

Okulöncesi Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doymu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*

An Investigation of the Relationship between Leadership Styles of the Preschool Managers and Teachers' Job Satisfaction

Ali GURBETOĞLU¹, Betül GENÇ YÜCEL²

Geliş Tarihi/Received: 02/12/2018 Kabul Tarihi/Accepted: 17/02/2019 Yayın Tarihi/Published: 15/04/2019

Özet: Eğitim kurumlarında uygun liderlik anlayışı bireysel ve kurum hedeflerine ulaşmayı kolaylaştıran bir etkidir. Bu araştırmanın amacı okul öncesi eğitim veren kurumlarda görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile kurum yöneticilerinde algıladıkları liderlik stilleri arasındaki ilişkinin ortaya konmasıdır. Araştırma, Adıyaman ili T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak çalışan anaokulu öğretmenleriyle alakalıdır. Veriler 297'si resmi, 19'u özel anaokulu öğretmeni olmak üzere toplam 316 kişilik gruptan toplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre; okul öncesi eğitim kademesinde görev yapan öğretmenlerin liderlik stilleri alt boyutları arasında dönüşümcü liderlik algı düzeyi diğer boyutlardan daha yüksek olduğu ve öğretmenlerin içsel iş doyumları seviyesinin dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik algısı ile doğru orantılı olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmanın sonucunda yöneticilerin, dönüşümcü liderlik tutumu sergilemekten uzak durmaya özendirilmesi, bu konuda gerekli eğitimlerin alınmasının sağlanması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Okul Öncesi Eğitim, Yönetici, Öğretmen, Liderlik, İş Doymu

Abstract: In educational institutions, appropriate leadership practice is a factor that facilitates the achievement of individual and institution goals. The aim of this research is to reveal the relationship between job satisfaction levels of teachers who work in pre-school education institutions and leadership styles they perceive in institution managers. Research is related to the kindergarten teachers working under the Ministry of National Education in Adıyaman province. The data were collected from a group of 316 people, 297 of which were official and 19 of them were private kindergarten teachers. According to the findings, it was found out that the level of perception of transformational leadership is higher than that of the other dimensions in the leadership styles of the teachers working in the pre-primary education level and that the level of the internal job satisfaction of the teachers was directly related to the perception of the transformational leadership and the interactivity leadership. As a result of this study; it was suggested to encourage the managers of the schools and the individuals in the administrative staff to exhibit the transformationist leadership attitude and to take the necessary trainings in this respect.

Keywords: Preschool Education, Manager, Teacher, Leadership, Job Satisfaction

Önerilen Atıf Bilgisi/To Cite This Article: Gurbetoğlu, A ve Genç-Yücel, B. (2019). Okulöncesi Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doymu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Temel Eğitim Dergisi*, 1(2), 6-19.

* Bu makale aynı adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi

² MEB, Öğretmen, Tut Nene Hatun Anaokulu Müdür Vekili, Yüksek Lisans Öğrencisi.

1. Giriş

Eğitim, insanlık tarihi boyunca birey ve toplum hayatının gelişiminde en önemli ve etkili araçlardan biri olmuştur. Günümüzde de aynı öneme sahip olmakla birlikte, gelişen ve değişen sosyo-kültürel ve toplumsal hayatın içinde karmaşık bir süreç halini almıştır. Değişimin hızlandığı günümüz koşullarında teknolojik gelişmeler ve küreselleşmenin etkisiyle uzaklar yakın olmuş, insan ve toplum ihtiyaçları büyük değişim göstermiştir. Bu ihtiyaçların temin edilmesi mevcut örgütlerin eskiden beri benimsedikleri bakış açısı ve yaklaşım tarzlarını değiştirmelerini, kendilerini geliştirmelerini tetiklemiştir.

Toplumsal gelişimi sağlayacak olan nesillerin yetiştirilmesinde eğitim kurumları kritik önem taşımaktadır. Bu anlamda, her kademedeki okulların günün şartlarına ve geleceğin toplumsal ihtiyaçlarına cevap verebilecek, çok yönlü, nitelikli insan gücü yetiştirecek yapıda organize olmaları bir ihtiyaçtır.

Okulların hedeflenen eğitim başarısını yakalaması birçok faktörle ilişkilidir. Öğretmenler ve okul yöneticileri bu süreçte aktif rol oynamaktadırlar. Bir eğitim örgütü niteliğinde işleyen okullarda lider konumundaki okul yöneticileri ile üye durumundaki öğretmenlerin iş birliği ve olumlu ilişkiler geliştirmeleri örgüt başarısını desteklemektedir. Bu sayede öğretmenlerin iş doyumunun da yükseldiği ifade edilmektedir (Çetinkanat, 2000:239).

Okul öncesi eğitim formal eğitim sürecinin ilk ve temel basamağı olması nedeniyle, bireylerin gelişiminde oldukça önemlidir. Bu aşamada çocukların öğrenme, anlama kapasitelerinin artırılması ve gelişim sürecinin hızlandırılması hedeflenmektedir. Bu nedenle diğer eğitim kademelerinde olduğu gibi okul öncesi kademesinde de öğretmen ve okul yöneticisi iş birliğinin sağlanması önemli bir ihtiyaçtır. Okul öncesi kurumların yöneticileri liderlik vasıflarını kullanarak daha etkin bir yönetim anlayışı sergileyebilirler (Şişman ve Taşdemir, 2008). Bu sayede öğretmenlerin iş doyumları da olumlu yönde etkilenir. Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri sınıf içi etkinliklere ve doğrudan öğrencilere yansiyabilen bir durum olması nedeniyle eğitim kurumlarında yoğun bir şekilde ele alınması gereken bir husustur. Uygun bir liderlik anlayışı hem bireyin hem de eğitim kurumunun hedeflerine ulaşmayı kolaylaştıran bir etkidir. Bu durumun sağlanamadığı hallerde öğretmenlerin yöneticilere olan güven düzeyi azalarak motivasyonları ve iş doyum düzeyleri olumsuz etkilenir (Tabak, 2005:34).

Bir kurumun başarılı şekilde yönetilebilmesi için yöneticilerin liderlik becerilerine sahip olması çok önemlidir (Bridge, 2003:32). Şahin (2004:470), okul kültürünün algılanmasına yönelik yaptığı araştırmada okul yöneticilerini liderlik davranışlarını benimsemesiyle eğitim kurumlarının istenen hedeflere ulaştırılmasının kolaylaşabileceğini belirtmiştir. Bu sayede okul yöneticilerinin sadece bazı resmi prosedürleri izleyen bireyler olmaktan çıkıp, kurumun ve eğitim örgütündeki bütün üyelerin sorunlarını çözen, orijinal ve yaratıcı fikirleri olan liderler haline dönüşebilecekleri ifade edilmiştir.

Eğitim kurumlarındaki liderler, günümüzdeki teknolojik ve kültürel değişimler içerisinde önemli rol oynamaktadırlar. Yeniden yapılanmacı görüşe göre eğitim toplumsal değişimin başlatıcı ögesidir. Bu nedenle eğitimcilerin de bu değişimi sağlayacak ayrıntılı eğitim programını çocuklara kazandırmaları ve bu sayede toplumu yeniden oluşturmaları beklenmektedir (Dinçer, 2003:108). Bu yüzden eğitimin bu değişen yapısına ayak uydurabilecek eğitim örgütü liderlerinin klasik yöneticiler olmaktan çıkıp çağdaş okul yöneticileri haline gelmeleri gerekmektedir. Yani, eğitim örgütlerinin başarılı olması okul yöneticilerinin liderlik özellikleriyle doğrudan ilişkilidir. Kalyoncu (2008:4) ilköğretim yöneticilerinin liderlik özelliklerini incelediği bir araştırmada eğitim kurumlarındaki başarılı sonuçların elde edilmesinde yönetim kalitesi ve liderlik vasıflarının etkili olduğunu tespit etmiştir. Bu araştırma ile okul yöneticisinin niteliğinin ne derece önemli olduğu ortaya konmuştur.

Eğitim kurumlarında yöneticilerin sahip olduğu liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasında önemli bir ilişki olduğu ifade edilmektedir (Güllü, 2009: 102). Eğitim örgütlerindeki üyeler, zamanlarının büyük bir kısmını okul ortamında geçirmektedirler. Bu nedenle bu ortamda işlerini zevk alarak ve isteyerek yapmaları örgüt faaliyetlerini ve verimliliğini, yapılan işin niteliğini doğrudan etkilemektedir. Örgüt üyelerinin yaptıkları işlerden aldıkları keyif veya keyifsizlik, iş doyumunu olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, örgüt çalışanlarının istekleri ile yapılan işin özelliklerinin uyumlu olması sayesinde iş doyumunu sağlanmaktadır (Çek, 2011:32). Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin iş doyumlarını etkileyen çeşitli faktörler mevcuttur. Bu faktörler arasında örgüt yöneticisinin tutumu ve liderlik becerileri oldukça önemlidir. Güllü (2009:101), eğitim yöneticilerinin liderlik stillerini başarı ile uygulaması neticesinde öğretmenlerin iş doyumunun artırılabilirliğini tespit etmiştir. Bu sayede yeterli iş doyumunu sağlanan öğretmenlerin yaşam doyumları de olumlu etkilenmektedir.

Bir liderde bulunması gereken özelliklere dair yapılan araştırmalarda pek çok faktör tespit edilmiştir. Ancak bazı ortak unsurlar ön plana çıkmıştır. Bu bağlamda, etkin bir liderde bulunması gereken başlıca özellikler; adil, güvenilir olması, ekibini koruması ve başarıya götürmesi, sorunları basite

indirgemesi, üyelere güvenmesi ve onlarla birlikte olmaktan, sevinç ve kederini onlarla paylaşmaktan zevk alması, hatasını kabul edip hatalı kişileri affetmesi, başarıyı herkese mal etmesi, kriz yönetimine hâkim olması şeklinde sıralanabilir (Özden, 2002:98).

1.1. Çalışmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı okul öncesi eğitim veren kurumlarda görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile kurum yöneticilerinde algıladıkları liderlik stilleri arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Çalışma kapsamında Adıyaman ilindeki okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin, yöneticilerinin liderlik stillerine yönelik algılarına göre iş doyum düzeylerindeki değişimin yönü incelenmiştir. Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki soruların cevabı aranmıştır:

- Okul öncesi öğretmenleri, kurum yöneticilerinin liderlik stillerini hangi alt boyutlarda, ne düzeyde algılamaktadır?
- Okul yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında; cinsiyete, yaş grubuna, eğitim durumuna, mesleki kıdemine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Okul öncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ile yöneticilerde algılanan liderlik stilleri; dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik, serbestici liderlik stili arasında anlamlı ilişki var mıdır?

1.2. Çalışmanın Önemi

Örgütlerin gelişimi ve verimliliği, yöneticilerin izlediği liderlik davranışları ve yönetim anlayışıyla doğrudan ilişkilidir. Etkin bir yönetici, çağdaş liderlik stillerinin benimseyerek çalışanlarını motive eder, onları destekler, sorunlarıyla yakından ilgilenir ve çalışanlara değer verdiğini hissettirmektedir. Bu bağlamda örgüt üyelerinin gereksinimlerine önem veren, iş birliği içerisinde olan bir liderlik stili üyelerin hem içsel hem de dışsal motivasyon düzeyini olumlu yönde etkilemektedir. Motivasyon düzeyi yüksek üyelerin oluşturduğu bir örgüt, hedeflerine çok daha kolay bir şekilde ulaşmaktadır. Aksi durumda, örgüt üyelerinin lidere olan güvenleri sarsılır ve iş doyum seviyeleri azalır (Tabak, 2005:34).

Eğitim örgütlerinde lider konumunda olan okul yöneticilerinin benimsediği liderlik stillerinin öğretmenlerin iş doyum düzeyi ile ilişkisini ortaya koyan bazı araştırmalar yapılmıştır. Ancak bu araştırmalar kapsamında öğretmenlerin algıladıkları liderlik stillerinin alt boyutları bazı demografik faktörlerden etkilendiği gibi, coğrafik bölgelere göre de değişiklik gösterdiği saptanmıştır (Akyol Kılıç, 2014:107). Bu anlamda farklı eğitim kademelerindeki ve farklı coğrafik bölgelerdeki öğretmenlerin dahil edildiği bilimsel araştırmalar alanyazına önemli katkı sağlayabilir. Böylece eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin liderlik stillerinin profili belirlenerek çalışanların iş doyumunu ile ilişkisine bakılarak eğitim örgütlerindeki sorunların çözümüne yönelik stratejiler belirlenebilir.

Araştırma sonucunda elde edilecek verilerin okul öncesi eğitim düzeyinde görev alan öğretmenlere ve yöneticilere yararlı olacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte, bu alanda yapılacak bilimsel araştırmalar için de teşvik edici olması beklenmektedir.

1.3. Sınırlılıklar

Bu araştırmada Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı olan ve Adıyaman ilinde yer alan resmi Okul öncesi eğitim kurumlarında 2017-2018 eğitim öğretim yılında görev yapmakta olan okul öncesi öğretmenlerinin görüşleriyle sınırlıdır.

1.4. İlgili Araştırmalar

Ülkemizde liderlik ve iş doyumunu konusunda yapılmış çalışmalar mevcuttur. Benibol'un (2015) okul öncesi eğitiminden sorumlu yöneticilerin öğretmenler tarafından algılanan liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmada dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stili ile içsel doyum arasında orta, dışsal iş doyum arasında ise orta ve yüksek düzeyde pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Diğer taraftan, serbestlik tanıyan liderlik stili ile içsel iş doyum arasında düşük düzeyde negatif ve dışsal iş doyum arasında ise düşük düzeyde negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Çek'in (2011) bağımsız anaokulu ve ilköğretim okulu yöneticilerinin kültürel liderlik davranışları ile okulöncesi öğretmenlerinin iş doyumları arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmada okul yöneticilerinin kültürel liderlik davranışları ile okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumları arasında, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Nal'in (2018) yapmış olduğu çalışmada yöneticilerin paternalist liderlik davranışlarının, sağlık çalışanlarının iş doyumunu ve örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmanın sonucuna göre paternalist liderlik davranışının artması ile örgütsel adalet algısının da arttığı gözlemlenmiştir. Buna paralel olarak sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları arttıkça iş doyumlarının da arttığı görülmüştür. Çulha'nın (2017) okul psikolojik danışmanlarının yöneticilerinin liderlik stillerini algıları ile

kendi iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkini incelediği çalışmada okul psikolojik danışmanlarının algıladıkları, yöneticilerin; dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stilleri ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çetin (2016), okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumunu ile ilişkisini araştırmış ve okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumunu olumlu yönde etkilediğini bulmuştur. Ayrıca söz konusu çalışmada etik liderlik davranışları arasından karar vermede etişin öğretmenlerin iş doyumunu en yüksek düzeyde etkileyen etik liderlik boyutu olduğu sonuca varılmıştır. Akyürek (2016) ilkökul kademesinde yöneticilerin dağıtılmış liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumunu algıları arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında liderlik fonksiyonları ile iş doyumunu ilişkisi incelendiğinde; güçlü vizyon alt boyutu ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki; destekleyici liderlik ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki; öğretimsel destek ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki ve denetim alt boyutu ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki bulunduğu saptanmıştır. Yılmaz'ın (2014) yaptığı çalışmada ise özel okullardaki ilkökul yöneticilerinin liderlik biçimi ile sınıf öğretmenlerinin iş doyumunu arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda dönüşümcü liderlik davranışları ile iş doyumunu arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Liderlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceleyen Fuller ve Morrison, 1999 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde, hemşirelerin katılımı ile yürüttükleri bir araştırmada farklı liderlik tarzlarının iş doyumuna etkisini karşılaştırmışlardır. Araştırmanın sonucunda dönüşümcü liderlik davranışlarının çalışanların iş doyumunu olumlu şekilde etkilediği ortaya konmuştur. Liderlikte çoklu etki ölçęęi kullanılarak gerçekleştirilen araştırmada dönüşümcü liderlik yaklaşımının çalışanların enerjisini artırdığı ve motivasyonlarına katkıda bulunduğu da belirlenmiştir.

Liderlik stillerine yönelik bir araştırmada Şahin (2005), hem okul yöneticilerinin hem de öğretmenlerin dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stillerine yönelik algıları incelenmiştir. Bu algılarda katılımcıların bireysel özellikleri, mesleki ve okul ortamı gibi değişkenlerin etkisi araştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda okul yöneticilerinin sürdürümcü liderlik stillerine yönelik algıları, çalıştıkları okulun sosyoekonomik düzeyi ile ilişkili bulunmuştur. Öğretmenlerin algıları ise meslekte geçirdikleri süre, çalıştıkları okulların statüleri ve sosyoekonomik düzeyine göre farklılaştığı gösterilmiştir.

Bolat (1996) tarafından bir Üniversitede yöneticiler, öğretim elemanları ve idari personelin katılımıyla yapılan çalışmada yöneticiler hem idari hem de akademik personelle yakın ilişkiler kurduklarını ve onlarla her zaman görüştüklerini ve yeterli zaman ayırdıklarını ifade etmelerine karşın öğretim üyeleri ve idari personel bunun aksini beyan etmişlerdir. Yöneticilerin olumsuz eleştirilerden rahatsız olmadıklarını belirtmelerine rağmen bu konuda öğretim üyelerinin ve idari personelin algılarının oldukça farklı olduğu tespit edilmiştir. Ülkemizde özellikle eğitim birimlerinde yöneticilerinin benimsediği liderlik stillerinin öğretmenlerin iş doyum düzeyini etkilediğini gösteren çok sayıda çalışma olmasına rağmen bu çalışmalarda öğretmenlerin algıladıkları liderlik stillerinin alt boyutlarının coğrafik bölgelere göre değişiklik gösterdiği belirlenmiştir (Akyol Kılıç, 2014:107).

Adı geçen araştırma sonuçlarından yola çıkarak; bu çalışmanın yürütüldüğü coğrafik bölgedeki okulöncesi eğitim kademesi öğretmenlerin dâhil olduğu bu araştırmanın alana önemli katkı sağlaması beklenmektedir.

1.5. Liderlik ve Liderlik Stilleri

Çeşitli tanımlamalarda liderlik bir kişilik özelliği olarak ele alınmasına rağmen diğer bazı yaklaşımlarda bir davranış şekli olarak ifade edilmiştir. Bu bağlamda ön plana çıkan tanımlamalara göre liderlik; grup amaçları doğrultusunda grubun etkinliklerini etkileme süreci, görüş, eylem ve eğilimleri etkileme ve yönlendirme, kendisini takip edenlerin eylem ve düşüncelerini güç kullanarak etkileyebilmektir (Çelik, 2012:1).

Eğitim kurumlarında verimli bir eğitim öğretim süreci etkin bir liderlik ile doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda eğitim yönetiminde sürdürülen liderlik stili çok önemlidir. Eğitim kurumları ticari işletmelerden belli yönleri ile keskin sınırlarla ayrılır. Bu nedenle işletmelerdeki liderlik anlayışının eğitim kurumlarına uyarlanması oldukça güçtür. Okul liderliği, öğrencilerin ve çevrenin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla gerekli olan değişim için öğretmenleri harekete geçirebilme süreci olarak tanımlanabilir (Çelik, 2012:193). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri başlıca; süper liderlik, moral liderlik, etik liderlik, vizyoner liderlik, dönüşümcü liderlik, kültürel liderlik, öğrenen liderlik şeklinde sıralanmaktadır.

Süper Liderlik: bütün örgüt üyelerinin katılımı hedeflenir. Takipçilerin her birisinin kendi kendilerinin lideri olması öngörülür. Lider yetki ve sorumluluklarını örgüt üyeleriyle paylaşır (Çelik, 2012:78).

Moral liderlik: Örgüt lideri kendisi ve işi ile ilgili olarak moral bir bakış açısına sahiptir. Örgütün amaçlarına erişebilmek için öğretmenleri destekleyen lider moral değerlerden aldığı güç ile astlarını etkiler (Çelik, 2012:90).

Etik Liderlik: Etik lider evrensel olarak kabul edilen bazı değerlere sahiptir. Bunlar; doğruluk, güvenilirlik, dürüstlük, sadakat gibi özelliklerdir. Bu özellikleri taşıyan etik bir lider örgüt içerisinde iyiliği yaymaya çalışan, iletişim becerileri güçlü, demokratik yönetim anlayışına sahip, anlayışlı ve kibardır (Yılmaz, 2008:33)

Vizyoner Liderlik: Geleceği hayal ederek tasarlamak anlamına gelen vizyon, lidere örgütün geleceğine dair bir bakış açısı kazandırır (Aksoy, 2009:26). Bu yaklaşım ile vizyoner liderlik örgütü gelecekte olması istenen noktaya taşımaya amaçlar.

Dönüşümcü Liderlik: Örgüt liderleri örgütün hemen her alanında değişim ve farklılıklar yaparak çalışanları etkileyebilmektedir. Reform niteliğindeki yenilikler örgüt üyelerine değişimin yararlı olduğunu düşündürmektedir (Eren, 2012:462).

Kültürel Liderlik: Örgüt içerisinde güçlü ve etkili bir kültür oluşmasını hedefleyen liderlik türüdür. Lider, kültürü tüm öğeleriyle bilir, değerlendirir ve değişimine katkı sağlar (Erçetin, 2000:67).

Öğrenen Liderlik: Şartlar gereği sürekli bir yenilenme ihtiyacı hisseden örgütler ikna gücü yüksek, açık fikirli ve öğrenmeye hevesli liderlerin rehberliğinde ilerler. Bu yaklaşımda lider, örgüt üyeleriyle birlikte öğrenebileceğini hissettirebilir. Bu tutum, liderin takım halinde öğrenmeye olan inancını yansıtmaktadır (Çelik, 2012.121).

Öğretimsel Liderlik: Eğitime özgü bir liderlik yaklaşımıdır. Eğitim kurumlarında verimli ve etkili bir eğitim sisteminin sürdürülebilmesi için vazgeçilmezdir. Okullarda lider konumunda olan yöneticiler, üstlendikleri sorumluluklar nedeniyle okul başarısının önemli bir belirleyicisi konumundadırlar (Bursalıoğlu 1982:7).

Eğitim kurumlarında arzu edilen liderlik yaklaşımı için son yıllarda birçok bilimsel araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar okul yöneticilerinin bazı ortak özelliklerinin olduğunu ortaya koymuştur. Bunlardan başlıcaları; kurumun fiziki ve maddi kaynaklarının yönetilmesi, okul programının ve eğitim-öğretim sürecinin yönetilmesi, insan kaynaklarının yönetilmesi, okul kültürünün ve değişimin yönetilmesi, okul çevresinin yönetilmesi şeklinde sıralanabilir. Okul yöneticilerinin ağırlıklı olarak sürdürdüğü liderlik stili bu ortak özelliklere göre belirlenebilmektedir (Şişman, 2004:38). Bu doğrultuda Adıyaman ilinde okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları liderlik stilleri ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin belirlenmesi araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır.

2. Yöntem

Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik stillerine yönelik algıları ile iş doyum seviyesi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak üzere planlanan bu çalışma ilişkisel tarama modelindedir. Bu modelde amaç, iki veya daha fazla değişken arasındaki değişimin ve etkileşimin varlığını belirlemektir. Korelasyon ve karşılaştırma bu gruba girer (Karasar,1984,83). Bu çalışmada öğretmenlerin iş doyum seviyeleri ve okul yöneticilerinin liderlik stiline yönelik algıları ayrı ölçeklerle değerlendirilerek bu iki ölçek puanlarının ilişkisi değerlendirilmesi yapılacağı için ilişkisel tarama modelinden yararlanılmıştır.

Araştırmanın evrenini Adıyaman ilindeki T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı anaokullarında 2017-2018 eğitim-öğretim yılında görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Adıyaman ilinde 124 devlet okulu ve 4 özel okul olmak üzere okul öncesi eğitim veren toplam 128 okul bulunmaktadır. Bu okullarda, 310 tanesi devlet okulunda, 36 tanesi özel okullarda olmak üzere toplam 346 anaokulu öğretmeni görev yapmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçekler, Adıyaman İl merkezi ile Tut, Besni, Kahta ve Gölbaşı ilçelerindeki 82 anaokulunda görev yapan 316 anaokulu öğretmenine uygulanmıştır. Araştırmaya, Adıyaman ili MEB'e bağlı olarak çalışan tüm anaokulu öğretmenleri dâhil edilmiştir. Aynı zamanda yöneticilik görevi bulunan öğretmenlere ölçek uygulanmamıştır. Katılımda gönüllülük esası uygulanmış, ölçeği doldurmak istemeyen öğretmenler çalışmaya dahil edilmemiştir.

Veriler Adıyaman İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün izniyle toplanmıştır. Uygulama öncesinde ölçeğin uygulanacağı okul yöneticileri ile görüşülmüş, çalışma hakkında bilgi verilmiştir. Araştırma kapsamındaki okullara bizzat gidilerek öğretmenlerle birebir görüşülmüş, ölçek formu hakkında bilgi vermiş, akabinde ilgili veri toplama araçlarının doldurulmasına nezaret edilmiştir. Çeşitli nedenlerle araştırmaya katılmak istemeyenler yüzünden, gönüllülük esasına göre toplam 316 öğretmenle çalışılmıştır.

2.1. Veri Toplama Araçlarının Özellikleri

Çalışmanın problemlerine yönelik verilerin elde edilmesi için iki farklı ölçek kullanılmıştır. Okulöncesi eğitim kurumlarında yöneticilerin benimsedikleri liderlik stillerini belirlemek amacıyla "Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği" ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerini belirlemek için "Minnesota İş Doyumu Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek formu genel bilgiler ve iki farklı ölçek olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğretmenlere çalışma hakkında bilgi verilmiş ve öğretmenlerin sosyo-demografik özelliklerine ait genel bilgi toplamak amacıyla "Kişisel Bilgi Formu" ile 8 soru yöneltilmiştir. İkinci bölümde öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin kullandığı liderlik stillerini tespit etmek için 36 soruluk "Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği" yer almıştır. Üçüncü bölümde ise, öğretmenlerin iş doyum düzeyini tespit etmek amacıyla 20 soruluk "Minnesota İş Doyum Ölçeği"ne yer verilmiştir.

Kişisel Bilgi Formu: Araştırmacı tarafından hazırlana kişisel bilgi formunda öğretmenlerin bireysel özelliklerine dair çoktan seçmeli sorular hazırlanmıştır. Formda öğretmenlerin cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, kıdem yılı, okuldaki öğretmen sayısı, yöneticilerin cinsiyeti, okul türü ve günlük çalışma saatlerine ilişkin toplam sekiz soru yöneltilmiştir.

Çoklu Faktör Liderlik Stilleri Ölçeği: Yöneticilerin liderlik davranışlarını karşılaştırmak ve liderlik stillerini çeşitli faktörlere göre açıklamak amacıyla 1995 yılında Bass ve Avolio tarafından geliştirilen ölçeğin daha öncede farklı alanlarda kullanılarak geçerlik ve güvenilirliği ortaya konmuştur. Genellikle okullarda öğretmemelerin kurum yöneticilerinin liderlik anlayışına yönelik algılarını ve sorunları inceleyen çalışmalarda kullanılan Çoklu Faktör Liderlik Stilleri Ölçeği Akdoğan (2002) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. 36 ifadeden oluşan ölçekte 5 aşamalı likert skalası kullanılmıştır. İfadelerin "hiçbir zaman" dan "her zaman" sıklığına seçenekleri bulunmaktadır. Ölçekteki ifadeler ile ölçülen liderlik stilleri 3 genel faktör altında toplam 7 faktörden oluşmaktadır (Akdoğan, 2002: 82). Bu faktörler dönüşümcü liderlik altında karizmatik/ilham verici, entelektüel uyarım ve bireysel destek faktörleri, etkileşimci liderlik stili altında ödüle bağlı aktif ve pasif şekilde istisnalarla yönetim yaklaşımı ve serbestlik tanıyan liderlik stili şeklinde ifade edilmiştir. Akdoğan tarafından Türkçeye uyarlanan ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlılık değeri.92 olarak belirlenmiştir (Akdoğan, 2002: 82). Tablo 1'de Çoklu Faktör Liderlik Stilleri Ölçeğinde kullanılan ifadelerin ilişkili olduğu liderlik stilleri gösterilmektedir.

Tablo 1. Çoklu Faktör Liderlik Stilleri Ölçeğindeki İfadeler Ve Liderlik Stilleri

Dönüşümcü liderlik	
Karizmatik/ilham verici	6, 9, 10, 13, 14, 18, 23, 25, 34, 36
Entelektüel uyarım	2, 8, 30, 32
Bireysel destek	15, 19, 29, 31, 35
Etkileşimci liderlik	
Ödüle bağlı	1, 16, 11
İstisnalarla yönetim (aktif)	3, 12, 20
İstisnalarla yönetim (pasif)	
Serbestlik tanıyan liderlik	
	5, 7, 17, 28, 33

Minnesota İş Doyumu Ölçeği: Çalışanların iş doyum seviyesini ölçmek amacıyla 1967 yılında Weiss ve arkadaşları tarafından geliştirilen Minnesota İş Doyum Ölçeği 1985 yılında Baycan tarafından dilimize uyarlanmıştır (Baycan, 1985). Ülkemizde birçok araştırmada kullanılan ölçeğin Türkçe versiyonunun geçerlik ve güvenilirlik düzeylerini inceleyen Akkemiş (2010:30), ölçeğin güvenilirliğinin 0,83 ve geçerliliğin 0,80 düzeyinde olduğunu belirlemiştir. Minnesota İş Doyum Ölçeği'nde iş doyumunun kaynaklarına yönelik değerlendirme de yapılabilmektedir. Bu bağlamda içsel ve dışsal tatmin soruları belirlenmiştir. İçsel tatmin soruları 1, 2, 3, 4, 7, 9, 11, 15, ve 20 numaralı ifadelerle ölçülürken, dışsal tatmin soruları da 5, 6, 8, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19 numaralı ifadelerle değerlendirilmektedir. İçsel faktörler bireyin kendisiyle ilişkili olup, kendiliğinden gelişebilirler. Bu faktörler bireysel ihtiyaçlar ve saygınlık beklentisi gibi ihtiyaçların karşılanmasına yöneliktir. Dış faktörler bireyin çalışma ortamındaki yönetim anlayışı, çalışma koşulları, iş çevresi, ücretler, terfi durumu, haklar ve güvenceler gibi gereksinimleri içerir (Özdayı, 1990: 43). Ölçekteki ifadeler 1-5 arasında puanlanan beşli likert skalası

şeklinde ölçülmektedir. Puanlama “Hiç memnun değilim” ifadesi için 1 puan, “Memnun değilim” ifadesi için 2 puan, “Kararsızım” ifadesi için 3 puan, “Memnunum” ifadesi için 4 puan ve “Çok memnunum” ifadesi için 5 puan şeklinde değerlendirilmektedir. Ölçekte bulunan ifadelerde ters puanlamayı gerektirecek bir düzenleme yoktur.

Ölçek verileri üzerinden yapılan değerlendirme sonucunda Çok Faktörlü Liderlik Ölçeğinin güvenilirlik analizinde ölçeğe ait Cronbach alpha değeri $\alpha = .934$ çıkmıştır. Minnesota İş Doyum Ölçeğinde ise bu değer $\alpha = .915$ olarak elde edilmiştir (Tablo 2).

Tablo 2. Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Değerleri

Ölçek	Madde sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği	36	.934
Minnesota İş Doyum Ölçeğinin	20	.915

20 maddelik Empatik eğilim ölçeğinin güvenilirlik analizi değerlendirildiğinde Cronbach's Alpha Değeri'nin 0,678 olduğu belirlenmiştir. Bu değer ölçeğin güvenilirlik sınırları içerisinde uygulandığını ifade etmektedir.

2.2. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Araştırmada, görüşme formundan elde edilen veriler *Statistical Package for the Social Sciences* paket programı kullanılarak bilgisayar ortamında analiz edildi. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımı yüzde ve frekans analizleri ile incelendi. Araştırmada kullanılması gereken analiz yöntemleri Kolmogorov-Smirnov testi ile belirlendi ki, bu test verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemektedir.

Kullanılan iki ölçeğe ait alt boyutların aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri hesaplandı. İkili karşılaştırmalar için T testi, ikiden fazla grubun karşılaştırması için tek yönlü varyans analizi (ANOVA), anlamlı çıkan sonuçlar için farklılığın kaynağını tespit etmek için çoklu karşılaştırma testi olan Tukey testi kullanıldı. Çalışanların iş doyumu düzeyi ile okul yöneticilerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi ile değerlendirildi. Sonuçlar tablo haline getirildi. İstatistiksel analizlerde $p < 0.05$ düzeyi, anlamlı olarak kabul edilmiştir.

3. Bulgular

3.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, kıdem yılı gibi değişkenlere yönelik veriler tablolar halinde verilmiştir.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Cinsiyet	N	%
Kadın	191	60,4
Erkek	125	39,6
Toplam	316	100
Yaş	N	%
18-25 yaş	33	10.4
26-33 yaş	87	27.5
34-41 yaş	128	40.5
42-49 yaş	49	15.5
50 yaş ve üstü	19	6.0
Toplam	316	100
Eğitim Durumu	N	%
Lisans	283	89.6

Lisansüstü	33	10.5
Toplam	316	100
Meslekte Çalışma Süresi		
	N	%
1-5 yıl	33	10.4
6-10 yıl	90	28.5
11-15 yıl	103	32.6
16-20 yıl	79	25.0
21 yıl ve üzeri	11	3.5
Toplam	316	100

Tablo 3' ten de anlaşılacağı gibi Çalışmaya dâhil edilen katılımcıların %60,4'ünü kadın, %39,6'sını erkek öğretmenler oluşturmaktadır. Öğretmenlerin 34-41 yaş grubunda yoğunlaştığı görülmektedir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğunu lisans mezunları oluşturmaktadır. 6-10 ve 11-15 yıl arasında meslekte çalışan öğretmenler en büyük oranı oluşturmaktadırlar.

3.2. Alt problem 1. Okul öncesi öğretmenleri, kurum yöneticilerinin liderlik stillerini hangi alt boyutlarda, ne düzeyde algılamaktadır?

Tablo 4. Öğretmenlerin Algıladıkları Liderlik Alt Faktörlerine Ait Değerler

	N	Minimum	Maksimum	\bar{X}	ss
Dönüşümcü liderlik	316	19	94	67.42	19.75
Etkileşimci liderlik	316	17	83	41.43	10.47
Tam serbestlik tanıyan liderlik	316	3	66	12.82	9.19

Öğretmenlerin çalıştıkları kurum yöneticilerine yönelik algıladıkları liderlik stili ortalamasını değerlendirmek amacıyla liderlik alt boyutları değerlendirilmiştir. Tablo 4'te öğretmenlerin algıladıkları Liderlik Alt Faktörlerine ait değerler gösterilmektedir. Tablo 4'te göre, çalışmaya katılan öğretmenlerin algıladıkları liderlik stilleri alt boyutlarından etkileşimci liderlik alt boyutu oldukça düşük düzeyde benimsenmiştir. Bununla birlikte öğretmenlerin algılarına göre, yöneticilerin dönüşümcü liderlik stilini daha fazla benimsediği anlaşılmaktadır. Etkileşimci liderlik stilinin ise dönüşümcü liderlik boyutuna göre daha az benimsendiği anlaşılmaktadır.

Tam serbestlik tanıyan liderlik algısının daha düşük düzeyde olması, öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda genellikle okul yöneticilerinin karar verme süreçlerinde etkin rol oynadıkları, gelişen sorunlara ve durumlara karşı duyarlı oldukları sonucunu düşündürmektedir.

3.3. Alt problem 2. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri öğretmenlerin demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Çalışmaya katılan okul öncesi öğretmenlerin cinsiyetlerine göre, algıladıkları liderlik stilleri alt boyutlarında farklılaşma olup olmadığını değerlendirmek amacıyla *T Testi* kullanılmıştır.

Tablo 5: Okul Öncesi Öğretmenlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Liderlik Stilleri Algılarının Karşılaştırılması

	Cinsiyet	N (316)	\bar{X}	ss	t	P
Dönüşümcü liderli	Kadın	191	72.09	18.00	-3.45	0.001
	Erkek	125	64.37	20.30		
Etkileşimci liderlik	Kadın	191	41.13	10.70	-0.66	0.511
	Erkek	125	41.92	10.14		
Serbestlik tanıyan liderlik	Kadın	191	13.52	10.47	1.67	0.096
	Erkek	125	11.76	6.71		

Tablo 5'e göre okul öncesi öğretmenlerin cinsiyetlerine göre, liderlik stillerine yönelik algıları dönüşümcü liderlik alt boyutunda farklılaşmaktadır ($p < 0,05$). Kadın öğretmenlerdeki dönüşümcü liderlik algısının, erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Etkileşimci liderlik ve serbestlik tanıyan liderlik alt boyutlarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Çalışmaya katılan öğretmenlerce algılanan liderlik stilleri alt boyutlarının, öğretmenlerin yaş gruplarına göre farklılaşp farklılaşmadığını değerlendirmek için Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi kullanılmıştır.

Tablo 6. Yaş Değişkenine İlişkin Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

		Kareler toplamı	df	Kare ortalaması	T	P
Dönüşümcü liderlik	Gruplar arası	2224.57	4	556.14	1.432	.223
	Gruplar içi	120754.60	311	388.27		
	Toplam	122979.17	315			
Etkileşimci liderlik	Gruplar arası	579.25	4	144.81	1.326	.260
	Gruplar içi	33968.60	311	109.22		
	Toplam	34547.85	315			
Serbestlik tanıyan liderlik	Gruplar arası	342.73	4	85.68	1.014	.400
	Gruplar içi	26288.69	311	84.53		
	Toplam	26631.42	315			

Tablo 6'da öğretmenlerin yöneticilerine yönelik algıladıkları liderlik stili alt boyutlarının öğretmenlerin yaş gruplarına göre farklılaşp farklılaşmadığını değerlendirmek için tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda dönüşümcü liderlik ($p > 0,05$), etkileşimli liderlik ($p > 0,05$) ve serbestlik tanıyan liderlik ($p > 0,05$) alt boyutlarında yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo78: Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Liderlik Stilleri Algısının Tanımlayıcı İstatistikleri

	Mezuniyet	N	\bar{X}	Ss
Dönüşümcü liderlik	Lisans	283	68.19	19.59
	Yüksek lisans	29	60.03	21.25
	Doktora	4	66.75	11.38
	Toplam	316	67.42	19.76

Etkileşimci liderlik	Lisans	283	41.34	10.67
	Yüksek lisans	29	41.86	8.75
	Doktora	4	45.50	8.50
	Toplam	316	41.44	10.47
Serbestlik tanıyan liderlik	Lisans	283	12.87	9.13
	Yüksek lisans	29	12.10	10.24
	Doktora	4	15.00	6.68
	Toplam	316	12.83	9.19

Tablo 7’de, çalışmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumlarına göre liderlik algılarına bakıldığında yüksek lisans mezunu olan katılımcıların dönüşümcü liderlik algısının daha düşük olduğu, doktora öğrencilerinin ise etkileşimci liderlik serbestlik tanıyan liderlik algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Eğitim durumuna ilişkin Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

		Kareler toplamı	df	Kare ortalaması	T	P
Dönüşümcü liderlik	Gruplar arası	1751.76	2	875.88	2.261	.106
	Gruplar içi	121227.41	314	387.30		
	Toplam	122979.17	316			
Etkileşimci liderlik	Gruplar arası	73.97	2	36.98	.336	.715
	Gruplar içi	34473.88	314	110.14		
	Toplam	34547.85	316			
Serbestlik tanıyan liderlik	Gruplar arası	34.57	2	17.28	.203	.816
	Gruplar içi	26596.85	314	84.97		
	Toplam	26631.42	316			

Tablo 8’de, çalışmaya katılan öğretmenlerin, çalıştıkları kurumlardaki yöneticilerinin liderlik stillerine yönelik algılarının eğitim durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları verilmektedir. Analiz sonucunda öğretmenlerin dönüşümcü liderlik alt boyutu ($p>0,05$), etkileşimci liderlik alt boyutu ($p>0,05$) ve serbestlik tanıyan liderlik alt boyutuna ($p>0,05$) yönelik algılarının, eğitim durumlarına göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu veriler ışığında okul öncesi dönem öğretmenlerin eğitim durumlarının, kurumlarındaki yöneticilerine ait liderlik stillerine yönelik algıları üzerine etkisi olmadığı söylenebilir.

Tablo 9. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Durumlarına Göre Liderlik Stilleri Algısının Tanımlayıcı İstatistikleri

		Mesleki kıdem	N	\bar{X}	Ss
Dönüşümcü liderlik	1-5 yıl		33	67.97	21.73
	6-10 yıl		90	68.49	18.65
	11-15 yıl		103	70.33	18.59
	16-20 yıl		79	62.39	20.42
	21 yıl ve üzeri		11	66.00	24.69
			316	67.42	19.76

Etkileşimci liderlik	1-5 yıl	33	39.67	10.91
	6-10 yıl	90	41.92	9.70
	11-15 yıl	103	40.07	10.45
	16-20 yıl	79	42.68	10.92
	21 yıl ve üzeri	11	46.73	10.88
		316	41.44	10.47
Serbestlik tanıyan liderlik	1-5 yıl	33	13.30	12.08
	6-10 yıl	90	12.62	7.76
	11-15 yıl	103	13.91	8.83
	16-20 yıl	79	12.08	10.21
	21 yıl ve üzeri	11	8.27	3.32
		316	12.83	9.19

Tablo 9’da öğretmenlerin mesleki kıdem durumlarına göre liderlik stilleri algısının tanımlayıcı istatistikleri verilmiştir. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre, yöneticilerinin liderlik stillerine yönelik algılarına bakıldığında, 11-15 yıllık mesleki deneyimi olan öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algılarının diğer gruplara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. 21 yıl ve üzeri süreden beri çalışan öğretmenlerin etkileşimci liderlik algılarının daha yüksek olduğu ve 1-5 yıllık öğretmenlerin serbestlik tanıyan liderlik stili algılarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 10. Mesleki Kıdem Durumuna İlişkin Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

		Kareler toplamı	df	Kare ortalaması	T	P
Dönüşümcü liderlik	Gruplar arası	3004.10	4	751.027	1.947	0.103
	Gruplar içi	119975.07	312	385.772		
	Toplam	122979.17	316			
Etkileşimci liderlik	Gruplar arası	748.27	4	187.069	1.721	0.145
	Gruplar içi	33799.58	312	108.680		
	Toplam	34547.85	316			
Serbestlik tanıyan liderlik	Gruplar arası	405.36	42	101.341	1.202	0.310
	Gruplar içi	26226.06	312	84.328		
	Toplam	26631.42	316			

Okul öncesi dönemden sorumlu yöneticilerin liderlik stillerine yönelik öğretmen algılarının, öğretmenlerin mesleki kıdem durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını değerlendirmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tablo 10’a göre, analiz sonucunda öğretmenlerin mesleki kıdem durumlarına göre liderlik algılarının dönüşümcü liderlik ($p>0,05$), etkileşimci liderlik ($p>0,05$) ve serbestlik tanıyan liderlik ($p>0,05$) alt boyutlarında benzer olduğu saptanmıştır. Bu verilere göre öğretmenlerin mesleki kıdem durumlarının, yöneticilerinin sergilediği liderlik stillerine yönelik algıları üzerinde etkili bir faktör olmadığı söylenebilir.

3.4. Alt problem 3. Okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumları ile yöneticilerde algılanan liderlik stilleri arasında ilişki var mıdır?

Tablo 11: Okul Öncesi Öğretmenlerin Algıladıkları Liderlik Stilleri İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Korelasyonu

	İçsel İş Doyumu	Dışsal İş Doyumu
Dönüşümcü Liderlik		
p	0.000	0.001
r	.238**	.169**
N	316	316
Etkileşimci Liderlik		
p	0.004	0.001
r	.162**	.216**
N	316	316
Serbestlik Tanıyan Liderlik		
p	0.135	0.023
r	-.084	-.128
N	316	316

Okul öncesi dönemde görev yapan öğretmenlerin iş doyumları ile çalıştıkları kurumun yöneticilerine yönelik algıladıkları liderlik stilleri alt boyutları arasındaki ilişki Pearson Korelasyon testi ile değerlendirilmiştir. Test sonuçları tablo 11'de verilmiştir.

Liderlik stilleri alt boyutu olan dönüşümcü liderlik algısı ile katılımcıların içsel iş doyumları arasında düşük düzeyde ($r=.238$, $p<0.001$), dışsal iş doyumları arasında düşük düzeyde ($r=.169$, $p<0,05$) pozitif ilişki tespit edilmiştir. Etkileşimci liderlik alt boyutu ile öğretmenlerin içsel iş doyumları arasında düşük düzeyde ($r=.162$, $p<0.05$), dışsal iş doyumları arasında düşük düzeyde ($r=.216$, $p<0,05$) pozitif ilişki saptanmıştır. Serbestlik tanıyan liderlik alt boyutu ile içsel iş doyumları arasında bir ilişki tespit edilmemiş olup, dışsal iş doyumuna ile negatif yönde zayıf bir ilişki ($r=-.128$, $p<0,05$) tespit edilmiştir.

Yukarıdaki tablodaki verilere göre çalışmaya dahil edilen öğretmenlerin çalıştıkları okul yöneticilerinin dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzı sergilemeleri içsel ve dışsal iş doyumuna katkı sağladığı düşünülebilir.

4. Sonuçlar

Bu çalışmada aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Araştırmaya dahil edilen öğretmenlerin demografik özelliklerine göre dağılımları incelendiğinde;

- Cinsiyet değişkenine göre; kadın öğretmenlerin oranı %60 oranında olduğu,
- Yaş grubu dağılımına göre; 34-41 yaş grubundaki öğretmenler en kalabalık grubu (%40,5) oluşturdu,
- Eğitim durumuna göre; lisans düzeyinde mezun olan öğretmenlerin büyük çoğunluğu (%89,6) oluşturdu,
- Meslekte çalışma süresine göre; 21 yıl ve üzerinde çalışan öğretmenlerin oldukça az sayıda (%3,5) olduğu görülmüştür.

Okul öncesi eğitim kademesinde görev yapan öğretmenlerin liderlik stilleri alt boyutlarına göre dağılımları incelendiğinde; okulöncesi eğitim kademesinde görev yapan öğretmenlerin liderlik stilleri alt boyutları arasında dönüşümcü liderlik algı düzeyi diğer boyutlardan daha yüksektir.

Araştırmaya dahil edilen öğretmenlerin demografik özelliklerine göre liderlik stilleri alt boyutlarına göre dağılımları incelendiğinde;

- Kadın öğretmenlerdeki dönüşümcü liderlik algısı, erkek öğretmenlere göre daha yüksektir.
- Öğretmenlerin yaşı algıladıkları liderlik stilleri alt boyutları üzerinde etkili değildir.
- Eğitim durumuna göre öğretmenlerin algıladıkları liderlik stilleri farklılık göstermemektedir.

- Meslekte geçirilen yıla göre öğretmenlerin liderlik stilleri algıları etkilenmekle birlikte, istatistiksel olarak anlamlılık göstermemektedir.
- 1-10 öğretmenin çalıştığı kurumda görev yapan öğretmenlerin dönüşümcü liderlik stili algısı daha yüksektir.
- 1-6 saat arasında çalışan öğretmenlerin algıladıkları dönüşümcü liderlik düzeyi daha yüksektir. Okul öncesi eğitim kademesinde görev yapan öğretmenlerin içsel ve dışsal iş doyumları ile liderlik stilleri alt boyutları arasındaki ilişkinin derecesi ve yönü incelendiğinde;
- Öğretmenlerin içsel iş doyumlarının seviyesi dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik algısı ile doğru orantılıdır.
- Öğretmenlerin Dışsal doyum düzeyleri ile algılanan dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik düzeyi doğru orantılıdır. Serbestlik tanıyan liderlik algısı ise dışsal iş doyum seviyesi ile ters orantılıdır.

Adıyaman ilinde öğretmenlerin algıladıkları liderlik stili daha çok dönüşümcü liderlik alt boyutundadır. Araştırmamızda elde edilen bu bulgular, Adıyaman ilinde okul öncesi eğitim kademesinde çağdaş eğitim sistemi içerisinde hedeflenen yöneticilik anlayışına oldukça yakın bir seviyede olduğunu göstermektedir.

5. Öneriler

Öğretmenlerin iş doyumlarının artırılmasında lidere önemli görevler düşmektedir. Liderin, öğretmenlerin gözündeki imajının olumlu hale getirilmesi iş doyumuna katkı sağlayacaktır. Çeşitli demografik özelliklere bağlı olarak öğretmenlerin liderlik stili algısı değişiklik gösterebilir. Bu faktörlerin pek çoğuna müdahale edilemez ve bu faktörler değiştirilemez yapıdadır. Ancak iş doyumunu seviyesi bazı önlemlerle olumlu şekilde etkilenebilir. Bu durum liderin çabasıyla ilişkilidir. Bu nedenle eğitim kurumlarında yöneticilerin sergilediği liderlik davranışları öğretmenlerin motivasyonunu, çalışma azmini, verimliliğini kısacası iş doyumunu etkileyeceği için bazı unsurlara dikkat etmesi gerekmektedir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin liderlik eğitimine gereken özeni göstermesi ve bu tür eğitim süreçlerine dahil olmaları daha bilinçli bir yöneticilik yapmalarını sağlayacaktır. Yöneticilerin okul içerisindeki sorunlara yönelik görüşlerini açıkça belirtmesi, çözüm sürecine aktif olarak katılması, öğretmenleri mesleki ve bireysel gelişimlerine yönelik faaliyetleri desteklemesi çalışanları olumlu yönde etkileyebilecek davranışlardır.

Yapılan araştırmalar dönüşümcü liderlik anlayışının olumlu etkilerini ortaya koymuştur. Bu nedenle okul yöneticilerinin ve yönetici kadrosunda bulunan bireylerin dönüşümcü liderlik tutumu sergilemesi özendirilmeli, bu konuda gerekli eğitimlerin alınması sağlanmalıdır.

Kaynaklar

- Akdoğan, E. (2002). *Öğretim Elemanlarının Algıladıkları Liderlik Stilleri ile İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Akkamış, O. (2010). *İlköğretim I. ve II. Kademe Öğretmenlerinin İş Tatmini Üzerine Bir Değerlendirme* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Aksoy, P. (2009). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının Eğitim Ortamlarının Niteliğinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Tokat İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Akyol Kılıç, M. (2014). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Stilleri ile Kendi İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İstanbul-Manila Örneği)* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fatih Üniversitesi, İstanbul.
- Akyürek, M. İ. (2016). *İlkokul müdürlerinin dağıtılmış liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyum algıları arasındaki ilişki: Ankara ili örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Baycan, A. (1985). *An Analysis of The Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Benibol H. (2015). *Okul Öncesi Eğitiminden Sorumlu Müdürlerin Liderlik Stilllerinin Öğretmenlerin İş Doyumu Üzerine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, Muğla.
- Bolat, S. (1996). Eğitim Örgütlerinde İletişim. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 75-80.
- Bridge, B. (2003). *Eğitimde Vizyoner Liderlik ve Etkin Yöneticilik*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (1998). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çek F. (2011). Bağımsız anaokulu ve ilköğretim okulu müdürlerinin kültürel liderlik davranışları ile okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumları arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Çelik, V. (2012). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çetin, D. (2016). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumu İle İlişkisi*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Zirve Üniversitesi, Gaziantep.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*. Ankara: Anı Yayıncılık.

- Çulha, Y. (2017). *Okul Psikolojik Danışmanlarının Müdürlerinin Liderlik Stillerini Algıları İle Kendi İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Dinçer, M. (2003). Eğitimin toplumsal değişme sürecindeki gücü. *Ege Eğitim*, 3(1), 102-112.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. 2. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Fuller, B. ve Morrison, R. (1999). The effects of psychological empowerment on transformational leadership and job satisfaction. *The Journal of Social Psychology*, 139 (3), 389-391.
- Güllü, E. (2009). *Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre ilköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karasar, N. (1984). *Bilimsel Araştırma Metodu*. Ankara: Hacetepe Taş Kitapçılık.
- Kalyoncu, K. (2008). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Özelliklerine Sahip Olma Yeterlilikleri*, Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Nal, M. (2018). *Sağlık Yöneticilerinin Paternalist Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Doyumu Ve Örgütsel Adalet Algısı İlişkilerinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özdayı, N. (1990). *Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini, İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Şahin, S. (2004). A study of school culture with some features of school as perceive by teachers and principals, *Dokuz Eylül University Faculty of Education*. 39, 458-471.
- Şahin, S. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stilleri (İzmir İli Örneği). *Eğitim ve Bilim*, 30(135), 39-49.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Taşdemir İ. (2008). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tabak, A. (2005). *Lider ve Takipçileri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd.
- Özden, Y. (2002). *Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Yılmaz, K. (2008). *Eğitim yönetiminde değerler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Yılmaz, T. (2014) *Özel Okullardaki İlkokul Müdürlerinin Liderlik Biçimi İle Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu Arasındaki İlişki*, Okan Üniversitesi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul.



Bu makale Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) lisansı ile lisanslanmıştır. Makalenin okuma, indirme, kopyalama, dağıtma ve yazdırma hakları herkes için kalıcı olarak serbest bırakılmıştır.

This article licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license and permanently free for everyone to read, download, copy, distribute and print.