

Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzları: Yıldırım İlçesi Örneği

¹Hayrullah Demiraslan



²İlknur Akdeniz



³Taha Karagöz



Özet: Bu araştırmanın amacı öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim tarzlarına ait algı düzeylerini belirleyip demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini ortaya çıkarmaktır. Nicel bir çalışma olan araştırma tarama ve karşılaştırma modellerinde desenlenmiştir. Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılının birinci döneminde Bursa ilinin Yıldırım merkez ilçesinde devlete ait okullarda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem ise basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile seçilen 234 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma verilerinin toplanması amacıyla “Okul Müdürleri Yönetim Tarzları Ölçeği” ve katılımcıların demografik bilgilerinin yer aldığı “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 25.0 analiz programı kullanılarak yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuş, iki kategorili değişkenler için T-Testi, ikiden fazla kategorili değişkenler için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) Testi kullanılmıştır. Anlamlı fark olan grupların belirlenmesi için Post-Hoc (Bonferroni) testi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürleri en çok *iş birlikli yönetim tarzını* en az ise *ilgisiz yönetim tarzını* benimsedikleri tespit edilmiştir. Bunların yanında öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin benimsedikleri yönetim tarzları cinsiyet, medeni, durum, branş ve görev yapılan okul türü değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul müdürü, Yönetim, Yönetim tarzı

Type / Tür:
Research / Araştırma
Received / Geliş Tarihi:
21 Kasım 2023
Accepted / Kabul Tarihi:
2 Mayıs 2024
Page numbers / Sayfa no:
42-59

Suggested APA Citation / Önerilen APA Atıf Biçimi:

Demiraslan, H., Akdeniz, İ., & Karagöz T. (2024). Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim tarzları: Yıldırım ilçesi örneği. *Kahramanmaraş Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 42-59.

¹Sorumlu Yazar, Öğretmen, MEB, Bursa. Hdemiraslan68@hotmail.com

²Öğretmen, MEB, İstanbul. akdenizilknur@outlook.com.

³Öğretmen, MEB, Bursa, Karagöz.taha25@gmail.com

Management Styles of School Principals According to Teachers' Opinions: The Example of Yıldırım District

Abstract

The purpose of this research is to determine the perception levels of school principals' management styles according to teacher opinions and to reveal whether there are significant differences based on demographic variables. The research, a quantitative study, is designed using survey and comparative models. The population of the research consists of teachers working in state-owned schools in the Yıldırım central district of Bursa province during the second semester of the 2022-2023 academic year. The sample consists of 234 teachers selected using a simple random sampling method. "School Principals' Management Styles Scale" and a "Personal Information Form" containing participants' demographic information were used to collect research data. As a result of the research, it was determined that, according to teachers' opinions, school principals predominantly adopted a collaborative management style and least adopted a laissez-faire management style. Additionally, it was found that school principals' adopted management styles showed significant differences based on gender, marital status, teaching field, and the type of school where the participants worked. In addition, according to teachers' opinions, it was determined that the management styles adopted by school principals showed significant differences according to the variables of gender, marital status, status, branch and type of school.

KeyWords: Management, Management style, School principal

Giriş

Yönetim kavramı günlük hayatta hemen hemen her yerde karşımıza çıkmaktadır. Herbert Simon, iki kişinin olduğu bir yerde bile yönetimin var olduğunu söylemektedir. Yönetim, belli bir amaca ulaşma noktasında elde var olan insan ve nesne gücünün en verimli şekilde kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Can, 2014). Elimizde var olan parayı, işi, ilişkilerimizi ve daha bir sürü şeyi yönetmek isteriz. Günlük yaşamımızda sıradan basit işlerde bile yönetime ihtiyaç duyulmaktadır.

İnsanların hayatlarını kolaylaştırmak üzere örgütler meydana gelmişlerdir. Bir örgütün en iyi bir şekilde işlemesi için öncelikle iyi yönetilmesi gerekmektedir. Yönetim örgütü tamamlayan en önemli faktördür. Örgütü istenen hedeflere ulaştırmada yönetime büyük görevler düşmektedir (Karadağ ve ark., 2009). Belirli bir amaç doğrultusunda başta insan olmak üzere maddi ve mali kaynaklardan etkin bir şekilde yararlanma ve kaynakları etkili kullanma ihtiyacı yönetimi zorunlu kılmaktadır (Cemaloğlu & Şahin, 2017). Yönetimde belirlenen hedefler doğrultusunda üretim unsurlarının etkin ve verimli kullanılması önceliklidir (Şimşek, 2010).

Yönetim işinin eğitime uygulanması eğitim yönetimini; okula uygulanması okul yönetimini ve sınıf içerisinde uygulanması ise sınıf yönetimini meydana getirmektedir (Bursalıoğlu, 2012). Örgütlerin temel amacı bir ortak hedefe ulaşmak olduğu gibi eğitim yönetiminin de temel amacı eğitim kurumlarının hedeflerini gerçekleştirmesine katkılar sunmaktır (Peker & İnandı, 2011).

Okul yönetimi okullarda meydana gelen tüm olumlu ve olumsuz davranışlarda etkin rol oynamaktadır. Müdürler okul içerisinde olumlu ortamın oluşması adına iletişim, koordine, verimlilik ve bağlılık gibi etkenleri düzenler (Çevik, 2018). Okul yönetiminin yanında sınıf yönetimi de karşımıza çıkmaktadır. Sınıf içerisindeki yönetim ve işleyiş aslında okul yönetiminin bir yansımasıdır. Bu nedenden dolayı sınıf içerisinde istenilen öğrenme ortamlarının gerçekleşmesi adına okul yönetiminin daha etkili ve verimli olması gerekmektedir (Turan, 2020). Sınıf içerisinde öğrenme işini gerçekleştiren kişi olan öğretmen okul yönetiminin yönetim tarzından etkilenmektedir (Öztabak, 2002). Eğitimde istenilen amaçlara ulaşma noktasında okul müdürlerinin yönetim tarzlarının öğretmenin okulda daha mutlu ve verimli olmasına katkı sağlamalıdır.

Okul içerisinde müdürlerin sergiledikleri davranışlar yönetim tarzlarını göstermektedir. Öğretmenin işini sevmesi ve daha verimli çalışması okul müdürlerinin yönetim tarzlarına bağlıdır. Benzer şekilde öğretmenlerin okuldan soğuması ve işlerindeki verimlerinin düşmesi de okul müdürlerinin yönetim tarzlarına bağlıdır. Kahraman (2019) olumsuz ve katı yönetim anlayışına sahip okullarda öğretmenler de bir korkunun, endişenin var olduğunu belirtmektedir. Bu korku ve endişe öğretmeni olumsuz düşüncelere sevk edip işindeki verimin düşmesine yol açacaktır. Tam tersi olumlu ve sıcak bir yönetim tarzına sahip okullarda öğretmenlerde mutluluk iş doyumunu ve verimlilik gibi olumlu duyguların varlığı görülmektedir. Bu okullarda istenilen eğitim çıktıklarına ulaşmak daha kolay olacaktır.

Yönetim Tarzları

Örgüt içerisinde çalışanların istenilen hedeflere ulaşma noktasında yönetimin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır (Özgür, 2011). Okul içerisinde yönetimi ele alan kişi okul müdürleridir. Okul müdürlerinin görev yaptıkları okulları en üst başarı noktasına ulaştırmak adına göstermiş oldukları davranışların bütününe yönetim tarzı denilmektedir. Okul müdürlerinin yönetim tarzları kendi davranışları sonucunda meydana gelmektedir (Robbins & Judge, 2013). Okul müdürlerinin yönetim tarzları öğretmenlerde belli başlı duygular getirmekte olup bu duygular davranışların şekillenmesinde rol oynamaktadır. Öğretmenlerde meydana gelen davranışlar okul müdürlerinin yönetim tarzlarının algısıdır.

İlgili alanyazı incelendiği zaman okul müdürlerinin sergiledikleri yönetim tarzları genel olarak altı başlık altında toplanmıştır (Işık, 2022). Okul müdürlerinin yönetim tarzlarına baktığımızda; *karşı koyucu yönetim tarzı ve yönetici davranışları*, *boyun eğici yönetim tarzı ve yönetici davranışları*, *iş birlikli yönetim tarzı ve yönetici davranışları*, *ilgisiz yönetim tarzı ve yönetici davranışları*, *otoriter yönetim tarzı ve yönetici davranışları* ve *demokratik yönetim tarzı ve yönetici davranışları* şeklinde incelenmektedir.

Karşı koyucu yönetim tarzını benimseyen okul müdürleri okul başarısını göz önünde bulundurmamak yerine öğretmen ve eğitim çalışanlarının verimliliğini engellemeye çalıştıkları bir yönetim tarzıdır (Işık, 2022). Üstüner (2016, s.436) karşı koyucu yönetim tarzını benimseyen yönetici özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır:

- Yeniliklere ve değişime karşı olma,
- Kurulu düzeninin bozulmasını istemez,
- Var olan kurallara sorgusuz itaat ister,
- Rutin olan davranışları takip etme,
- Olumsuz bir iletişim ortamını meydana getirme,
- Öğretmenlere söz hakkı vermeme onları dinlememe,
- Her olayda çatışmacı kimliğe bürünme,
- Kendi düşünceleri ile hareket etmek yerine başka okul müdürlerini takip ederek onların yolunda gitme,
- Her zaman korku ve güvensizlik içinde olma,
- Yapılan her işin sonunda illa bir problem çıkacak korkusu taşıma.

Boyun eğici yönetim tarzını benimseyen okul müdürleri her öğretmenini ve çalışanını memnun etmek için çabalarlar. Bu tarz yönetimi benimseyen okul müdürleri karşı tarafı incitmeye çalışırlar (Işık, 2022). Olumsuz bir durum karşısında bile karşı tarafa hayır diyemeyerek onları onaylarlar (Kara ve ark., 2013). Üstüner (2016, s.436) bu yönetim anlayışına sahip okul müdürlerinin okullarındaki problemleri şu şekilde belirtmektedir:

- Okul müdürü herkese karşı sevimli görünmeye çalışır,
- Meydana gelen problemler karşısında bir kararsızlık,
- Karşı tarafın etki altına çok çabuk girme,
- Kimseyi reddedmeden herkesin isteğini yerine getirme,
- Sahip olduğu duygu ve düşünceleri dile getirememe,
- Meydana gelen haksızlıklara ve adaletsizliklere ses çıkaramama,
- Okul içinde güçlü olan grupların yanında yer alıp onların düşüncelerini destekleme.

İş birlikli yönetim tarzını benimseyen yöneticilerde temel amaç her bireyin zincirin bir halkası olarak görülüp beraber karar alınıp uygulanmasına dayanmaktadır. Okul müdürleri öğretmenleri ile olan ilişkilerinde ast-üst ilişkisini kullanmazlar. İş birlikli yönetim tarzını benimseyen okul müdürleri takım çalışmalarını ön planda tuttıkları için öğretmenlerde motivasyon yüksek olmaktadır (Işık, 2022). Motivasyon olarak yüksek olan öğretmenler daha çok çalışmakta ve başarıya daha yakın olmaktadır. Bu yönetim tarzında ekip ruhuna önem verilip takım çalışmasıyla işler yürür (Koçel, 2014). İşbirlikli yönetim tarzını kullanan okul müdürlerinde şu özellikler görülmektedir:

- Girişkendirler,
- Problemler karşısında ilgisiz kalmayıp çözümleriyle ilgilenirler,
- Öğretmenlerini seven ve onlarla gurur duyan,
- Yeniliğe açıktırlar,
- Kendilerini geliştirme çabası içindedirler,
- Güçlü iletişim becerisine sahiptirler,
- Güvenilir ortamlar oluştururlar,

- Adaletlidirler,
- Ortak karar alırlar.

İlgisiz yönetim tarzını benimseyen okul müdürleri sahip oldukları güç ve yetkiyi kullanmayıp okulu kendi başına bırakırlar. Bu yönetim tarzını benimseyen okul müdürleri kurumlarına yabancı oldukları, bilgi ve tecrübelerde eksiklikler yaşadıkları, elindeki gücü kullanmada özgüvenli olmadıkları görülmektedir (Başaran, 2004). Okul içinde karşılaşılan problemlere çözümler üretmemek, meydana gelen olumsuz davranışları görmezden gelmek ve herkesi nasıl olsa başının çaresine bakar diyerek yalnız bırakmak okulun istenilen hedeflere ulaşmasını engellemektedir (Üstüner, 2016).

Otoriter yönetim tarzını benimseyen okul müdürleri öğretmenleri çalışan robot gibi görmektedir. Yönetim sürecinde öğretmen sadece üretim aracı olarak görülmektedir (Ergin, 2008). Öğretmenlerin çalışmaları adına sert ve otoriter olurlar. Her zaman gözler öğretmenler üzerinde olur. Bu yönetim tarzı tek bir kişinin kontrolü altında gerçekleşip diğer paydaşların hiçbir önemi bulunmamaktadır. Okul müdürü kendi istediği zaman öğretmenlere ve diğer çalışanlara kararlarını açıklar ancak onlardan kesinlikle herhangi bir fikir alış verişi içinde olmaz (Başaran, 2004). Yine bu yönetim tarzında korkunun hüküm sürdüğü görülmektedir. Öğretmen ve diğer çalışanlarda ceza ve yasal gücün baskısı bulunmaktadır. Taş (2007) otoriter yönetim tarzını benimseyen okul müdürlerinde görülen davranışları şu şekilde sıralamıştır:

- Okul müdürü öğretmen ve çalışanları tehdit edip, eleştirir.
- Okul yönetiminde tutarsız olan davranışları baskılar.
- Verdiği bir görevin hemen yapılmasını ister.
- Okul içindeki diğer paydaşlara danışmadan işe koyulur.
- Kendisine sorgusuz itaat edilmesini ister ve bu konuda çok hassas olur.
- Yaptığı görevi en üst düzeyde görür.
- Okul müdürü öğretmenlere güvenmez ve bunu çok rahatlıkla karşı tarafa hissettirir.
- Öğretmenlerin ne yapacağını belirlemede kendilerinin sorumlu olduklarını düşünürler.
- Okul içerisinde herkesin çalışmasını sağlayabilir ancak istenilen başarıya ulaşmada yetersiz kalırlar.

Demokratik yönetim tarzını benimseyen okul müdürleri öğretmene ve yapılan işe önem vermektedir. Bu yönetim tarzında öğretmenler alınan kararlara dâhil olurlar. Okul içindeki herkes bir takım olarak görülür ve yapılan işlerde takım ruhu ön planda tutulur (Işık, 2022). Okul müdürleri yapılan işi denetleme görevini üstlenir (Aytürk, 1999). Okulun istenilen hedeflere ulaşması için okul yönetiminin dikkatli ve doğru kararlar vermesi gerekmektedir. Bu hedeflere ulaşırken ise öğretmenlerin ihtiyaç ve taleplerini göz önünde bulundurması gerekmektedir. Demokratik yönetim tarzı ise bu ihtiyaçlara karşılık vermektedir. Kılınç (2009) demokratik yönetim tarzının okullar için faydalarını şu şekilde sıralamaktadır:

- Bu yönetim tarzının kullanıldığı okullarda öğretmenlerde motivasyon ve bireysel verim oldukça yüksek düzeydedir.
- Bu yönetim tarzının kullanıldığı okullarda sıcak iletişim ortamlarının olası sebebiyle

kişiler arası anlaşmazlıklar oldukça düşük düzeydedir.

- Okulun istenilen hedeflere ulaşmasında takım ruhu bilinci bütün öğretmenlerde mevcuttur.
- Okul müdürleri alacağı kararlarda diğer öğretmenlerin de düşüncelerini aldığı için katılımcı yönetim anlayışının var olduğu söylenebilir.
- Bu yönetim anlayışını olduğu ortamlar güvenilir ve özgür ortamlardır.

İlgili alanyazın incelendiği zaman eğitim yönetiminde okul müdürlerinin yönetim stratejileri, takip ettikleri yollar, sergiledikleri davranışlar ve yönetim anlayışları önem arz etmektedir. Okul müdürlerinin eğitim çıktılarını birebir etkilediğini düşündüğümüzde bu konunun ne kadar hassas olduğu göze çarpmaktadır. Okul müdürlerinde var olan yönetim tarzlarını belirlemek ve olumsuz olan yönetim tarzını ortadan kaldırıp olumlu yönetim tarzlarına yönelmek eğitimde istenilen hedeflere ulaşmada kolaylıklar sağlayacaktır. Okul içerisinde müdürlerin sergiledikleri yönetim tarzlarının hangi düzeyde olduğu ve bu düzeylerin bazı demografik değişkenlere göre değişip değişmediği düşüncesiyle okul müdürlerinin yönetim tarzları incelenmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın problemini “Okul müdürlerinin yönetim tarzlarının öğretmenler tarafından algılanma düzeyleri nedir?” sorusu oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı kamuya ait olan okullarda görev yapmakta olan öğretmenlere göre okul müdürlerinin yönetim tarzlarının hangi düzeyde olduğunu belirleyerek; yönetim tarzlarının düzeyleri; cinsiyet, medeni durum, brans ve görev yapılan okul türü değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini ortaya koymaktır.

Araştırmanın genel amacı doğrultusunda öğretmen görüşlerine göre aşağıda verilen sorulara yanıt aranmıştır.

1. Okul müdürlerinin yönetim tarzlarının öğretmenler tarafından algılanma düzeyleri nedir?
2. Okul müdürlerinin yönetim tarzlarına ilişkin öğretmenlerin algı düzeyleri;
 - a) Cinsiyet,
 - b) Medeni durum,
 - c) Branş,
 - d) Görev yapılan okul türü değişkenleri bakımından görüşleri arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Bu çalışma için nicel yöntemlerden yararlanılarak tarama ve nedensel karşılaştırma

modellerinde desenlenmiştir. Hedef katılımcılarının belirlenen konu hakkındaki görüşlerini ortaya koymak için tarama yöntemleri kullanılır (Büyüköztürk vd., 2017). Nedensel karşılaştırma türü araştırma modelinde ise iki ve ya daha fazla grup arasında anlamlı farklılığın sorgulandığı araştırmalardır (Gliner vd., 2015).

Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında, Bursa ilinin Yıldırım merkez ilçesinde devlete ait okullarda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Evrendeki toplam öğretmen sayısı 5.171 olarak tespit edilmiştir. Örneklemi belirlerken basit seçkisiz örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Belirlenen evren içerisinde örneklemin rastgele seçilme işlemine basit seçkisiz yöntem denir (Büyüköztürk vd., 2017). Yapılan araştırmanın örneklemini bu yöntem ile seçilen Bursa iline bağlı Yıldırım merkez ilçesinde kamuya ait okullarda görev yapmakta olan 234 öğretmen oluşturmaktadır. 234 katılımcıya ait demografik özelliklere baktığımızda; katılımcıların 121'i (%51.70) kadın, 113'ü (%48.30) erkek olduğu; 48'i (%20.50) bekar, 186'sı (%79.50) evli olduğu; 8'i (%3.40) okul öncesi öğretmeni, 53'ü (%22.60) sınıf öğretmeni ve 173'ü (%73.90) branş öğretmeni olduğu; 56'sı (%24.00) ilkokullarda, 126'sı (%53.80) ortaokullarda ve 52'si (%22.20) liselerde görev yaptıkları görülmüştür.

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama aracı olan anket formu iki bölümden meydana gelmektedir. İlk bölümde “Kişisel Bilgi Formu”, diğer bölümde ise “Okul Müdürleri Yönetim Tarzı Ölçeği” bulunmaktadır.

“Kişisel Bilgi Formu”; cinsiyet, medeni durum, branş ve görev yapılan okul türü olmak üzere 4 farklı demografik değişkenden oluşmaktadır.

Okul müdürlerinin yönetim tarzını belirlemek adına Üstüner (2016) tarafından geliştirilen “Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin amacı okul müdürlerinin kullandıkları yönetim tarzını ortaya çıkarmaktır. Üstüner (2016) geliştirmiş olduğu ölçeğin öncelikle kapsam geçerliliğini test etmiştir. Bu doğrultuda ilgili alanyazında mevcut olan çalışmaları inceleyip yönetim tarzlarını netleştirmiştir. Yapılan testler ve analizler sonucunda ölçek dört boyuttan oluşturulmuştur. Ölçek; *İşbirlikli Yönetim Tarzı (1-2-3-4-5-6-7)*, *Otoriter Yönetim Tarzı (8-9-10-11-12-13-14)*, *İlgisiz Yönetim Tarzı (15-16-17-18-19-20-21)* ve *Karşı Koyucu Yönetim Tarzı (22-23-24-25)* isimleri verilen dört alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek toplamda 25 maddeden oluşmakta ve içerisinde ters madde bulunmamaktadır. Ölçek üzerinde alınan puanların yüksek olması o yönetim tarzını yüksek şekilde benimsediklerini; tam tersi düşük puanların alınması ise o yönetim tarzını düşük düzeyde benimsediklerini göstermektedir. Katılımcıların ölçeğe verdikleri cevaplardan sonra ölçeğin geçerliliğini incelemek adına doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Önceden belirtilmiş ve çerçevesi çizilmiş bir yapının model olarak doğruluğunun ve ölçmek isteneni ne derecede ölçtüğünü test edilmesinde doğrulayıcı faktör analizi kullanılır (Çokluk ve ark., 2016). DFA sonucunda bulunan uyum

endekslerine bakıldığında χ^2/sd değeri 1.73, RMSEA değeri .056, SRMR değeri .047, CFI değeri .957 ve TLI değeri .951 bulunmuştur. Elde edilen bu değerlerden ölçeğin geçerli olduğunu söyleyebiliriz (Kline, 2011).

Doğrulayıcı faktör analizinden sonra ölçeğin güvenilirliğinin belirlenmesi amacıyla Croanbach's Alpha iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda algılanan müdür yönetim tarzı ölçeğinin *İşbirlikli Yönetim Tarzı* alt boyutu için .947; *Otoriter Yönetim Tarzı* alt boyutu için .882; *İlgisiz Yönetim Tarzı* alt boyutu için .796 ve *Karşı Koyucu Yönetim Tarzı* alt boyutu için .854 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer için yapılan bu çalışmada kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir (George & Mallery, 2003).

Verilerin Analizi

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim tarzlarının algı düzeylerini belirlemeyi hedefleyen bu çalışmada; algılanan müdür yönetim tarzı ölçeğinden oluşturulan veriler SPSS 25.0 istatistik program kullanılarak analiz edilmiştir. Birinci araştırma sorusunun cevabını bulmak için aritmetik ortalama, frekans ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. İkinci araştırma sorusunu cevaplamak için bağımlı değişken olan yönetim tarzı düzeylerine ait dağılımların normal olup olmadığını bulmak için çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır. Veri toplama aracında bulunan ölçeğin alt boyutları için çarpıklık-basıklık katsayı değerleri -1.5 ile +1.5 arasında olduğundan okul müdürlerinin yönetim tarzı algı düzeylerinin normal olarak dağıldığı bulunmuştur (Tabachnick & Fidell, 2013). Dağılımlar normal olduğu için parametrik testler kullanılmasına karar verilmiştir. İki kategorili değişkenlerde bağımsız örnek T-testi ve iki kategoriden fazla değişkenler için ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Anlamlı farkın belirlenmesi durumunda ise hangi gruplar arasında anlamlı farkın olduğunu tespit edebilmek için Post-Hoc analizini Bonferroni testi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular istatistiksel olarak %95 güven aralığı ve .05 anlamlılık düzeyi kriter olarak ele alınarak analiz edilmiştir. Algılanan müdür yönetim tarzı ölçeğinin boyutları arasında negatif ilişkiler olduğu için toplam puan üretmemiştir. Bu nedenden dolayı analizlerde ölçeğin geneline ait verilere yer verilmemiştir. Analizler ölçeğin boyutları bazında incelenmiştir.

Bulgular

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim tarzlarına ait algı düzeylerini belirleyip, demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediğini ortaya çıkarmayı hedefleyen bu çalışmada elde edilen bulgular sırasıyla aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.1.

Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeğine İlişkin Çarpıklık, Basıklık, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Aralık Değerleri

Boyutlar	N	Çarpıklık	Basıklık	\bar{x}	ss	Aralık
----------	---	-----------	----------	-----------	----	--------

İşbirlikli Yönetim Tarzı	234	-1.051	.835	3.89	.91	Çoğu Zaman
Otoriter Yönetim Tarzı	234	.678	-.202	2.35	.97	Nadiren
İlgisiz Yönetim Tarzı	234	1.347	1.221	1.80	.74	Hiçbir Zaman
Karşı Koyucu Yönetim Tarzı	234	1.101	.469	1.88	.94	Nadiren

Yukarıda verilen tablo incelendiği zaman ölçeğin alt boyutları için çarpıklık-basıklık değerleri -1.5 ile +1.5 arasında olduğu için okul müdürlerinin yönetim tarzı algı düzeylerinin normal dağılıma sahip olduğu söylenebilir (Tabachnick & Fidell, 2013).

Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin iş birlikli yönetim tarzı algı düzeyleri 3.89 ortalama ile “Çoğu Zaman” aralığında olduğu bulunmuştur. Buradan okul müdürlerinin iş birlikli yönetim tarzlarını kullanmaları yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Okul müdürlerinin otoriter yönetim tarzı algı düzeyleri 2.35 ortalama ile “Nadiren” aralığında olduğu bulunmuştur. Buradan okul müdürlerinin otoriter yönetim tarzlarını kullanmaları düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Okul müdürlerinin ilgisiz yönetim tarzı algı düzeyleri 1.80 ortalama ile “Hiçbir Zaman” aralığında olduğu bulunmuştur. Buradan okul müdürlerinin ilgisiz yönetim tarzlarını kullanmaları çok düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Son olarak okul müdürlerinin karşı koyucu yönetim tarzı algı düzeyleri 1.88 ortalama ile “Nadiren” aralığında olduğu bulunmuştur. Buradan okul müdürlerinin karşı koyucu yönetim tarzlarını kullanmaları düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 4.2.

Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzı Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar için t-Testi Sonuçları

Boyut	Kategori	N	\bar{x}	ss	sd	t	p
İşbirlikli Yönetim Tarzı	Kadın	121	3.85	.96	232	-.670	.250
	Erkek	113	3.93	.84			
Otoriter Yönetim Tarzı	Kadın	121	2.37	1.07	232	.273	.019*
	Erkek	113	2.33	.86			
İlgisiz Yönetim Tarzı	Kadın	121	1.76	.70	232	-.878	.237
	Erkek	113	1.84	.79			
Karşı Koyucu Yönetim Tarzı	Kadın	121	1.90	1.01	232	.451	.104
	Erkek	113	1.85	.86			

p<.05 *, p<.01 **

Okul müdürlerinin yönetim tarzlarının cinsiyet değişkenine göre otoriter yönetim tarzında anlamlı farklılıklar oluşturduğu tespit edilmiştir (p<.05).

Tablo 4.3.

Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzı Düzeylerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar için t-Testi Sonuçları

Boyut	Kategori	N	\bar{x}	ss	sd	t	p
-------	----------	---	-----------	----	----	---	---

İşbirlikli Yönetim Tarzı	Bekar	48	3.93	.89	232	.339	.734
	Evli	186	3.88	.91			
Otoriter Yönetim Tarzı	Bekar	48	2.21	.95	232	-1.139	.497
	Evli	186	2.39	.97			
İlgisiz Yönetim Tarzı	Bekar	48	1.64	.50	232	-1.705	.007**
	Evli	186	1.84	.79			
Karşı Koyucu Yönetim Tarzı	Bekar	48	1.78	.92	232	-.827	.787
	Evli	186	1.90	.94			

p<.05 *, p<.01 **

Okul müdürlerinin yönetim tarzlarının medeni durum değişkenine göre ilgisiz yönetim tarzında anlamlı farklılıklar oluşturduğu tespit edilmiştir (p<.05).

Tablo 4.4.

Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzı Düzeylerinin Branş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Testi Sonuçları

Boyut	Kategori	N	\bar{x}	ss	F	p	Post-Hoc (Bonferroni)	Eta-Kare
İşbirlikli Yönetim Tarzı	Okul Öncesi	8	4.68	.28	17.364	.000**	Sınıf<Okul Sınıf<Branş	Öncesi .130
	Sınıf	53	3.33	.96				
	Branş	173	4.03	.83				
Otoriter Yönetim Tarzı	Okul Öncesi	8	1.50	.46	7.121	.001**	Sınıf>Okul Sınıf>Branş	Öncesi .058
	Sınıf	53	2.69	1.06				
	Branş	173	2.28	.92				
İlgisiz Yönetim Tarzı	Okul Öncesi	8	1.43	.45	5.694	.004**	Sınıf>Branş	.047
	Sınıf	53	2.08	.85				
	Branş	173	1.73	.70				
Karşı Koyucu Yönetim Tarzı	Okul Öncesi	8	1.13	.19	14.223	.000**	Sınıf>Okul Sınıf>Branş	Öncesi .109
	Sınıf	53	2.41	1.18				
	Branş	173	1.75	.80				

p<.05 *, p<.01 **

Okul müdürlerinin yönetim tarzlarının branş değişkenine göre iş birlikli yönetim tarzları, otoriter yönetim tarzları, ilgisiz yönetim tarzları ve karşı koyucu yönetim tarzlarına ait dağılımlarda anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir (p<.01).

Tablo 4.5.

Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzı Düzeylerinin Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Testi Sonuçları

Boyut	Kategori	N	\bar{x}	ss	F	p	Post-Hoc (Bonferroni)	Eta-Kare
İşbirlikli Yönetim Tarzı	İlkokul	56	3.39	.97	19.333	.000**	Ortaokul>İlkokul Ortaokul>Lise	.143
	Ortaokul	126	4.19	.71				

Otoriter Yönetim Tarzı	Lise	52	3.71	.98	11.362	.000**	Ortaokul<İlkokul Ortaokul<Lise	.090
	İlkokul	56	2.61	1.10				
	Ortaokul	126	2.08	.82				
İlgisiz Yönetim Tarzı	Lise	52	2.71	.97	4.998	.007**	Ortaokul<İlkokul	.041
	İlkokul	56	2.04	.85				
	Ortaokul	126	1.68	.64				
Karşı Koyucu Yönetim Tarzı	Lise	52	1.84	.80	11.503	.000**	İlkokul>Ortaokul İlkokul>Lise	.091
	İlkokul	56	2.34	1.20				
	Ortaokul	126	1.65	.75				
	Lise	52	1.91	.85				

p<.05 *, p<.01 **

Okul müdürlerinin yönetim tarzlarının görev yapılan okul türü değişkenine göre iş birlikli yönetim tarzları, otoriter yönetim tarzları, ilgisiz yönetim tarzları ve karşı koyucu yönetim tarzlarına ait dağılımlarda anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir (p<.01).

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Yapılan analizler sonucunda öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin en çok tercih ettikleri yönetim tarzı iş birlikli yönetim tarzı olduğu görülmüştür. Okul müdürlerinin iş birlikli yönetim tarzlarını kullanmaları yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. İşbirlikli yönetim tarzından sonra ise okul müdürleri sırasıyla en çok otoriter yönetim tarzını, karşı koyucu yönetim tarzını ve ilgisiz yönetim tarzını benimsedikleri tespit edilmiştir. 21. Yüzyılın gerektirdiği yönetim tarzı olan iş birlikli yönetim anlayışının benimsenmesi beklenen bir sonuçtur. Günümüz eğitim anlayışında insani ilişkilerin olduğu, iletişimin açık, güvenilir ve özgür ortamların olması iş birlikli yönetim anlayışının gerekliliğini göstermektedir. Bu çalışmanın sonucunda da görüldüğü gibi insan faktörünün öne çıktığı yönetim tarzlarının benimsendiği ilgisiz, karşı koyucu gibi yönetim anlayışının çok düşük seviyelerde olduğu görülmektedir. İlgili alanyazın incelendiği zaman yapılan çalışmaların çoğunda okul yöneticilerinin iş birlikli yönetim anlayışını benimsedikleri görülmüştür (Abdurrezzak & Üstüner, 2020; Akçay & Sevinç, 2021; Alanoğlu & Demirtaş, 2020; Argon & Dilekçi, 2014; Baki, 2022; Erten, 2022; Güzelgörür & ark., 2021; İşeri, 2019; Karataş, 2020; Sarı & Yıldız, 2018; Sevinç, 2021; Subaşı, 2022; Yağ, 2019; Yavuz, 2019; Yıldırım, 2022; Yılmaz, 2022). Araştırmanın bu bulgusu diğer araştırmalar ile birlikte ele alındığında alanyazındaki araştırmaların, bu bulguyu destekler nitelikte olduğu görülmüştür. Yapılan bu araştırma sonucunda ilgisiz yönetim tarzı oldukça düşük düzeyde çıkmıştır. Ancak Baki (2022) öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin ilgisiz yönetim tarzını yüksek düzeyde bulmuştur. Yine bu çalışmada otoriter yönetim tarzı algı düzeyi düşük düzeyde bulunmuş olup benzer sonuçları Abdurrezzak ve Üstüner (2020) ve Kahraman (2019) yapmış oldukları çalışmalarda bulmuşlardır.

Araştırmanın bulguları cinsiyet değişkeni açısından incelendiği zaman; okul müdürlerinin otoriter yönetim tarzı algı düzeylerinde anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir. Otoriter yönetim tarzındaki bu farklılaşmalara baktığımız zaman kadın öğretmenlerin puanları erkek öğretmenlerin puanlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Buradan kadın

öğretmenlerin okul müdürlerinin daha çok otoriter olduğunu düşündükleri sonucuna ulaşabilir. Kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre daha hassas oldukları için okul müdürlerini daha otoriter olarak algılayabilirler. Erkek öğretmen yapısı gereği otoriteyi kendisinde hissetmeyebilir. Ersoy (2009) okul müdürleri genellikle erkek olması sebebiyle erkek öğretmenler ile daha uyumlu olduğunu ifade etmektedir. İlgili alanyazın incelendiği zaman Argon ve Dilekçi (2014), Ergin (2008), Gedik ve Üstüner (2019), Kahraman (2019), Sevinç (2021), Yağ (2019), Yıldırım (2022) ve Baki (2022) yapmış oldukları çalışmalarında öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin iş birlikli yönetim, ilgisiz yönetim ve karşı koyucu yönetim tarzlarının algı düzeyleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılaşmadığını tespit etmişlerdir. Yılmaz (2022) ise yapmış olduğu araştırmasında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin daha otoriter olduğunu bulmuştur. Yine benzer şekilde Baki (2022), İşeri (2019), Subaşı (2022), Şahin (2012), Terzi ve Kurt (2005) ve Yavuz (2019) yapmış oldukları araştırmalarında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin daha otoriter olarak algıladıklarını tespit etmişlerdir.

Araştırmanın bulguları medeni durum değişkeni açısından incelendiği zaman; okul müdürlerinin ilgisiz yönetim tarzı algı düzeylerinde anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir. İlgisiz yönetim tarzındaki bu farklılaşmalara baktığımız zaman evli öğretmenlerin puanları bekâr öğretmenlerin puanlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Buradan evli öğretmenlerin okul müdürlerinin daha çok ilgisiz olduğunu düşündükleri sonucuna ulaşabilir. Evli öğretmenler çocuk ve aile gibi faktörler sonucunda bazı problemler yaşayabilmektedirler. Örneğin çocuğuna bakacak kimsesi yok ya da çocuğunu okula götürmesi gerekiyor ama o saatte okulda dersi bulunmaktadır. Bu tarz problemler karşısında okul müdürlerinden herhangi bir yardım gelmiyorsa evli öğretmenler okul müdürlerinin ilgisiz yönetim anlayışına sahip olduğunu düşünebilir. Evli olan öğretmen ders programının istediği gibi yapılmasını ya da DYK, destek eğitim ve egzersiz gibi ek ders taleplerinin yerine getirildiği bir okul ortamı istemektedir. Bu istekleri göz ardı edildiği için okul müdürlerinin ilgisiz yönetim anlayışına sahip olduğunu düşünmektedir. İlgili alanyazın incelendiği zaman Subaşı (2022) de öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim tarzlarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılaştığını bulmuştur. Yine benzer şekilde Sustam (2018) öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim tarzlarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılaştığını bulmuştur.

Araştırmanın bulguları branş değişkeni açısından incelendiği zaman; okul müdürlerinin iş birlikli yönetim tarzları, otoriter yönetim tarzları, ilgisiz yönetim tarzları ve karşı koyucu yönetim tarzlarına ait dağılımlarda anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir. İşbirlikli yönetim tarzındaki bu farklılaşmalara baktığımız zaman sınıf öğretmenlerinin puanları okul öncesi ve branş öğretmenlerine göre daha düşük olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenleri okul müdürlerinin iş birlikli yönetim tarzlarını daha az kullandıklarını ifade etmişlerdir. Bunun sebebine baktığımızda ise sınıf öğretmenlerinin aynı sınıfta 4 yıl gibi uzun süre kalmalarından dolayı kendi kabuklarına çekilmeleri gösterilebilir. Otoriter yönetim tarzındaki bu farklılaşmalara baktığımız zaman sınıf öğretmenlerinin puanları okul öncesi ve branş

öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenleri okul müdürlerinin otoriter yönetim tarzlarını daha çok kullandıklarını ifade etmişlerdir. İlgisiz yönetim tarzındaki farklılaşmalara baktığımız zaman sınıf öğretmenlerinin puanları branş öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerine nazaran okul müdürlerinin ilgisiz yönetim tarzlarını daha çok kullandıklarını ifade etmişlerdir. Karşı koyucu yönetim tarzındaki farklılaşmalara baktığımız zaman sınıf öğretmenlerinin puanları okul öncesi ve branş öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Sınıf öğretmenleri okul müdürlerinin karşı koyucu yönetim tarzlarını daha çok kullandıklarını ifade etmişlerdir. İlgili literatür incelendiği zaman Subaşı (2022) yapmış olduğu çalışmada ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin okul müdürlerinin yönetim tarzlarını algılama düzeyleri arasında anlamlı farklılaşmaların olmadığını tespit etmiştir.

Araştırmanın bulguları görev yapılan okul türü değişkeni açısından incelendiği zaman; okul müdürlerinin iş birlikli yönetim tarzları, otoriter yönetim tarzları, ilgisiz yönetim tarzları ve karşı koyucu yönetim tarzlarına ait dağılımlarda anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir. İşbirlikli yönetim tarzındaki bu farklılaşmalara baktığımız zaman ortaokulda görev yapmakta olan öğretmenlerin puanları ilkokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ortaokulda görev yapmakta olan öğretmenler ilkokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlere nazaran okul müdürlerinin iş birlikli yönetim tarzlarını daha çok kullandıklarını ifade etmişlerdir. Otoriter yönetim tarzındaki farklılaşmalara baktığımız zaman ortaokulda görev yapmakta olan öğretmenlerin puanları ilkokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlere göre daha düşük olduğu görülmektedir. Ortaokulda görev yapmakta olan öğretmenler ilkokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlere nazaran okul müdürlerinin otoriter yönetim tarzlarını daha az kullandıklarını ifade etmişlerdir. İlgisiz yönetim tarzındaki farklılaşmalara baktığımız zaman ortaokulda görev yapmakta olan öğretmenlerin puanları ilkokullarda görev yapmakta olan öğretmenlere göre daha düşük olduğu görülmektedir. Ortaokulda görev yapmakta olan öğretmenler ilkokullarda görev yapmakta olan öğretmenlere nazaran okul müdürlerinin ilgisiz yönetim tarzlarını daha az kullandıklarını ifade etmişlerdir. Karşı koyucu yönetim tarzındaki farklılaşmalara baktığımız zaman ilkokullarda görev yapmakta olan öğretmenler ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlere nazaran okul müdürlerinin karşı koyucu yönetim tarzlarını daha çok kullandıklarını ifade etmişlerdir. İlgili alanyazın incelendiği zaman Baki (2022), Kahraman (2019), Karataş (2020), Özdoğru (2012), Sarı ve Yıldız (2018), Taş vd., (2007) ve Yılmaz (2022) yapmış oldukları çalışmalarında görev yapılan okul türü değişkenine göre algılanan okul müdürü yönetim tarzı düzeylerinde anlamlı farklılıkların meydana geldiğini tespit etmişlerdir.

Öneriler

- Yapılan çalışmada öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim tarzları cinsiyet, medeni durum, branş ve görev yapılan okul türü değişkenlerine göre anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Bu değişkenlerin oluşturduğu bu farklılıkların nedenlerini üniversiteler ve Milli Eğitim Bakanlığı işbirliği içerisinde olarak araştırabilirler.

- Düzenli olarak okul müdürlerine yönetim alanına yönelik hizmet içi eğitimler verilebilir.
- Üniversiteler öğretmen yetiştirmenin yanında eğitim yöneticilerinin yetiştiği bölümler de açabilirler.
- İş birlikli ve demokratik yönetim anlayışını artırmak adına okul müdürlerine üniversitelerde uygulamalı eğitimler düzenlenebilir.

Kaynakça

- Abdurrezzak, S. & Üstüner, M. (2020). Algılanan müdür yönetim tarzı ve içsel motivasyonun öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi, *Trakya Eğitim Dergisi*, 10 (1), ss. 151-168. <https://doi.org/10.24315/tred.604753>
- Akçay, P. & Sevinç, H.H. (2021). Okul yöneticilerinin algılanan yönetim tarzları ve öğretmenlerin özerkliği üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(2), 1173-1201. <https://doi.org/10.17152/gefad.906997>
- Alanoğlu, M., & Demirtaş, Z. (2020). *Bürokratik Okul Yapısı ile Müdür Yönetim Tarzları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 48, 199-213. <https://doi.org/10.9779/pauefd.560610>
- Argon, T. & Dilekçi, Ü. (2014). Öğretmenlerin okul müdürlerinin yönetim tarzları ve kurumsal itibara yönelik algıları arasındaki ilişki. *International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(2), 161-181. <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.6234>
- Aytürk, N. (1999). *Yönetim sanatı-başarılı yönetim ve yöneticilik teknikleri*. Yargı Yayınevi.
- Baki, N. (2022). *Okul yöneticilerinin yönetim tarzı ile okulların sosyal sermaye düzeyi arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Başaran, İ. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri*, Nobel Yayın.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F., (2017). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (24. Baskı). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Can, N. (2014). *Öğretmen liderliği*. Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N. & Şahin, F. (2017). Birey, örgüt ve yönetim. Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N. (Ed.), *Örgütsel davranış ve yönetimi* (2. Baskı, s.1-31) içinde. Pegem Akademi Yayıncılık.

- Çevik, M. (2018). Jules Henri Fayol. İçinde, Ömer Livvarçin ve Dilek Kurt (Eds.), *Yönetim biliminde 49 insan 49 teori* (s. 237-246), Beta Yayıncılık.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş., (2016). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. Pegem Atıf İndeksi, 001-414.
- Ergin, U. (2008). *Yetkenci yönetim tarzının öğretmen performansına etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Ersoy, E. (2009). Cinsiyet kültürü içerisinde kadın ve erkek kimliği (Malatya örneği). *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 209-230. Researchgate https://www.researchgate.net/publication/330384772_CINSIYET_KULTURU_ICERISINDE_KADIN_VE_ERKEK_KIMLIGI_Malatya_Ornegi_Woman_and_Man_Identity_in_Gender_Culture_Example_of_Malatya
- Erten, S., (2022). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Müdür Yönetim Tarzı Algıları İle Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişki*. (yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Programı.
- Gedik, A. & Üstüner, M. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine Algıladıkları Müdür Yönetim Tarzının Etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (37), 53-68. Erişim adresi <https://dergipark.org.tr/en/pub/pausbed/issue/49722/403401>
- George, D., & Mallery, P., (2003). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference*, 11.0 Update (4th Ed.), Allyn and Bacon.
- Gliner, J. A., Morgan, G. A. & Leech N. L. (2015). *Uygulamada araştırma yöntemleri: Desen ve analizi bütünleştiren yaklaşım* (2. Basımdan Çeviri) (Çeviri Edt. Selahattin TURAN). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Güzelgörür, F., Demirtaş, H. & Balı, O. (2021). Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzının Okul İklimi ile İlişkisi. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 129-150. Erişim adresi <https://doi.org/10.19160/eijer.867845>
- Işık, C. (2022). Okul müdürlerinin yönetim tarzı ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İşeri, B. (2019). *Okul müdürlerinin yönetim tarzına ilişkin öğretmen görüşleri*. (Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kahraman, Ü. (2019). *Okul yöneticilerinin yönetim tarzı, örgüt dna'sı ve örgütsel değişimin okullardaki korku kültürüne etkisi*. (Doktora Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim

Bilimleri Enstitüsü.

- Kara, H., Uzgören, N., & Uzgören, E. (2013). Yöneticilerde boyun eğici davranışların kökenleri üzerine bir araştırma. *International Journal of Social Science*, 6(3), 263-284. Dergipark. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2592465>
- Karadağ, E., Baloğlu, N. & Kaya, S. (2009). Okul yöneticilerinin eğitim felsefesi akımlarını benimseme düzeylerine ilişkin ampirik bir çalışma. *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Felsefe Dergisi*, (12), 181-200. <https://acikerisim.uludag.edu.tr/server/api/core/bitstreams/95546f0d-43ad-4f64-b6ed-8580240614c7/content>
- Karataş, H. (2020). *Okul müdürü yönetim tarzları ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde Ömer Halis Demir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kılınç, K. (2009). *Dershane ve ilköğretim öğretmenlerinin algılarına göre yöneticilerinin liderlik stilleri: İstanbul ili Anadolu yakası örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kline, R. B.(2011), *Principles and practice of structural equation modeling* (Third Edition), The Guilford Press.
- Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği* (15. Baskı), Beta Yayıncılık.
- Özdoğru, M. (2012). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Karara Katılma Durumları ve İstekleri ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özgür, B. (2011). Yönetim tarzları ve etkileri. *Maliye Dergisi* 161, 215-230. <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/09/012.pdf>
- Öztabak, M. Ü. (2002). *Resmi ve özel liselerdeki öğretmenlerin iş tatminleri ile yönetim tarzı arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Peker, S., & İnandı, Y. (2011). Sınıf yönetimi ile ilgili kavramlar ve olgular. İnandı, Y. (Ed.), *Sınıf yönetimi* (1. Baskı, s. 1-26) içinde. Karahan Kitapevi Yayıncılık.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış* (İ. Erdem, Çev. Ed.). Nobel Yayıncılık.
- Sarı, M., Yıldız, E., & Canoğulları, E. (2018). Öğretmenlerin algıladıkları müdür yönetim tarzı ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(10), 188-208. <https://doi.org/10.20860/ijoses.467606>

- Sevinç, H.H. (2021). *Öğretmen Algularına Göre Okul Yöneticilerinin Yönetim Tarzları İle Öğretmen Özerkliği Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Subaşı, A. (2022). *Okul Müdürü Yönetim Tarzları İle Öğretmen Özerkliği Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Sustam, Y. (2018). *Yöneticinin yönetim tarzıyla, çalışanlarının kuruma bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması* (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şahin, R. (2012). *Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ve çalışanların davranışlarına bakış açısına göre yönetim stillerinin belirlenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, M. Ş. (2010). *Yönetim ve organizasyon*. Eğitim Kitabevi.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S., (2013). *Using multivariate statistics* (6. Baskı). Pearson Education Limited.
- Taş, A. (2007). *Türk yönetim tarzı (örgütlenme, sahiplik, insan kaynakları ve stratejik yönetim boyutlarıyla)* (Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 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. Dergipark. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/pauefd/issue/11121/133009>
- Terzi, A. R., & Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 33(166), 98-111. Researchgate https://www.researchgate.net/publication/279547219_ilkogretim_okulu_mudurlerinin_yoneticilik_davranislarinin_ogretmenlerin_organize_baglilikina_etkisi
- Turan, S. (2020). Sınıf yönetiminin temelleri. İçinde Şişman, M & Turan, S. (eds). *Sınıf Yönetimi* (6-7). Pegem Akademi.
- Üstüner, M. (2016). Algılanan müdür yönetim tarzı ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22 (3), 429-457. Toad <https://toad.halileksi.net/olcek/algılanan-mudur-yonetim-tarzi-olcegi/>
- Yağ, T. (2019). *Okul yöneticilerinin yönetim tarzları ile hesap verebilirlik yönelimleri arasındaki ilişki*, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

-
- Yavuz, P. (2019). *Mesleki ve teknik Anadolu lisesi müdürlerinin yönetim tarzı ile öğretmenlerin mesleki profesyonelliği arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yıldırım, M. (2022). *Okul Yöneticilerinin Yönetim Tarzının İncelenmesi: Karma Bir Çalışma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yılmaz, N. (2022). *Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzları ile Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.