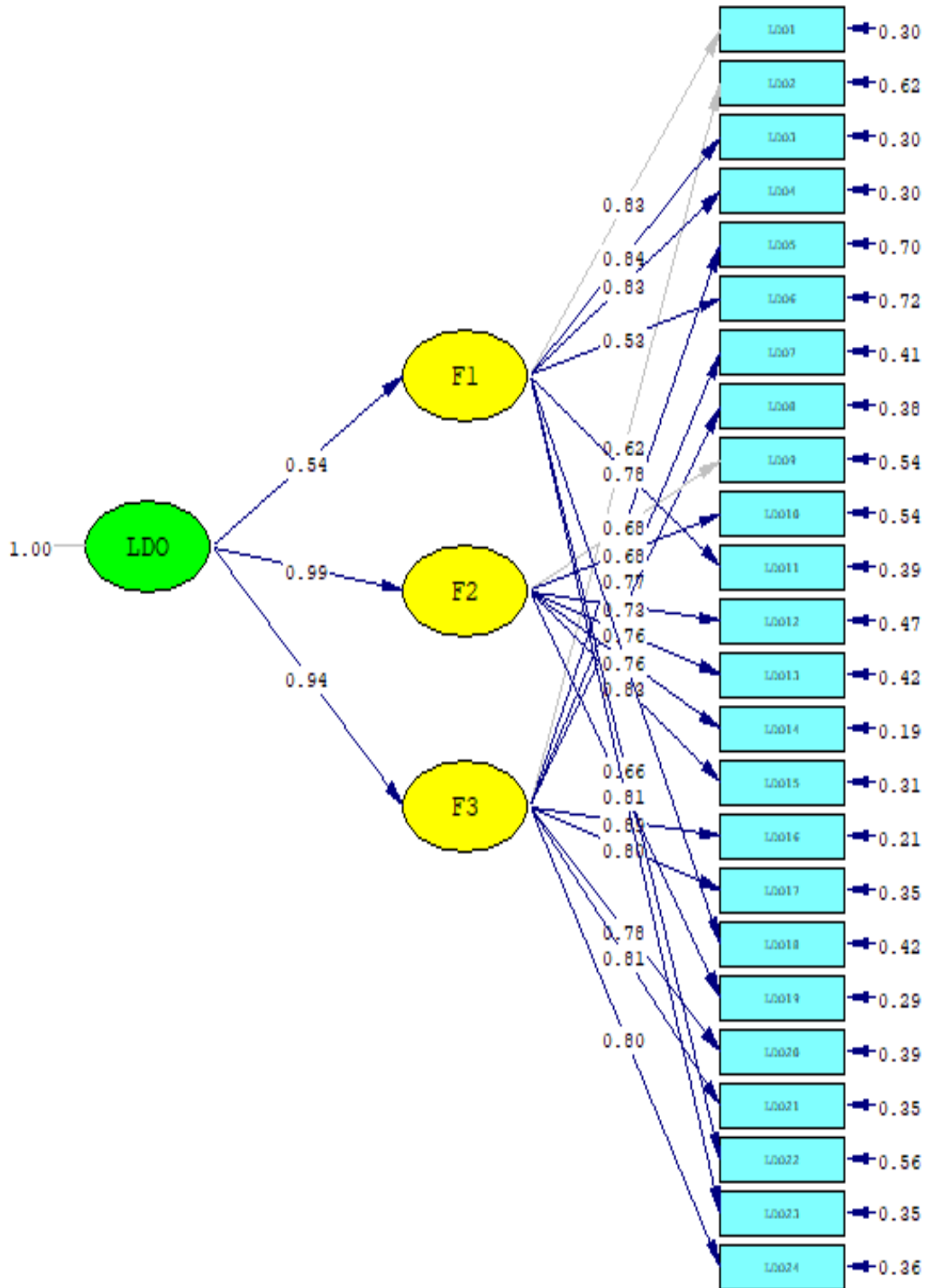
IBO
Observed Variables
IBO1-IBO33
Covariance Matrix from File IBO.COV
Sample Size: 237
Latent Variables: F1, F2, F3, F4, IBO
Relationships:
IBO1 IBO4 IBO8 IBO12 IBO14 IBO19 IBO27 IBO29 IBO31-IBO33=F1
IBO7 IBO9 IBO11 IBO13 IBO15 IBO17 IBO18 IBO21 IBO22=F2
IBO10 IBO16 IBO20 IBO23-IBO26 IBO28 IBO30=F3
IBO2 IBO3 IBO5 IBO6=F4
F1 F2 F3 F4=IBO
Path Diagram
End of Problem

LDO
Observed Variables
LDO1-LDO24
Covariance Matrix from File LDO.COV
Sample Size: 237
Latent Variables: F1, F2, F3, LDO
Relationships:
LDO1 LDO3 LDO4 LDO6 LDO11 LDO18 LDO22 LDO23=F1
LDO9 LDO10 LDO12-LDO15 LDO19=F2
LDO2 LDO5 LDO7 LDO8 LDO16 LDO17 LDO20 LDO21 LDO24=F3
F1 F2 F3=LDO
Path Diagram
End of Problem

Ek 5. Liderlik Davranışları Ölçeği DFA Yol (Path) Diyagramları

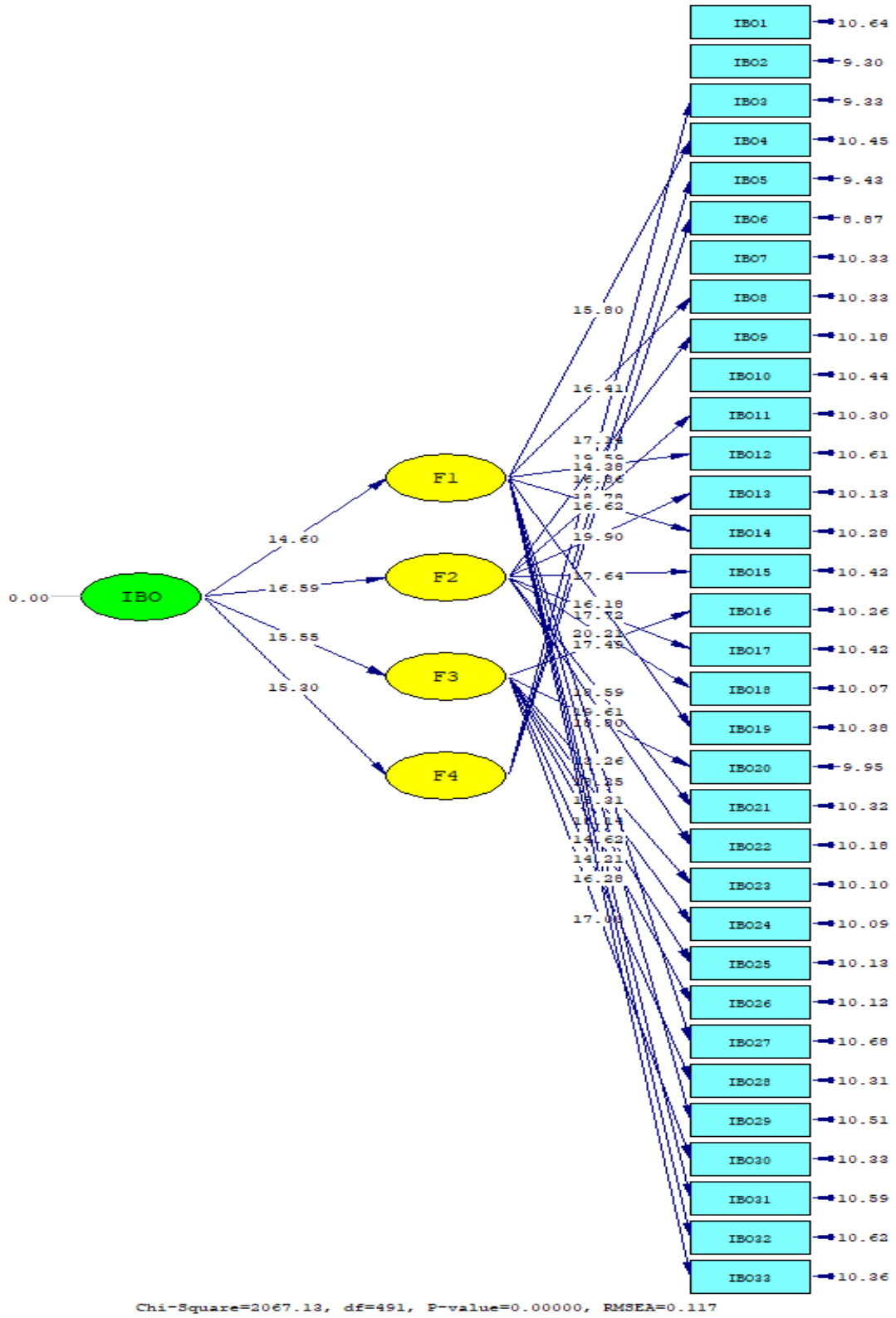


Şekil 1. Liderlik Davranışları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (t Değerleri)

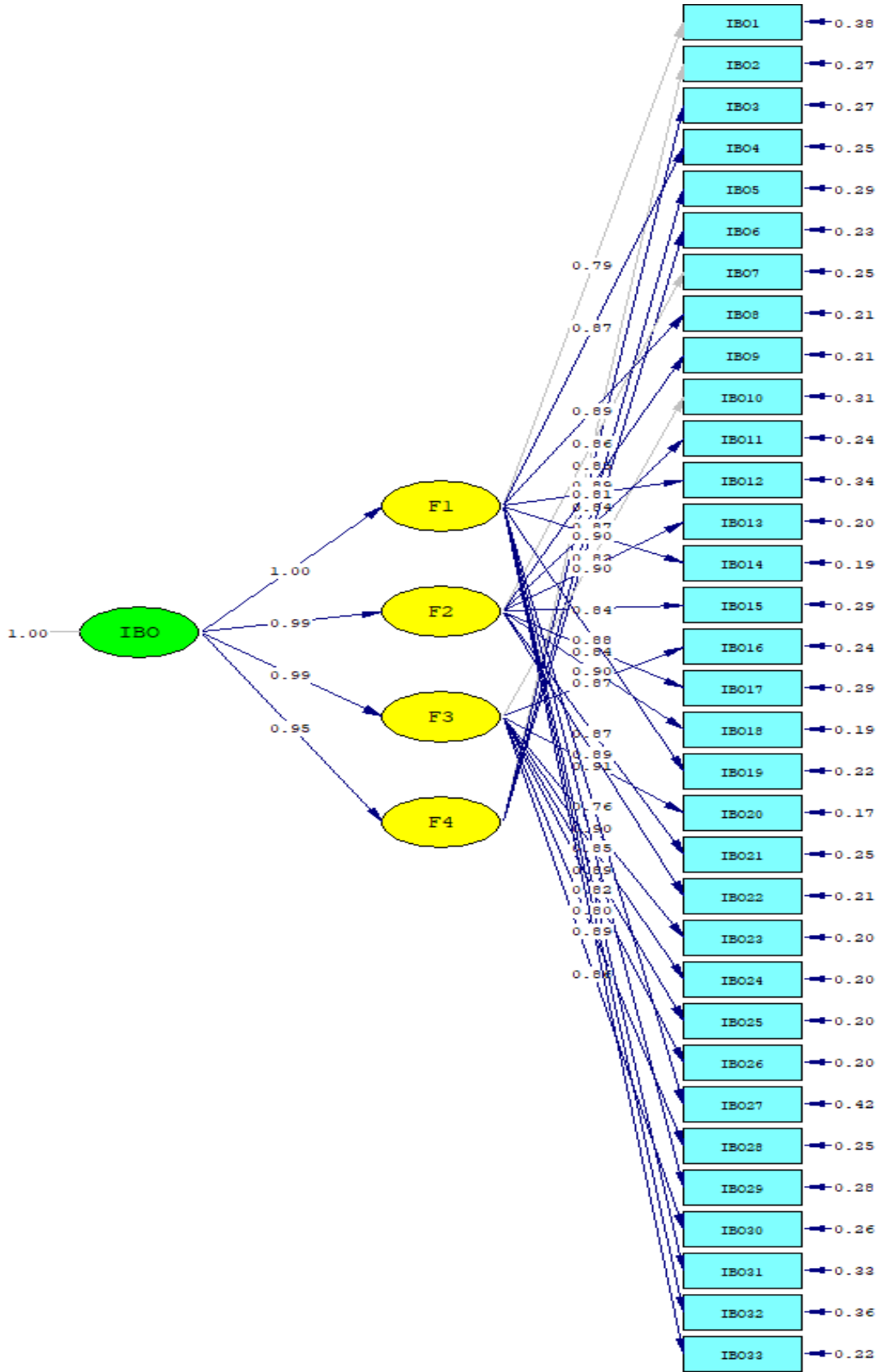


Şekil 2. Liderlik Davranışları Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri)

Ek 6. İletişim Becerileri Ölçeği DFA Yol (Path) Diyagramları

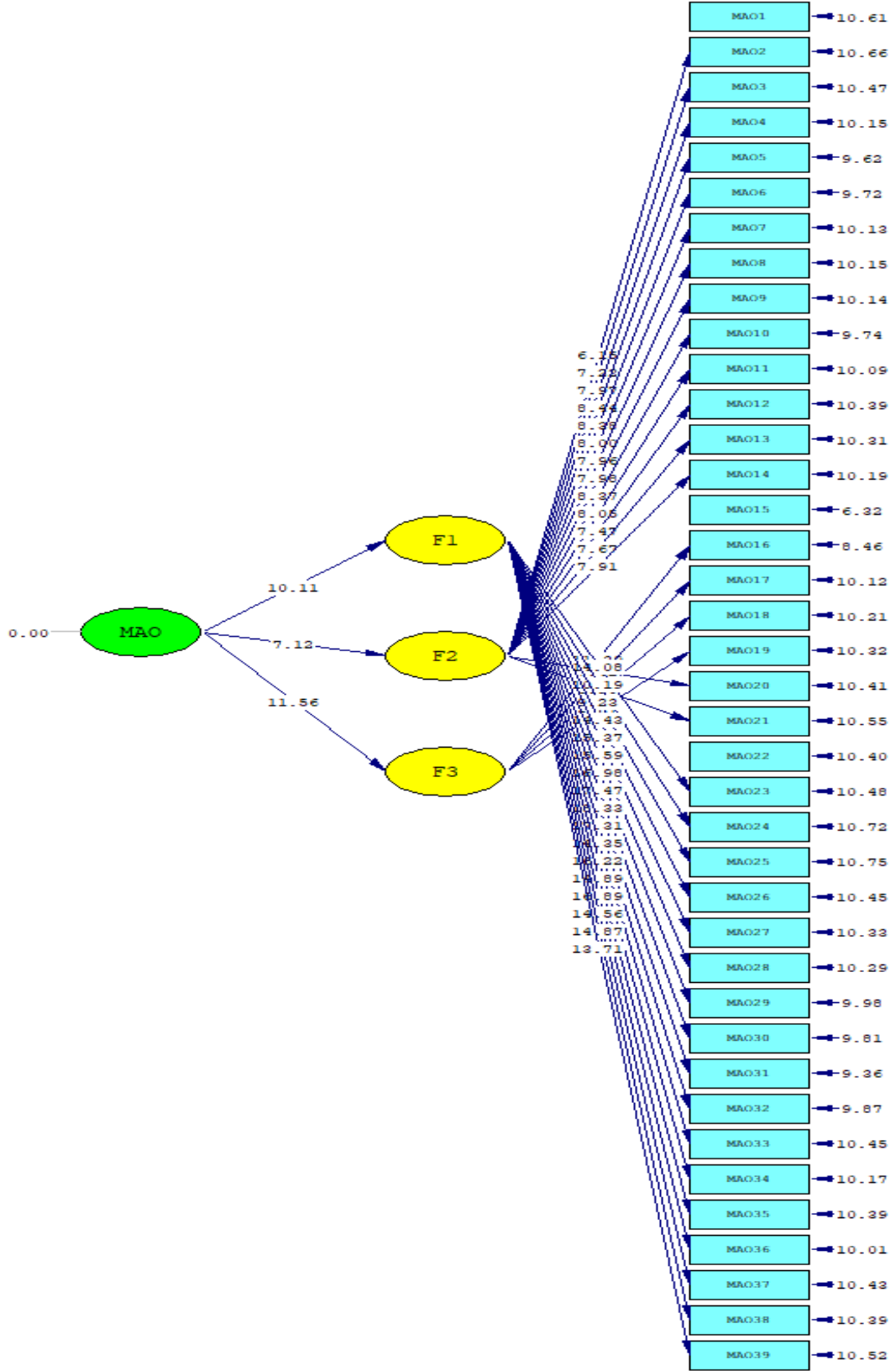


Şekil 3. İletişim Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (t Değerleri)

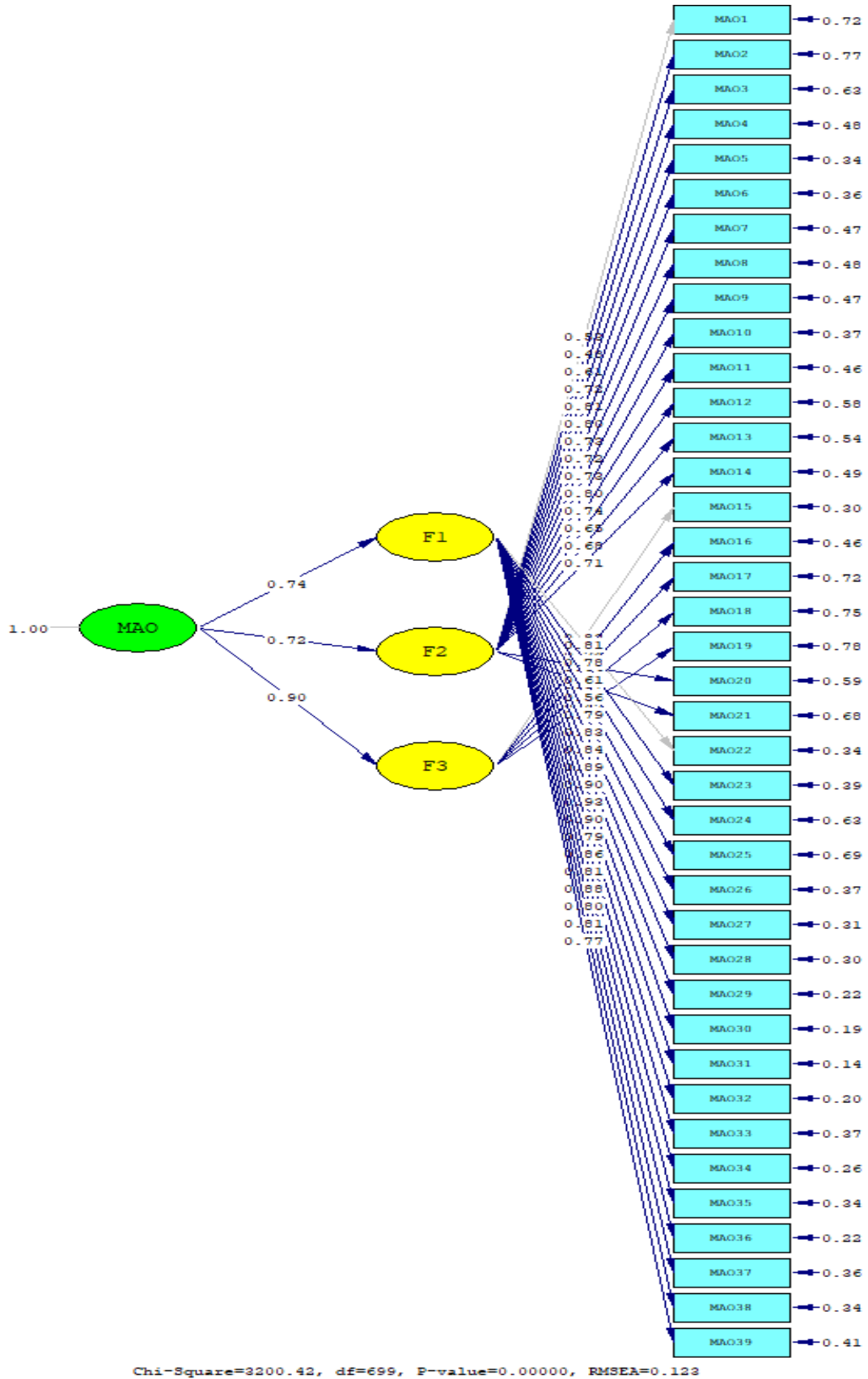


Şekil 4. İletişim Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri)

Ek 7. Mesleki Aidiyet Ölçeği DFA Yol (Path) Diyagramları



Şekil 5. Mesleki Aidiyet Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (t Değerleri)



Şekil 6. Mesleki Aidiyet Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Yol Diyagramı (Standardize Edilmiş Faktör Yük Değerleri)

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı ve Soyadı : Ahmet KÖMERİK

E-Posta Adresi : [REDACTED]

İş Deneyimi : 9 yıl

Unvan	Görev Yeri	Yıl
Öğretmen	Ahılı İlkokulu (Kırıkkale/ Merkez)	2012-2014
Öğretmen	Kovanlık İlkokulu (Giresun/Bulancak)	2014-2017
Öğretmen	İcilli İlkokulu (Giresun/Bulancak)	2017-

Akademik Bilgiler

Öğrenim Durumu:

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Okul Öncesi Öğretmenliği	Giresun Üniversitesi	2008-2012
Lisansüstü	Eğitim Yönetimi, Teftişi Ve Planlaması Tezli Yüksek Lisans Programı	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	2017-

Yayımlar:

	Uluslararası Kongre, Sempozyum Ve Panel Gibi Bilimsel Toplantılarda Sunularak Programda Yer Alan Ve Yayımlanan Ya Da Yayımlanacak Olan Bildiri
1.	Kömerik, A. (2011). Gençler ve Ortak Değerlerimiz. Caucasus University Association I. Youth Congress, 11-16 November 2011, Nahcivan, Azerbaijan.
2.	Kömerik, A. ve Uyumaz, G. (2019). Kitap Okuma Alışkanlığı ve Sosyal Medya Kullanımına İlişkin Tutumun Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. XII. International Congress of Educational Research, 25-28 April 2019, Rize, Turkey.
3.	Kömerik, A. (2019). Kalkınma Planları Çerçevesinde Okul Öncesi Eğitimi. XII. International Congress of Educational Research, 25-28 April 2019, Rize, Turkey.

