

Okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasındaki ilişkinin incelenmesi

Investigating the relationship between school administrators' democratic and autocratic leadership behaviors and teachers' subjective career success

Fırat MUK ^{1*} , Yusuf İNANDI ² 

¹ Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin, Türkiye

² Mersin Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Mersin, Türkiye

Özet: Bu çalışma, okul yöneticileri tarafından sergilenen demokratik ve otokratik liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeliyle yürütülen bu çalışmanın örneklemini, Mardin ili Kızıltepe ilçesinde 2023-2024 eğitim ve öğretim yılında kamu okullarında görevli 403 öğretmen oluşturmıştır. Araştırma verileri “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği” ve “Öznel Kariyer Başarısı Ölçeği” kullanılarak toplanmıştır. Araştırmada öğretmenler, okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışlarını yüksek düzeyde, otokratik liderlik davranışlarını orta düzeyde algıladıkları, öznel kariyer başarılarını da yüksek düzeyde değerlendirmiştir. Cinsiyet değişkenine göre, öğretmenlerin okul yöneticilerinin sergilediği demokratik ve otokratik liderlik davranışlarına yönelik görüşleri ile öznel kariyer başarılarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Kıdem değişkeni açısından, demokratik liderlik davranışlarına yönelik görüşlerde anlamlı farklılık görülmezken, otokratik liderlik davranışlarına yönelik görüşlerde anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Ayrıca öznel kariyer ölçeğinin tamamı, işin anlamlılığı, etki, işin niteliği, otantik, büyüme ve gelişme alt boyutlarında kıdeme göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Demokratik liderlik davranışı gösteren okul yöneticileri ile öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu, otokratik liderlik davranışı gösteren okul yöneticileri ile öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasında negatif yönde anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Demokratik liderlik, otokratik liderlik, öznel kariyer başarısı, okul yöneticileri.

Abstract: This study examined the relationship between democratic and autocratic leadership exhibited by school administrators and teachers' subjective career success. Conducted as a relational survey model using quantitative research, it surveyed the 2023-2024 academic year with 403 teachers in Kızıltepe, Mardin. “The Scale of Leadership Styles of School Administrations” and “The Subjective Career Success Scale” were used to collect data. Teachers perceived school administrators' democratic leadership at a high level, autocratic leadership at a moderate level and their own subjective career success at a high level. Teachers' views of both school administrators' democratic and autocratic leadership and their own subjective career success do not differ significantly by gender. Teachers' opinions on school administrators' democratic leadership do not differ significantly by seniority, but they do differ significantly on autocratic leadership. Teachers' opinions on the subjective career scale and its sub-dimensions, including meaningful work, influence, quality work, authenticity, and growth and development, are significantly different by seniority. The study revealed that a significantly positive correlation exists between school administrators' democratic leadership and teachers' subjective career success. Conversely, there is a significantly negative correlation between school administrators' autocratic leadership and teachers' subjective career success.

Keywords: Democratic leadership, autocratic leadership, subjective career success, school administrators.

1. Giriş

Sosyal ve canlı bir yapıya sahip örgütler, varlıklarını devam ettirebilmek için diğer örgütlerle sürekli bir rekabet halindedir. Bu rekabet beraberinde yeniliklere ayak uydurabilme ihtiyacını da getirir. Bu nedenledir ki örgütler çalışanların iş doyumunu ve performansını yüksek seviyeye çıkarabilecek insan gücü elde etmeye çabalarlar. Önceleri çalışanlar sadece bir makinenin dişlisi gibi düşünülürken şimdi çalışanların hem örgüt içi hem örgüt dışı birçok psikososyal ihtiyaçları olduğu gözlemlenmiştir. Eğitim örgütleri de bu değişim sürecinden etkilenmiştir. Geçmişte öğrencilerden

genellikle anlatılanları tekrarlayıp ezberlemeleri beklenirken günümüzde bilgiyi zihninde yapılandırıp sorgulama yapması ve yaratıcı fikirler üretmesi beklenmektedir. Bu nedenle, eğitim örgütlerinin sürekli olarak kendini güncellemesi, hızlı değişimleri topluma entegre etmesi, toplumsal kalkınmayı teşvik etmesi ve çağın ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde nitelikli bireyler yetiştirmesi gerekmektedir.

Eğitim örgütleri bu beklentileri karşılayabilmek adına her zaman kişisel ve mesleki açıdan kendini geliştirmiş ve yeniliğe açık bir öğretmen topluluğuna ulaşmaya ihtiyaç duymaktadır (Özer, 2019). Yeniliğe açık öğretmenlerin de mesleğini özgür bir biçimde icra edebileceği ortamların yaratılması önemlidir (Baluyos vd., 2019). Bu ortamlar, öğretmenlerin performanslarını arttırarak onların kişisel ve mesleki doyuma ulaşmasına katkı sağlar (Madenoglu vd., 2014). Mesleki doyuma sahip olan öğretmenler hem kendi öznel kariyer hedeflerine hem de örgütün amaçlarına ulaşmak için ortak bir amaç birliği geliştirebilir. Ortak amaç birliği ise her iki tarafın da lehine olan bir durumun yaratılmasına katkı sunar (Cook, 2014).

Eğitim örgütleri örgütsel hedeflerini gerçekleştirirken öğretmenlerin öznel kariyer başarısının örgüte sağlayacağı katkıyı daima göz önünde tutmalıdır (Argon & Eren, 2004; Budak & Gürbüz, 2017; Ertürk, 2021; Lunenburg & Ornstein, 2013). Böylece öğretmenlerin kendilerini örgüte bağlı hissetmesi, örgüte güven duyması, işyerine yönelik olumlu tutum sergilemesi sağlanır (Budak & Gürbüz, 2017; Cook, 2014; Dilekçi & Nartgün, 2020; Lunenburg & Ornstein, 2013). Bu durum öğretmenlerin eğitim örgütlerinde karşılaşabilecekleri stres ve zorluklarla baş etmelerini kolaylaştırır, öğretmenlerin iş doyumunu ve örgütün verimliliğini arttırır (Cook, 2014). Kişisel ve mesleki motivasyonları artan öğretmenler böyle bir okul ikliminde kendilerini mutlu hissederler (Ertürk, 2021). Bu da öğrencilerin öğrenme deneyimlerini zenginleştirir ve öğretmenlerin daha etkili bir şekilde öğretim yapmalarını sağlar. Dolayısıyla destekleyici bir okul ortamı öğretmenlere kariyerlerinde ilerleyebilmek için fırsatlar sunarak öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ulaşmalarını kolaylaştırır. Bu okul ikliminin oluşturulmasında da yöneticilerin liderlik davranışları önemlidir (Cook, 2014).

Bu bağlamda, okul yöneticilerinin sergilediği liderlik davranışları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasında bir ilişkinin olduğu düşünülmektedir (Oğuz, 2010). Demokratik liderlik özelliklerine sahip okul yöneticileri bu süreçte okulu daha demokratik (Harris, 2002) ve sağlıklı yönetebilirken (Çelikay & İnandı, 2023) otokratik liderlik özellikleri gösterenler ise öğretmenlere seçme hakkı tanımayan ve kararları tek başına alan otokratik özellikler gösterir (Ogunode, 2023). Dolayısıyla okul yöneticilerinin liderlik tarzı okulun başarısının artmasını, öğretmenlerle etkili iletişim kurulmasını, verimli bir öğrenme iklimi ve örgüt kültürü oluşmasını etkileyebilir.

Demokratik liderlik anlayışına sahip okul yöneticileri öğretmenlerin yönetime katılımını sağlayarak, öğretmenlerin fikir ve görüşlerine önem verir ve öğretmenlerle bir uzlaşma kültürü oluşturur (Harris, 2002; Madenoglu vd., 2014; Northouse, 2006; Ogunode, 2023; Taş vd., 2007). Böylelikle örgütün içinde gerilim ve çatışmalar azalarak örgütte moral ve motivasyon artar (Kılıç & Yılmaz, 2018). Sorumluluk ve çalışkanlık duygusu ön plana çıkarılarak, öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ulaşması sağlanabilir, bu da öğrencilerin akademik başarılarında öğretmenlerin performansını arttırabilir. Yöneticilerin yetenek yönetimi becerileri gelişir ve öğretmenlerin gizil güçlerinin ortaya çıkması kolaylaşır (İnandı vd., 2016). Demokratik anlayışa sahip okul yöneticileri bu durumları gerçekleştirerek liderliği öğretmenler arasında paylaştırmış olur. Ancak otokratik liderlik gösteren okul yöneticilerinde bu durum tam tersi olabilir.

Bu bağlamda, otokratik liderlik özelliğine sahip okul yöneticilerinin değişimi yönetme yetenekleri azalır; iletişim yukarıdan aşağı olacağı ve öğretmenlerle işbirliği yapmaktan kaçınacakları için okuldan başarı beklemek mümkün olmayabilir (İnandı vd., 2016). Okul yöneticileri öğretmenlere ne yapılacağını söyler ve öğretmenler arasındaki rekabeti

teşvik ederek başarıyı ödüllendirme, zayıf performans gösteren öğretmenleri cezalandırma eğilimine sahip olur (Kılıç & Yılmaz, 2018; Ogunode, 2023; Taş vd., 2007). Bu tip liderler korku, tehdit ve otoriter iklimi örgütünde yaygınlaştırma yoluna gider (Kılıç & Yılmaz, 2018; Lunenburg & Ornstein, 2012). Bu durum öğretmen üzerindeki baskıyı arttırabilir. Böylelikle öğretmenlerin var olan potansiyellerinin açığa çıkması zorlaşabilir ve öğretmenler körelebilir. Böyle bir okul ikliminde öğretmen sadece verilen görevi yerine getirir ve örgütsel hedeflere ulaşmak için sorumluluktan kaçınır (Çelikay & İnandı, 2023).

Öğretmenlerin fikirlerini önemsemeyen okul yöneticileri öğretmenlerin örgütte kendilerini değersiz hissetmelerine sebep olabilir. Örgütte kendini değersiz hisseden öğretmenlerin örgüte bağlılığı azalır ve iş doyumunu düşer. Bu durum ise öğretmenlerde okula yabancılaşma, tükenmişlik, sessizlik gibi olumsuz durumların ortaya çıkmasına neden olur (Avolio, 1999; Baluyos vd., 2019; Ertürk, 2021). Bu da aslında okullar için istenen bir durum değildir. Çünkü öğretmenler kendini uzman olarak gördüğünden fikirlerinin alınmasını isterler. Fikirlerine değer verilmesi, öğretmenleri mutlu ve onore eder. Öğretmenler kendini değerli ve önemli hissettiğinde örgütteki performansı artar (Northouse, 2006). Performansı yüksek olan mutlu bir öğretmen kariyer hedeflerini gerçekleştirmeye çalışabilir (Budak & Gürbüz, 2017). Dolayısıyla öğretmenin örgüt içerisinde başarısı artabilir ve bu durumun hem öğrencilere hem de okula olumlu bir yansıması olabilir. Okulda olumlu bir öğrenme iklimi oluşmasıyla birlikte öğretmen öğrencinin derdiyle dertlenir ve problemlerini aşmasıyla uğraşır. Bu senaryonun tam tersi olursa öğretmenlerin öznel kariyer başarısı elde etme şansı zorlaşabilir. Bu da öğrencilerin performansına olumsuz bir şekilde yansıyabilir (Dilekçi & Nartgün, 2020).

Söz konusu durumlar göz önüne alındığında, öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ulaşmasında, okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin etkili olduğu; demokratik liderlik özelliği gösteren okul yöneticilerinin katılımcı bir yaklaşımı, otoriter liderlik özelliği gösterenlerin ise daha otoriter bir yaklaşımı temsil ettiği söylenebilir. Bu bakımdan okul müdürlerinin öğretmenlere profesyonel liderlik yaparak öznel kariyer başarısını sürdürmelerine destek olmaları önemlidir (Ertürk, 2021; İnandı vd., 2016; Ogunode, 2023).

İncelenen çalışmalar dikkate alındığında, okul yöneticilerinin liderlik davranışları genellikle demokratik ve otokratik liderlik gibi değişkenlerle ele alınmıştır. Ancak, literatürde bu liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel kariyer başarısı üzerindeki etkisini inceleyen sınırlı sayıda çalışmanın bulunması, alandaki araştırma boşluğunu ortaya koymaktadır (Budak & Gürbüz, 2017; Cook, 2014; Çelikay & İnandı, 2023; Dilekçi & Nartgün, 2020; Ertürk, 2021; Harris, 2002; İnandı vd., 2013; İnandı vd., 2016; İnandı vd., 2020; Kars & İnandı, 2018; Kılıç & Yılmaz, 2018; Northouse, 2006; Ogunode, 2023; Taş vd., 2007).

Okul yöneticilerin liderlik davranışları, okuldaki genel atmosferi ve öğrenme ortamını, öğretmenlerin kariyer hedeflerini ve profesyonel gelişimini etkileyebilmektedir (Cook, 2014; Kars & İnandı, 2018; Mark vd., 2022). Dolayısıyla, okul yöneticileri sergileyecekleri liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin kariyer hedeflerine ulaşmalarını destekleyebilir veya engelleyebilir. Bu nedenle çalışmada, okul yöneticileri tarafından sergilenen demokratik ve otokratik liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasındaki ilişki incelenmeye değer bulunmuştur. Bu ilişkinin anlaşılması, eğitim örgütlerinde daha etkili liderlik davranışları geliştirmek ve öğretmenlerin kariyer başarısını desteklemek adına büyük önem taşımaktadır. Buradan elde edilen sonuçların, daha motive edilmiş öğretmenlerle birlikte daha başarılı ve sağlıklı bir okul iklimine katkı sunacağı düşünülmektedir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarıları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada bu genel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışlarına yönelik algıları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarılarına yönelik algıları hangi düzeydedir.
2. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışlarına yönelik algıları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarılarına yönelik algıları cinsiyet ve kıdem açısından farklılaşmakta mıdır?
3. Okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışları, öğretmenlerin öznel kariyer başarılarını yordamakta mıdır?

2. Yöntem

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada, okul yöneticileri tarafından sergilenen demokratik ve otokratik liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin öznel kariyer başarıları arasındaki ilişkiyi öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma verileri çevrimiçi anket formları aracılığıyla toplanmıştır. Araştırma ilişkisel tarama modeli ile yapılandırılmıştır. İlişkisel tarama modeli iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin ne düzeyde olduğunu belirleme amacıyla kullanılan bir modeldir (Büyüköztürk vd., 2019; Gliner vd., 2015). Bu doğrultuda, ölçme araçlarıyla öğretmenlerin görüşleri alınmış, ardından bu görüşler arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni, 2023-2024 eğitim ve öğretim yılında Mardin ilinin Kızıltepe ilçesinde devlet okullarında çalışan 3053 öğretmenden oluşmaktadır. Basit tesadüfi örnekleme metodu kullanılarak 213 kadın ve 190 erkek olmak üzere toplam 403 öğretmenden veri toplanmıştır. Araştırma örnekleme, %5 hata payı ve %95 güven düzeyi dikkate alınarak hesaplanmıştır (Cohen vd., 2021). Buna göre, 403 birim örneklemin yeterli olduğu düşünülmektedir. Tablo 1'de araştırma grubuna ilişkin demografik bilgiler verilmektedir.

Tablo 1

Araştırma grubunun demografik bilgileri

Değişken	Grup	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	213	52,9
	Erkek	190	47,1
	Toplam	403	100
Kıdem	1-5 yıl	85	21,1
	6-10 yıl	112	27,8
	11-15 yıl	96	23,8
	16-20 yıl	56	13,9
	21 yıl ve üzeri	54	13,4
	Toplam	403	100

Tablo 1'de, katılımcıların 213'ü (%52,9) kadın ve 190 'ı (%47,1) erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Öğretmenlerden 85'i (%21,1) 1 ile 5 yıl, 112 'si (%27,8) 6 ile 10 yıl, 96'sı (%23,8) 11 ile 15 yıl, 56'sı (%13,9) 16 ile 20 yıl, 54'ü ise (%13,4) 21 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri Kılıç ve Yılmaz'ın (2018) geliştirdiği "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği" ile Shockley ve diğerlerinin (2015) geliştirip Budak ve Gürbüz'ün (2017) Türkçe'ye uyarladığı "Öznel Kariyer Başarısı Ölçeği"nden yararlanılarak toplanmıştır.

Okul Yöneticilerinin Liderlik Stili Ölçeği: Kılıç ve Yılmaz'ın (2018) geliştirdiği 5 dereceli Likert formata sahip ölçme aracı demokratik boyut (9 madde), otokratik boyut (4 madde) ve tam serbestlik tanıyan boyut (3 madde) olmak üzere toplam 16 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin geneline ait güvenirlik katsayısı .83'tür. Alt boyutlara ait Cronbach Alfa katsayısı; demokratik liderlik .89, otokratik liderlik .82 ve tam serbestlik tanıyan liderlik .71'dir. Ölçeğin geçerliliğine ilişkin yapılan Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) uyum iyiliği değerleri $\chi^2/df = 1,75$; GFI= .93; AGFI= .92; NFI= .93; CFI= .95, RMSEA= 0,58 ve SRMR= ,059 olarak hesaplanmıştır (Kılıç & Yılmaz, 2018). Bu çalışmada okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışları inceleneceğinden iki alt boyut araştırmaya dahil edilmiştir. Bu çalışmada ölçeğin güvenirliğine ilişkin Cronbach Alpha katsayısı; Liderlik Ölçeği'nin tamamı için .72, demokratik liderlik boyutu için .95 ve otokratik liderlik boyutu için .87 olarak hesaplanmıştır.

Öznel Kariyer Başarısı Ölçeği: Shockley ve diğerlerinin (2015) geliştirdiği, Budak ve Gürbüz'ün (2017) Türkçeye uyarladığı bu ölçek 5'li Likert şeklinde olup, 8 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin boyutları tanınma, işin anlamlılığı, etki, işin niteliği, otantik, kişisel yaşam, büyüme ve gelişme ve tatmin şeklinde isimlendirilmiş olup her bir boyutunda üçer madde olmak üzere ölçek toplam 24 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutlara ait Cronbach Alfa katsayısı ortalamaları; tanınma .84, işin anlamlılığı .80, etki .73, işin niteliği .83, otantik .80, kişisel yaşam .83, büyüme ve gelişme .84 ve tatmin .91'dir (Budak & Gürbüz, 2017). Bu çalışmada ölçeğin güvenirliğine ilişkin Cronbach Alpha katsayısı; Öznel Kariyer Başarısı Ölçeği'nin tamamı için .96, tanınma .88, işin anlamlılığı .86, etki .82, işin niteliği .87, otantik .81, kişisel yaşam .82, büyüme ve gelişme .81 ve tatmin .87 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin, hem kamu hem de özel sektör personelleri üzerinde geliştirilmiş olması nedeniyle, öğretmenler üzerinde de geçerliliği Ayaz (2021) tarafından DFA yapılarak test edilmiştir. DFA sonuçlarına göre uyum indeksleri, RMSEA= ,05; CFI= ,95 ve TLI= ,94 olarak belirlenmiştir. Böylece, ölçeğin öğretmenler üzerinde yapılacak çalışmalarda kullanılabilir düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır.

2.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde öncelikle kayıp veriler ve uç değerler olup olmadığı tespit edilmiştir. Analizi yapılacak verilerde kayıp veri bulunmazken uç değerlerin tespiti için Zscore puanı incelenmiştir ve veri setinin uç değerler içermediği görülmüştür. Veri setindeki 403 birim verinin normallik dağılımını incelemek amacıyla Skewness-Kurtosis değerleri incelenmiştir. Değişkenlerin Skewness-Kurtosis değerleri ± 1.5 (Tabachnick & Fidell, 2013) aralığında yer aldığından verilerin normal dağıldığı varsayılarak analize parametrik testler kullanılarak devam edilmiştir. Bu kapsamda cinsiyet değişkeninde t-testi; kıdem değişkeninde tek yönlü varyans analizinden (ANOVA) yararlanılmıştır. Gruplar arasındaki varyansın homojenliğini test etmek amacıyla Levene testi uygulanmıştır. Homojen dağılım gösteren varyanslar için, gruplar arası farklılıkların kaynağını tespit etmek amacıyla Scheffe testi uygulanmıştır (Can, 2017). Okul yöneticileri tarafından sergilenen demokratik ve otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarısına yönelik ilişkiyi belirlemede kolerasyon analizinden; demokratik liderliğin öğretmenlerin öznel kariyer başarısını yordayıp yordamadığını ve otokratik liderliğin öğretmenlerin öznel kariyer başarısını yordayıp yordamadığını belirlemede ise basit doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır. Regresyon analizi ön koşullarını sağlamak için veri setinin normallik varsayımını karşıladığı

belirlenmiştir ($p>0,05$). Ölçeklerden alınan puanlar; 1.00-1.79 (Çok düşük), 1.80-2.59 (Düşük), 2.60-3.39 (Orta), 3.40-4.19 (Yüksek) ve 4.20-5.00 (Çok yüksek) şeklinde değerlendirilmiştir.

3. Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin, okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışlarına yönelik algıları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarılarına yönelik algılarının hangi düzeyde olduğu, bu algıların cinsiyet ve kıdem değişkenleri açısından anlamlı farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Bununla birlikte, okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarıları arasındaki ilişkiyi ve yordama düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan analizlerin bulguları da aşağıda sunulmuştur.

Tablo 2

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışları ile öznel kariyer başarılarına ilişkin algı düzeyleri

Boyutlar	N	$\bar{X}$	Ss	Değerlendirme
Demokratik	403	3,64	1,01	Yüksek
Otokratik	403	2,71	,91	Orta
Öznel Kariyer Başarısı	403	3,55	,80	Yüksek

Tablo 2'de görüldüğü üzere, öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışlarına ilişkin algıları “yüksek düzeyde” ($\bar{X}=3,64$; $ss=1,01$); otokratik liderlik davranışlarına ilişkin algıları “orta düzeyde” ($\bar{X}=2,71$; $ss=,91$) olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin öznel kariyer başarılarına yönelik algıları ise “yüksek düzeyde” ($\bar{X}=3,55$; $ss=,80$) olarak bulunmuştur.

Tablo 3

Okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarılarının cinsiyet açısından karşılaştırılması

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p
Demokratik	Kadın	213	3,63	1,04	401	-,343	,732
	Erkek	190	3,66	,97			
Otokratik	Kadın	213	2,78	,93	401	1,815	,070
	Erkek	190	2,62	,88			
Tanınma	Kadın	213	3,63	,95	401	-,929	,353
	Erkek	190	3,72	,93			
İşin Anlamlılığı	Kadın	213	3,60	1,03	401	-,105	,916
	Erkek	190	3,61	,92			
Etki	Kadın	213	3,47	,97	401	-1,132	,258
	Erkek	190	3,58	,92			
İşin Niteliği	Kadın	213	3,60	,95	401	-,984	,326
	Erkek	190	3,69	,92			
Otantik	Kadın	213	3,51	,95	401	-,314	,754
	Erkek	190	3,54	,88			
Kişisel Yaşam	Kadın	213	3,33	,98	401	-,218	,827
	Erkek	190	3,35	,91			
Büyüme ve Gelişme	Kadın	213	3,71	,87	401	1,216	,225
	Erkek	190	3,60	,93			
Tatmin	Kadın	213	3,39	1,02	401	-,705	,481
	Erkek	190	3,47	,99			
Öznel Kariyer Ölçeği	Kadın	213	3,53	,81	401	-,482	,630
	Erkek	190	3,57	,78			

Tablo 3’de öğretmenlerin liderlik ölçeğinin demokratik ve otokratik boyutları ile öznel kariyer ölçeğinin tüm boyutlarına ilişkin görüşleri, cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 4

Okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarılarının mesleki kıdem açısından karşılaştırılması

Boyutlar	Kıdem	N	$\bar{X}$	SS	sd	F	p	Fark
Demokratik	1-5 yıl (a)	85	3,85	,88				
	6-10 yıl (b)	112	3,65	1,04	4			
	11-15 yıl (c)	96	3,62	,98	398	1,739	,141	
	16-20 yıl (d)	56	3,57	1,06	402			
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,40	1,10				
Otokratik	1-5 yıl (a)	85	2,45	,94				
	6-10 yıl (b)	112	2,67	,80	4			
	11-15 yıl (c)	96	2,75	,95	398	3,579	,007**	e>a
	16-20 yıl (d)	56	2,80	,87	402			
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,01	,95				
Tanınma	1-5 yıl (a)	85	3,84	,89				
	6-10 yıl (b)	112	3,65	,97	4			
	11-15 yıl (c)	96	3,65	,89	398	1,512	,198	
	16-20 yıl (d)	56	3,71	,97	402			
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,45	,99				
İşin Anlamlılığı	1-5 yıl (a)	85	3,70	,88				
	6-10 yıl (b)	112	3,71	1,00	4			a>e
	11-15 yıl (c)	96	3,70	,92	398	3,567	,007**	b>e
	16-20 yıl (d)	56	3,51	,95	402			c>e
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,17	1,10				
Etki	1-5 yıl (a)	85	3,70	,78				
	6-10 yıl (b)	112	3,54	,96	4			
	11-15 yıl (c)	96	3,59	,96	398	2,774	,027*	a>e
	16-20 yıl (d)	56	3,43	,95	402			
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,19	1,04				
İşin Niteliği	1-5 yıl (a)	85	3,89	,73				
	6-10 yıl (b)	112	3,67	,92	4			
	11-15 yıl (c)	96	3,63	1,01	398	3,826	,005**	a>e
	16-20 yıl (d)	56	3,60	,96	402			
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,26	1,00				
Otantik	1-5 yıl (a)	85	3,70	,74				
	6-10 yıl (b)	112	3,57	,90	4			
	11-15 yıl (c)	96	3,55	,88	398	3,423	,009**	a>e
	16-20 yıl (d)	56	3,48	,99	402			
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,13	,09				
Kişisel Yaşam	1-5 yıl (a)	85	3,54	,82				
	6-10 yıl (b)	112	3,36	,98	4			
	11-15 yıl (c)	96	3,28	,92	398	1,797	,129	
	16-20 yıl (d)	56	3,19	,94	402			
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,19	1,06				
Büyüme ve Gelişme	1-5 yıl (a)	85	3,86	,79				
	6-10 yıl (b)	112	3,78	,84	4			
	11-15 yıl (c)	96	3,61	,86	398	4,873	,001**	a>e
	16-20 yıl (d)	56	3,59	1,00	402			b>e
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,24	1,02				
Tatmin	1-5 yıl (a)	85	3,57	,88				
	6-10 yıl (b)	112	3,49	,95	4			
	11-15 yıl (c)	96	3,38	1,06	398	1,230	,298	
	16-20 yıl (d)	56	3,38	1,01	402			
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,21	1,18				
Öznel Kariyer Ölçeği	1-5 yıl (a)	85	3,72	,64				
	6-10 yıl (b)	112	3,60	,78	4			
	11-15 yıl (c)	96	3,55	,80	398	3,453	,009**	a>e
	16-20 yıl (d)	56	3,49	,83	402			
	21 yıl ve üzeri (e)	54	3,23	,92				

*p<0.05 ** p<0.01 a: 1-5 yıl; b: 6-10 yıl; c: 11-15 yıl; d: 16-20 yıl; e: 21 yıl ve üzeri

Tablo 4’de kıdem değişkeni açısından, liderlik ölçeğinin otokratik liderlik ($F_{(4,402)} = 3,579, p < .05$) boyutunda; öznel kariyer ölçeğinin tamamı ($F_{(4,402)} = 3,453, p < .05$), işin anlamlılığı ($F_{(4,402)} = 3,567, p < .05$), etki ($F_{(4,402)} = 2,774, p < .05$), işin niteliği ($F_{(4,402)} = 3,826, p < .05$), otantik ($F_{(4,402)} = 3,423, p < .05$), büyüme ve gelişme ($F_{(4,402)} = 4,873, p < .05$) boyutlarında öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark olduğu dikkat çekmektedir.

Scheffe testi sonucuna göre fark olan gruplar belirlenmiştir. Buna göre, liderlik ölçeğinin otokratik liderlik boyutundaki farklılığın 1-5 yıllık kıdemi (a) olan öğretmenlerle 21 yıllık ve üzeri kıdemi (e) olan öğretmenler arasında olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum 21 yıllık ve üzeri kıdemi (e) olan öğretmenlerin 1-5 yıllık kıdemi (a) olan öğretmenlere göre okul yöneticilerini daha otokratik bulduğu şeklinde yorumlanabilir. Öznel kariyer ölçeğindeki farklılığın 1-5 yıllık kıdemi (a) olan öğretmenler lehine daha olumlu olduğu söylenebilir. İşin anlamlılığı boyutundaki farklılığın 1-5 yıllık (a), 6-10 yıllık (b) ve 11-15 yıllık (c) kıdemleri olan öğretmenlerle 21 yıllık ve üzeri kıdemi (e) olan öğretmenler arasında olduğu görülmektedir. Bu durum; 1-5 yıllık (a), 6-10 yıllık (b) ve 11-15 yıllık (c) kıdemleri olan öğretmenler lehine sonuçlanmıştır. Öznel kariyer ölçeğinin tamamı, etki, işin niteliği ve otantik boyutlarındaki farklılığın 1-5 yıllık kıdemi (a) olan öğretmenlerle 21 yıllık ve üzeri kıdemi (e) olan öğretmenler arasında olduğu, 1-5 yıllık kıdemi (a) olan öğretmenler lehine sonuçlandığı görülmektedir. Büyüme ve gelişme boyutundaki farklılığın 1-5 yıllık (a) ve 6-10 yıllık (b) kıdemleri olan öğretmenlerle 21 yıllık ve üzeri kıdemi (e) olan öğretmenler arasında olduğu görülmektedir. Bu durum 1-5 yıllık (a) ve 6-10 yıllık (b) kıdemleri olan öğretmenler lehine sonuçlanmıştır.

Tablo 5

Okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarıları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçları

Boyutlar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Demokratik	1											
Otokratik	-,678*	1										
Tanınma	,703*	-,537*	,621*	1								
İşin Anlamlılığı	,642*	-,472*	,576*	,726*	1							
Etki	,689*	-,534*	,605*	,715*	,682*	1						
İşin Niteliği	,676*	-,548*	,581*	,731*	,664*	,666*	1					
Otantik	,644*	-,510*	,560*	,626*	,669*	,626*	,691*	1				
Kişisel Yaşam	,608*	-,494*	,522*	,598*	,578*	,607*	,609*	,705*	1			
Büyüme ve Gelişme	,700*	-,511*	,631*	,698*	,724*	,662*	,728*	,685*	,671*	1		
Tatmin	,640*	-,462*	,579*	,663*	,610*	,614*	,655*	,687*	,704*	,719*	1	
Öznel Kariyer Ölçeği	,786*	-,603*	,694*	,854*	,840*	,827*	,851*	,843*	,812*	,872*	,841*	1

*p<.01

Tablo 5’de, liderlik ölçeğinin demokratik liderlik boyutu ile öznel kariyer ölçeğinin toplam puanı ($r = .786, p < .01$), tanınma ($r = .703, p < .01$), büyüme ve gelişme ($r = .700, p < .01$) boyutları arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca, liderlik ölçeğinin demokratik liderlik boyutu ile öznel kariyer ölçeğinin işin anlamlılığı ($r = .642, p < .01$), etki ($r = .689, p < .01$), işin niteliği ($r = .676, p < .01$), otantik ($r = .644, p < .01$), kişisel yaşam ($r = .608, p < .01$) ve tatmin ($r = .640, p < .01$) boyutları arasında öğretmenlerin görüşlerine göre pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ancak, liderlik ölçeğinin otokratik liderlik boyutu ile öznel kariyer ölçeğinin toplam puanı ($r = -.603, p < .01$), tanınma ($r = -.537, p < .01$), işin anlamlılığı ($r = -.472, p < .01$), etki ($r = -.534, p < .01$), işin niteliği ($r = -.548, p < .01$),

otantik ($r = -.510, p < .01$), kişisel yaşam ($r = -.494, p < .01$), büyüme ve gelişme ($r = -.511, p < .01$), tatmin ($r = -.462, p < .01$) boyutları arasında öğretmenlerin görüşlerine göre negatif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 6

Okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel kariyer başarısını yordama düzeyine ilişkin regresyon analizi sonuçları

Ölçek	Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
Öznel Kariyer Başarısı	Sabit	30,957	2,211		14,001	,000
	Demokratik	1,655	,065	,786	25,500	,000
R= .786, R ² =.619 F ₍₈₋₃₉₄₎ = 650.263 p=.000						

Tablo 6’da, okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin öznel kariyer başarısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu ($p < .05$) ve öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ilişkin toplam varyansın yaklaşık %62’sini açıkladığı tespit edilmiştir (R=.786, R²=.619). Demokratik liderlik ($t = 25.500, p < .05$) boyutunun öğretmenlerin öznel kariyer başarısı üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir yordayıcı olduğu gözlenmektedir.

Tablo 7

Okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel kariyer başarısını yordama düzeyine ilişkin regresyon analizi sonuçları

Ölçek	Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
Öznel Kariyer Başarısı	Sabit	119,624	2,394		49,965	,000
	Otokratik	-3,167	,209	-,603	-15,134	,000
R= .603, R ² =.364, F ₍₈₋₃₉₄₎ = 229.033 p=.000						

Tablo 7’de, okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel kariyer başarısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu ($p < .05$) ve öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ilişkin toplam varyansın yaklaşık %37’sini açıkladığı tespit edilmiştir (R=.603, R²=.364). Otokratik liderlik ($t = -15.134, p < .05$) boyutunun öğretmenlerin öznel kariyer başarısı üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir yordayıcı olduğu gözlenmektedir.

4. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışlarına yönelik görüşleri ile öğretmenlerin öznel kariyer başarılarına yönelik algı düzeyleri belirlenmiş, cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre öğretmen algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiş ve son olarak okul yöneticileri tarafından sergilenen demokratik ve otokratik liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı, otokratik ve demokratik liderliğin öznel kariyer başarısını anlamlı derecede yordayıp yordamadığı ortaya konmaya çalışılmıştır.

Öğretmenlerin algılarına göre, okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışlarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Özgenel ve Aktaş (2020) ile Terzi ve Kurt (2005) tarafından yapılan çalışmalarda okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışlarının yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu durum yapılan çalışmayla tutarlılık gösterip, okul yöneticilerinin öğretmenlerin görüşlerine değer verdiği, karar alma süreçlerine onları dahil ettiği ve çalışma ortamında adil ve demokratik tutumlar sergilediği şeklinde açıklanabilir.

Öğretmenlerin algılarına göre, okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışlarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Özgenel ve Aktaş (2020) tarafından yapılan çalışmada ise okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışlarının düşük düzeyde olduğu saptanmıştır. Diğer yandan, Taş ve diğerleri (2007) ile Terzi ve Çelik (2016) yaptıkları çalışmalarda, öğretmenlerin okul yöneticilerini nadiren otokratik olarak algıladıklarını belirlemişlerdir. Bu bulgular, öğretmenlerin bireysel deneyimleri, beklentileri ve okul kültürü gibi faktörlerin, otokratik liderlik algısını etkileyebileceğini göstermektedir.

Öğretmenlerin öznel kariyer başarılarına yönelik algıları ise yüksek düzeyde olarak saptanmıştır. Bu sonuç, Dilekçi ve Sezgin Nartgün'ün (2020) çalışmasıyla örtüşmekte olup farklı çalışmaların da benzer sonuçlara ulaşması, öğretmenlerin kariyerlerine dair algılarının tutarlı ve olumlu olduğunu ortaya koymaktadır. Daha açık bir ifadeyle, öğretmenler kariyerlerinde tanınma, işin anlamlılığı, etki, işin niteliği, otantik, kişisel yaşam, büyüme ve gelişme, tatmin gibi faktörler açısından kendilerini başarılı görmekte ve mesleklerinden genel olarak memnuniyet duymaktadır.

Cinsiyet değişkeni açısından öğretmenlerin, okul yöneticileri tarafından sergilenen hem demokratik ve otokratik liderlik davranışlarına yönelik görüşlerinde hem de kendi öznel kariyer başarılarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılığın çıkmadığı anlaşılmaktadır. Liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkeninde anlamlı farklılığa neden olmaması kadın ve erkek öğretmenlerin benzer görüşlere sahip olduğunu göstermektedir. Bu durumun nedenleri; okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik cinsiyet ayrımcılığı yapmamasıyla (Kamar & Gökbulut, 2023), eğitimcilere yönelik farkındalığın artmasıyla ve toplumdaki cinsiyet temelli rollerin değişmesiyle açıklanabilir. Kılıç ve Yılmaz (2018), Taş ve diğerleri (2007), Kamar ve Gökbulut (2023) tarafından okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışlarına ilişkin yapılan çalışmalarda kadın ve erkek öğretmenlerin görüşlerinde anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. Yapılan çalışmalardan öğretmenlerin benzer görüşlere sahip olduğu tespit edilmiştir. Ancak, Bakır (2007), Özbek (2016), Özdemir (2012), Terzi ve Kurt (2005) tarafından okul yöneticilerinin liderlik davranışlarına ilişkin yapılan çalışmalarda cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bakır'ın (2007) çalışması, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin daha demokratik olduğunu bulmuştur. Aynı şekilde, Özbek (2016) ve Özdemir (2012) de erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere kıyasla okul yöneticilerinin daha demokratik olduğunu bulmuşlardır. Terzi ve Kurt (2005) ise erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul yöneticilerini daha otokratik bulduğunu tespit etmiştir. Kültürel ve toplumsal normların değişkenliği, bireysel farklılıklar, öğretmenlerin deneyimleri, eğitim düzeyleri, çalıştıkları kurumların özellikleri ve örneklem büyüklüğü gibi faktörler cinsiyet değişkeni açısından farklı sonuçların ortaya çıkmasının nedenleri arasında gösterilebilir.

Cinsiyet değişkenine göre elde edilen başka bir sonuca bakıldığında, erkek öğretmenlerle kadın öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu sonuç cinsiyet değişkeninin, kadın ve erkek öğretmenlerin öznel kariyer başarısı konusundaki görüşlerinde belirleyici bir faktör olmadığını göstermektedir. Bunun nedenleri arasında, kadın ve erkek öğretmenlerin benzer eğitim ve deneyime sahip olması gösterilebilir. Eğitim örgütlerindeki ortak deneyimler ve kurumsal kültür, öğretmenlerin kariyer başarısı konusundaki görüşlerini benzerleştirebilir. Ayrıca, eğitim örgütlerindeki eşitlik politikaları ve uygulamaları, öğretmenlerin kariyer başarısı konusundaki düşüncelerinin benzerlik göstermesine yol açabilir. Öğretmenlerin öznel kariyer başarılarına ilişkin algılarını ölçmeyi amaçlayan Dilekçi ve Nartgün (2020) yaptıkları çalışmada, cinsiyet değişkeni açısından kadın ve erkek öğretmenlerin tanınmaya, etkiye, iş niteliğine, kişisel yaşama, büyüme ve gelişmeye, tatmine ait boyutlarda benzer algılara sahip olduğunu, öğretmenlik mesleğini aynı derecede anlamlı bulduklarını tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Büyükdogan ve Arslanoğlu (2017) tarafından lise müdürlerinin liderlik düzeylerinin öğretmen motivasyonuna etkisine

ilişkin yaptıkları çalışmada cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. Özgenel ve Aktaş (2020) tarafından öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik davranışlarının öğretmen performansları üzerindeki etkisine ilişkin yapılan çalışmada da cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Ayrıca, Bakioğlu ve İnandı (2001) tarafından öğretmenlerin kariyer gelişiminde müdürlerin görevlerine yönelik yapılan çalışmanın cinsiyet değişkeni ile ilgili bulguları, bu çalışmanın öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ilişkin bulgularla paralellik göstermektedir. Bu sonuçlar, cinsiyet değişkeninin eğitim alanında belirleyici bir faktör olmaktan çıktığını göstermektedir.

Kıdem değişkeni açısından, okul yöneticileri tarafından sergilenen demokratik liderlik davranışları öğretmen görüşlerinde anlamlı farklılığa neden olmamıştır. Mevcut çalışmaya benzer şekilde, Bakır (2007), Kamar ve Gökbulut (2023), Özgenel ve Aktaş (2020), Taş ve diğerleri (2007), Terzi ve Çelik (2016) tarafından öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik davranışları üzerine yapılan çalışmalarda da demokratik liderlik boyutunda kıdem değişkeni açısından anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. Bu sonuçlar, eğitimde demokratik liderlik algısının mesleki kıdeme göre değişmediğini göstermektedir. Bu sonuçlarla örtüşmeyen şekilde alan yazında okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışlarına yönelik öğretmen görüşlerinin mesleki kıdem açısından farklılaştığına yönelik araştırmalara da rastlamak mümkündür. Bu araştırmalardan birinde Zencirici (2003) okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışlarına yönelik yaptığı çalışmada öğretmen görüşleri arasında kıdem değişkeni açısından anlamlı bir farkın olduğunu ve bu farkın 11-15 yıllık kıdeme sahip öğretmenler lehine olduğunu tespit etmiştir. Özbek (2016) tarafından yapılan benzer çalışmada ise demokratik liderlik boyutundaki anlamlı farklılığın 20 yıl ve üzeri öğretmenler lehine olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin demokratik liderlik davranışına ilişkin algıları ve eğitimdeki demokratik ortamın oluşturulmasına yönelik genel eğilimler öğretmenlerin demokratik liderlik algılarına ilişkin görüşlerini etkileyebilir. Bu durum kıdem değişkenine göre farklı sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilir.

Kıdem değişkeni açısından öğretmenlerin, okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışlarına yönelik görüşlerinde anlamlı farklılığın olduğu belirlenmiştir. Otokratik liderlik boyutunda öğretmen görüşleri arasındaki farklılığın, 1-5 yıllık kıdemi olan öğretmenler ile 21 yıllık ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin arasında olduğu anlaşılmaktadır. Elde edilen sonuç, 21 yıllık ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerin 1-5 yıllık kıdemi olan öğretmenlere göre okul yöneticilerini daha otokratik bulduğu şeklinde yorumlanabilir. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlere göre 21 yıllık ve üzeri kıdemi olan daha tecrübeli öğretmenler, otokratik liderlik tarzına ilişkin farklı bir bakış açısı ve deneyime sahip olabilir. Daha uzun süredir çalışan öğretmenler, okul yöneticilerinin farklı liderlik tarzlarına da alışmış olabilirler. Bu da zaman içinde öğretmenlerin beklentilerinin değişmesine ve öğretmenler arasında kıdem değişkenine göre algıların farklılaşmasına neden olabilir. Daha yüksek kıdeme sahip olan öğretmenlerin okul yöneticileriyle olan iletişim ve etkileşim düzeyleri öğretmenler arasında otokratik liderliğe ilişkin farklı görüşlerin ortaya çıkmasına da yol açabilir. Başka bir deyişle, kıdemin artmasıyla öğretmenlerin mesleki deneyim ve olgunluk seviyelerinin arttığı, böylece okul yöneticilerini daha otokratik buldukları varsayılabilir. Ancak, bu çalışmanın aksine, Özgenel ve Aktaş (2020), Taş ve diğerleri (2007), Terzi ve Çelik (2016) yaptıkları çalışmalarda okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışlarının kıdem değişkeninde anlamlı farklılığa sebep olmadığını tespit etmişlerdir. Eğitim örgütlerinin içinde bulunduğu bölgesel ve kültürel farklılıklar yapılan çalışmalarda otokratik liderliğe ilişkin öğretmen görüşleri arasında farklı sonuçların ortaya çıkmasına yol açabilir. Daha otoriter bir toplumda görev yapan öğretmenlerin bu durumdan etkilenip çalışma ortamındaki yöneticilere karşı tutumlarını şekillendirdiği muhtemeldir (Lunenburg & Ornstein, 2012). Bu durumun, öğretmenlerin otokratik liderliğe yönelik

görüşleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olabileceği ve farklı kültür ve bölgelerde yapılan çalışmaların sonuçlarının çeşitlilik göstermesine yol açabileceği düşünülmektedir.

Öğretmenlerin kıdemlerine göre öznel kariyer başarısına ilişkin algılarındaki farklılıklar incelendiğinde, tanınma, kişisel yaşam ve tatmin boyutlarında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Ancak, öznel kariyer ölçeğinin tamamı ve alt boyutları incelendiğinde, işin anlamlılığı, etki, işin niteliği, otantik, büyüme ve gelişme alt boyutlarında kıdeme göre öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Kıdem olarak 1 ile 5 yıllık meslek deneyimi olan öğretmenlerin daha yüksek meslek deneyimi olan öğretmenlere göre öznel kariyer başarısına ilişkin daha olumlu görüşlere sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak, Dilekçi ve Nartgün (2020) tarafından öğretmenlerin öznel kariyer başarılarına ilişkin yapılan çalışmada kıdem değişkeni açısından öznel kariyer ölçeğinin tamamına, tanınmaya, işin anlamlılığına, etkiye, işin niteliğine, kişisel yaşama, büyüme ve gelişmeye ve tatmine ait boyutlarda anlamlı fark tespit edilmemiştir. Otantiklik boyutunda ise anlamlı farkın olduğu belirlenmiştir. Yapılan çalışmayla bu çalışmanın boyutları elde edilen bulgular açısından farklılık göstermektedir. Ancak, her iki çalışmada da kıdem düzeyi daha düşük öğretmenlerin kıdem düzeyi yüksek öğretmenlere göre öznel kariyer başarısına ilişkin görüşlerinin daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Kıdemi 1 yıldan 5 yıla kadar olan öğretmenlerin işlerine yeni başlamış olmaları nedeniyle kariyerlerine daha olumlu bir bakış açısıyla baktıkları düşünülebilir. Mesleğe yeni başlayan öğretmenler genellikle, işlerine ve kariyerlerine yönelik hedefler belirleme aşamasında olduklarından daha fazla motivasyona sahip olabilirler (Baluyos vd., 2019; Ogunode, 2023). Bu durum, öznel kariyer başarısına yönelik daha olumlu görüşlerin oluşmasına neden olabilir.

Okul yöneticileri tarafından sergilenen demokratik ve otokratik liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Otokratik ve demokratik liderlik, öznel kariyer başarısını anlamlı derecede yordamıştır. Bu iki sonuç birlikte değerlendirildiğinde, demokratik liderlik davranışı sergileyen okul yöneticileri ile öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasında pozitif yönlü anlamlı düzeyde bir ilişki varken, otokratik liderlik davranışı sergileyen okul yöneticileriyle ise öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Okul yöneticileri tarafından sergilenen demokratik liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel kariyer başarısının yaklaşık %62'sini, yani büyük bir kısmını açıkladığı tespit edilmiştir. Regresyon katsayısının yüksek olması okul yöneticileri tarafından sergilenen demokratik liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel kariyer başarısı üzerinde anlamlı ve belirleyici bir role sahip olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, öğretmenlerin performansı, verimliliği, üretkenliği, okulun hedefleri ve genel başarısı da artış göstermektedir. İyi bir liderlik sergileyen yöneticiler, öğretmenlerin kendilerini güvende hissetmelerini, okula bağlılıklarını artırmalarını ve öğrencileri için daha özverili çalışmalarını destekler. Bu nedenle, olumsuz durumların önüne geçmek adına okul yöneticileri demokratik liderlik davranışlarını tercih etmelidir (Ogunode, 2023; Özgenel & Aktaş, 2020). Demokratik liderlik davranışı sergileyen okul yöneticileri öğretmenlerin motivasyonuna, örgütsel bağlılığına, kariyer gelişimine, iş doyumuna, kişisel ve mesleki mutluluğuna katkı sağlarlar (Mark vd., 2022; Northouse, 2006). Bu tip liderlik tarzına sahip okul yöneticileri öğretmenlerle fikir alışverişinde bulunarak, öğretmenleri örgütsel karar verme süreçlerine de dahil ederler. Öğretmenlere destekleyici bir ortam oluşturarak öğretmenlerin kendi işlerine daha olumlu anlam yüklemelerine yardımcı olabilirler. Öğretmenler de işlerine daha iyi odaklanabilir, kişisel yaşam ve iş dengesini daha iyi kurabilirler (Baluyos vd., 2019).

Otokratik liderlik davranışı gösteren okul yöneticileri ile öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır ve otokratik liderlik öğretmenlerin öznel kariyer başarısının anlamlı bir yordayıcısıdır. Okul yöneticilerinin

otokratik liderlik davranışları öğretmenlerin öznel kariyer başarısının yaklaşık %37'sini açıklamaktadır. Bu sonuç, okul yöneticilerinin otokratik liderlik davranışlarının öğretmenlerin kariyer başarısı üzerinde belirleyici bir rol oynadığını ve otokratik liderlik davranışlarının öğretmenlerin kariyer algılarına olumsuz yönden etkisi olduğunu göstermektedir. Çünkü, okul yöneticileri arasında otokratik liderlik davranışları arttıkça, öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ilişkin görüşleri olumsuz yönde etkilenmektedir. Böyle bir liderlik davranışına sahip okul yöneticileri daha baskıcı olup katılımcı olmayan bir liderlik tarzını benimserler. Dolayısıyla öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ilişkin motivasyonları azalabilir, öğretmenler örgütte kendini mutsuz ve değersiz hissedebilirler. Öğretmenlerin iş doyumu düşebilir; öğretmenlerde okula yabancılaşma, tükenmişlik, sessizlik gibi olumsuz durumlar ortaya çıkabilir (Avolio, 1999; Baluyos vd., 2019; Dilekçi & Nartgün, 2020; Ertürk, 2021). Bu faktörlerin ortaya çıkmasının en önemli sebebi öğretmenlik mesleğinin duygusal bir meslek olmasıdır. Böyle bir mesleğe sahip öğretmenler işlerine duygusal olarak yaklaşmakta ve öğrencileriyle olan etkileşimlerini bu bağlamda sürdürmektedir (Sutton & Wheatley, 2003). Öğretmenlerin duygusal ihtiyaçlarının ve deneyimlerinin otokratik liderlik davranışı gösteren okul yöneticileri tarafından dikkate alınmamasıyla, öğretmenler duygusal tükenme yaşayabilir ve öğretmenlerin öğrencilerle olan etkileşimleri olumsuz yönde etkilenebilir. Okulun iç huzuru bozulabilir, uzun vadede öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ilişkin tutumları olumsuz yönde etkilenebilir (Avolio, 1999). Bu nedenle, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarını sergilerken öğretmenlerin duygusal ve motivasyonel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmaları önemlidir.

Elde edilen bu sonuçlar, okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışlarının öğretmenlerin özel kariyer başarısı üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. Her ne kadar alan yazında okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin öznel kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik doğrudan araştırmalar olmasa da yapılan çalışma alan yazındaki benzer çalışmaların bulgularıyla uyumluluk göstermektedir. Dolayısıyla yapılan çalışma İnandı ve diğerleri (2016), Mark ve diğerleri (2022), Özgenel ve Aktaş (2020), Taş ve diğerleri (2007) ile Terzi ve Kurt (2005) tarafından yapılan çalışmalarda bulgularla aynı yönlüdür. Regresyon analizinde elde edilen sonuçlar ise; Dyke (2011), Jay (2014), Kamar ve Gökbulut (2023), Özgenel ve Aktaş (2020), Page ve Spreng (2002), Terzi ve Çelik (2016) ve birçok araştırmacının çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Buradan hareketle, okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışının öğretmenlerin kariyer başarısını arttırabileceği, otokratik liderliğin ise bu başarıyı azaltabileceği sonucuna varılmıştır. Bu tespitler, okul yöneticilerinin demokratik ve otokratik liderlik davranışlarının öğretmenlerin öznel kariyer başarısını etkilemede önemli bir rol oynayabileceğini göstermektedir.

Demokratik liderlik anlayışının, öğretmenlerin öznel kariyer başarısına ulaşmada etkili olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda, eğitim örgütlerinde demokratik liderlik uygulamalarının yaygınlaştırılması amacıyla okul yöneticilerine yönelik empati, iletişim ve liderlik becerilerini destekleyecek hizmet içi eğitim programları ve atölye çalışmaları düzenlenebilir. Bu tür etkinlikler, yöneticilerin liderlik becerilerini geliştirmelerine ve öğretmenlerle daha etkili bir iletişim kurmalarına yardımcı olabilir. Kıdem değişkeninin öğretmen görüşleri üzerindeki etkisi dikkate alındığında, göreve yeni başlayan öğretmenlerin daha olumlu kariyer algılarına sahip olduğu gözlemlenmiştir. Bu öğretmenlere mesleki motivasyonlarını artıracak destekleyici bir ortam sağlanmalıdır. Deneyimli öğretmenlerle ise, işlerine daha olumlu anlam yüklemelerine yardımcı olmak amacıyla daha iyi bir iletişim kurularak, otokratik liderlik algılarının olumsuz etkileri azaltılabilir. Ayrıca bu çalışmada kıdemli öğretmenlerin otokratik liderlik algılarının daha yüksek olduğu gözlemlendiğinden, öğretmenlerin kariyerlerinin farklı aşamalarında liderlik algılarının nasıl değiştiği ve hangi faktörlerin bu değişime neden olduğu konusunda gelecekte daha ayrıntılı araştırmalar yürütülebilir. Araştırmacılar, demokratik liderlik davranışının öğretmenlerin öznel kariyer başarısını nasıl etkilediğini inceleyen nitel çalışmalar yapabilir.

ETİK BEYAN

“Okul Yöneticilerinin Demokratik ve Otokratik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Öznel Kariyer Başarısı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı çalışmanın yazım sürecinde etik kurallara uyulmuş ve çalışma verileri toplanmadan önce Mersin Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu’ndan 31.12.2023 tarihli ve 310 sayılı karar numaralı etik izni alınmıştır. Karşılaşılabilecek tüm etik ihlallerde “Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi Yayın Kurulunun” hiçbir sorumluluğunun olmadığı, tüm sorumluluğun Sorumlu Yazara ait olduğu ve bu çalışmanın herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiş olduğunu taahhüt ederim

Kaynakça

- Argon, T., & Eren, A. (2004). İnsan kaynakları yönetimi. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Avolio, B. J. (1999). Full leadership development: Building the vital forces in organizations. SAGE.
- Ayaz, A. (2021). Öğretmenlerin öznel kariyer başarısını etkileyen faktörler: Bir karma yöntem araştırması (Doktora tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Bakır, A. (2007). Sergiledikleri demokratik tutum ve davranışlar açısından ilköğretim okulu yöneticilerinin değerlendirilmesi: Malatya ili Örneği (Yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Bakioğlu, A., & İnandı, Y. (2001). Öğretmenin kariyer gelişiminde müdürün görevleri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. 28, 513-529.
- Baluyos, G. R., Rivera, H. L., & Baluyos, E. L. (2019). Teachers’ job satisfaction and work performance. Open Journal of Social Sciences, 7(8), 206–221. <https://doi.org/10.4236/jss.2019.78015>
- Budak, G., & Gürbüz, S. (2017). Öznel kariyer başarısı: Bir ölçek uyarlama çalışması. İş ve İnsan Dergisi, 4(2), 87-99. doi: 10.18394/iid.280529
- Büyükdogan, B., & Arslanoğlu, Ş. (2017). Lise müdürlerinde liderlik, liderlik düzeylerinin öğretmenlerin motivasyonuna etkisi: Konya ili örneği. International Journal of Academic Value Studies, 3(11), 224-234. <http://hdl.handle.net/20.500.12498/1644>
- Büyükoztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2019). Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, A. (2017). SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi (5. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Cohen, L., Manion L., & Morrison, K. (2021). Eğitimde araştırma yöntemleri. Çeviri Editörü: E. Dinç ve K. Kiroğlu. Ankara: Pegem Akademi.
- Cook, J. W. (2014). Sustainable school leadership: The teachers’ perspective. International Journal of Educational Leadership Preparation, 9(1). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1024112.pdf>
- Çelikay, P., & İnandı, Y. (2023). Okul yöneticilerinin genel öz yeterlik inançları ve sahip oldukları liderlik stillerinin yetenek yönetimi becerileri ile ilişkisi. Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21(3), 202-217. <https://doi.org/10.18026/cbayarsos.1261522>

- Dilekçi, Ü., & Sezgin Nartgün, Ş. (2020). Öğretmenlerin öznel kariyer başarılarına ilişkin algıları: Bir karma yöntem çalışması. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 20(1), 680-704. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/aibuefd/issue/52925/664924>
- Dyke, L., & Linda D. (2011). The implications of subjective career success. Journal for Labour Market Research, 43(3), 219–229. <https://doi.org/10.1007/s12651-010-0044-4>
- Ertürk, R. (2021). The relationship between school administrators’ supportive behaviors and teachers’ job satisfaction and subjective well-being. International Journal of Contemporary Educational Research, 8(4), 184-195. <https://doi.org/10.33200/ijcer.956667>
- Gliner, J.A., Morgan, G.A., & Leech, N.L. (2015). Uygulamada araştırma yöntemleri: Desen ve analizi bütünleştiren yaklaşım. Çeviri: V. Bayar, Çeviri Editörü: S. Turan. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Harris, A. (2002). Effective leadership in schools facing challenging contexts. School Leadership & Management, 22(1), 15-26. <https://doi.org/10.1080/13632430220143024a>
- İnandı, Y., Tunç, B. & Giliç, F. (2013). School administrators' leadership styles and resistance to change. International Journal of Academic Research, 5(5), 196-203. <https://doi.org/10.7813/2075-4124.2013/5-5/B.30>
- İnandı, Y., Uzun, A., & Yeşil, H. (2016). The relationship between principals’ leadership styles and their efficacy in change management. Journal of Educational Sciences Research, 6(1): 191-209.
- İnandı, Y., Tunç, B., Yücedağlar, A. & Kılıç, S. (2020). The relationship of school administrators’ leadership styles with organizational dissent and resistance to change according to perceptions of teachers. International Online Journal of Educational Sciences, 12(5), 287-302.
- Jay, A. (2014). The principals leadership style and teachers performance in secondary schools of Gambella regional state [Unpublished Master Thesis]. Jimma University.
- Kamar, M., & Gökbulut, B. (2023). Okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki. Ekev Akademi Dergisi, (93), 386-404.
- Kars, M., & İnandı, Y. (2018). Relationship between school pricipals’ leadership behaviours and teachers’ organizational trust. Eurasian Journal of Educational Research, 18(74), 145-164. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/625731>
- Kılıç, Y., & Yılmaz, E. (2018). Okul yöneticilerinin liderlik stili ölçeğinin geliştirilmesi. Journal of Social and Humanities Sciences Research, 5(27), 3006-3016.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2013). Eğitim yönetimi. Çeviri: G. Arastaman. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Madenoglu, C., Uysal, Ş., Sarier, Y., & Banoğlu, K. (2014). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 20(1), 47-69. <https://doi.org/10.14527/kuey.2014.003>
- Mark, K. D., Patrick, M., Deusdedit, B., & Bosco, M. J. (2022). Democratic style of leadership and performance of teachers in Uganda. Scholars Journal of Arts, Humanities and Social Sciences, 10(5), 184-189.
- Northouse, P. (2006). Leadership: theory and practice (4th Ed.) Sage: Thousand Oaks, CA.

- Ogunode, N. J. (2023). Leadership styles and school effectiveness. *Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education*, 1(4), 102-114.
- Oğuz, E. (2010). The relationship between the leadership styles of the school administrators and the organizational citizenship behaviors of teachers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 9, 1188-1193.
- Özbek, B. (2016). Öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* (27), 59-70. <https://doi.org/10.14582/DUZGEF.677>
- Özdemir, A. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin demokratik tutumlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılık algısı ile ilişkisi (Yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Özer, N. (2019). Eğitim yönetimi (Ed.: N. Cemaloğlu ve M. Özdemir), İnsan kaynakları yönetimi, 223-239. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Özgenel, M., & Aktaş, A. (2020). Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmen performansına etkisi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3 (2), 1-18.
- Page Jr, T. J., & Spreng, R. A. (2002). Difference scores versus direct effects in service quality measurement. *Journal of Service Research*, 4(3), 184-192. <https://doi.org/10.1177/1094670502004003002>
- Shockley, M.K., Ureksoy, H., Rodopman, O.B., Poteat, F.L. & Dullaghan, R.T. (2015). Development of a new scale to measure subjective career success: A mixed-methods study. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 128-153.
- Sutton, R. E., & Wheatley, K. F. (2003). Teachers' emotions and teaching: A review of the literature and directions for future research. *Educational Psychology Review*, 15(4), 327-358. <https://doi.org/10.1023/A:1026131715856>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics. Boston: Pearson.
- Taş, A., Çelik, K., & Tomul, E. (2007). Yenilenen ilköğretim programının uygulandığı ilköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik tarzları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(22), 85-98.
- Terzi, A. R., & Çelik, H. (2016). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve algılanan örgütsel destek ilişkisi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 87-98.
- Terzi, A. R., & Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 33(166), 98-113.
- Zencirci, İ. (2003). İlköğretim okullarında yönetimin demokratiklik düzeyinin katılım, özgürlük ve özerklik boyutları açısından değerlendirilmesi (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Extended Abstract

Introduction

A supportive school environment facilitates teachers' achievement of subjective career success by providing opportunities for career advancement, making it easier for teachers to reach their goals. In creating this school climate, the leadership behaviors of administrators play a crucial role (Cook, 2014). School administrators with a democratic

leadership style foster teacher participation in decision-making, value teachers' ideas and opinions, and cultivate a culture of consensus among teachers (Harris, 2002; Madenoğlu et al., 2014; Northouse, 2006; Ogunode, 2023; Taş et al., 2007). However, school administrators with autocratic leadership traits may experience a decrease in their ability to manage change, leading to top-down communication and a reluctance to collaborate with teachers, hindering the potential for success within the school (İnandı et al., 2016).

In the study, the relationship between democratic and autocratic leadership behaviors exhibited by school administrators and teachers' subjective career success was investigated. Understanding this relationship is crucial for developing more effective leadership behaviors in educational organizations and supporting teachers' career success. The results of this study are expected to contribute to having more motivated teachers and fostering a successful and healthy school climate.

Method

The study was designed as a relational survey model using quantitative research. The relational survey model is used to determine the level of relationship between two or more variables (Büyüköztürk et al., 2019; Gliner et al., 2015). The survey was carried out on a sample of 403 teachers in Kızıltepe district, Mardin in the 2023-2024 academic year. "The Scale of Leadership Styles of School Administrations" and "The Subjective Career Success Scale" were used to collect research data.

Findings

Teachers perceived school administrators' democratic leadership at a high level, autocratic leadership at a moderate level and their own subjective career success at a high level. There is no significant difference in teachers' views of both the democratic and autocratic leadership behaviors of school administrators and their own subjective career success based on the gender variable ($p>0,05$). It is noteworthy that there is a significant difference among teachers' opinions in the dimensions of autocratic leadership in the leadership scale ($F(4,402)=3.579, p<0,05$); the entirety of the subjective career scale ($F(4,402)=3.453, p<0,05$), meaningful work ($F(4,402)=3.567, p<0,05$), influence ($F(4,402)=2.774, p<0,05$), quality work ($F(4,402)=3.826, p<0,05$), authenticity ($F(4,402)=3.423, p<0,05$), growth and development ($F(4,402)=4.873, p<0,05$). The difference in the autocratic leadership dimension of the leadership scale is understood to be between teachers with 1-5 years of seniority (a) and teachers with 21 years and above of seniority (e). The difference in the subjective career scale is more positive for teachers with 1-5 years of seniority (a). The study revealed that a significantly positive correlation exists, based on teachers' opinions, between the democratic leadership dimension of the leadership scale and the subjective career scale ($r=.786, p<0,01$), while there is a significant negative relationship, based on teachers' opinions, between the autocratic leadership dimension of the leadership scale and the subjective career scale ($r=-.603, p<0,01$). Also, the democratic leadership behaviors of school administrators have been found to be a significant predictor of teachers' subjective career success ($p<0,05$), explaining approximately 62% of the total variance related to teachers' subjective career success ($R=.786, R^2=.619$). The autocratic leadership behaviors of school administrators have been found to be a significant predictor of teachers' subjective career success ($p<0,05$), explaining approximately 37% of the total variance related to teachers' subjective career success ($R=.603, R^2=.364$).

Conclusion and Suggestions

Teachers perceived the democratic leadership behaviors of school administrators at a high level and autocratic leadership behaviors at a medium level, while also evaluating their subjective career success as high. There are no

significant differences in teachers' perceptions of their subjective career success and leadership behaviors by gender. School administrators' autocratic leadership behaviors are a determining factor in teachers' perceptions by seniority. This indicates that teachers with 21 years and more, have more negative views of school administrators and perceive them as more autocratic. Additionally, teachers with 1 to 5 years of experience have more positive views of school administrators and perceive them as more democratic. Concerning seniority level, no significant differences were identified in teachers' perceptions of recognition, personal life, and satisfaction dimensions of subjective career success. However, significant differences were observed among teachers in the dimensions of meaningful work, influence, quality work, authenticity, growth and development. This suggests that seniority level has an impact on teachers' perceptions of subjective career success in specific sub-dimensions. A significant relationship has been determined between the democratic and autocratic leadership behaviors exhibited by school administrators and teachers' subjective career success. While a positive significant relationship was found between school administrators demonstrating democratic leadership behavior and teachers, a negative significant relationship was observed between school administrators exhibiting autocratic leadership behavior and teachers. This indicates that democratic leadership behavior can positively influence teachers' subjective career success, while autocratic leadership can have a negative impact.

To promote democratic leadership, educational organizations should offer in-service training programs and workshops that focus on improving administrators' empathy, communication, and leadership skills. Given the impact of seniority on teachers' opinions, improving communication can help reduce the negative effects of autocratic leadership perceptions and encourage a more positive outlook for experienced teachers. Additionally, researchers should consider conducting qualitative studies to explore how democratic leadership affects teachers' subjective career success.