



Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi ¹

Examination of Leadership Styles of School Principals in Terms of Different Variables¹

Ceyhun KAVRAYICI ²

Başvuru Tarihi: 26.01.2019

Kabul Tarihi: 01.04.2019

Atf İçin: Kavrayıcı, C. (2019). Okul müdürlerinin liderlik stillerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (AUJEJF)*, 3(2), 116-131.

ÖZ: Bu çalışmada öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Nicel araştırma olarak desenlenen çalışmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmada Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilen “Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Eskişehir ili Tepebaşı ilçesinde 2016-2017 eğitim öğretim yılında devlet okullarında görev yapan 3200 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde olasılık temelli örnekleme yöntemlerinden oranlı tabaka örnekleme tekniği kullanılmış ve araştırmaya 400 sınıf branş ve meslek dersi öğretmeni katılmıştır. Araştırmada, yüzde, frekans, standart sapma ve aritmetik ortalamadan yararlanılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıkların belirlenmesi amacıyla ANOVA ve t-testinden yararlanılmıştır. Araştırmada verilerin çözümlenmesiyle elde edilen sonuçlar müdürlerin sürdürücü liderlik stillerini yüksek, dönüşücü ve serbest bırakıcı liderlik stillerini de orta düzeyde sergilediklerini göstermektedir. Okul müdürlerinin liderlik stilleri cinsiyet ve okul türü değişkenleri bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermezken, serbest bırakıcı liderlik boyutunda branş değişkeni bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar sözcükler: Liderlik stilleri, okul müdürleri, dönüşücü liderlik, sürdürücü liderlik, serbest bırakıcı liderlik

ABSTRACT: The aim of the study was to examine leadership styles of school principals according to opinions of teachers. The study was designed as a quantitative survey model. The data were gathered via “School Principal Leadership Style Scale” developed by Akan, Yıldırım and Yalçın (2014). The population of the study consisted of 3200 teachers who were working in state schools in Tepebaşı district of Eskişehir province during 2016-2017 academic year. Proportionate stratified random sampling was used in the study and the sample consisted of 400 teachers including primary school teachers, teachers from different branches and teachers of vocational courses.. Arithmetic mean, standard deviation, frequency, percentage, independent samples t-test and ANOVA were used to analyze the data.. The findings of the study revealed that the level of transactional leadership style of school principals was “high”, the level of transformational and laissez faire leadership style of school principals were “moderate”. There weren’t any statistically significant results in terms of gender and school type variables. However there was statistically significant result in terms of branch variable.

Keywords: Leadership styles, school principals, transformational leadership, transactional leadership, laissez faire leadership

¹Araştırmanın bulgularının bir kısmı 18-20 Ocak 2019 tarihleri arasında Gaziantep’te düzenlenen Zeugma 2. Uluslararası Multidisipliner Çalışmalar Kongresi’nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

² Araş. Gör. Dr., Anadolu Üniversitesi, e-posta: ckavrayici@anadolu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8878-6102

1. GİRİŞ

İnsanoğlunun tarihsel süreçte amaçlarına ulaşmada tek başına yetersiz olduğu, sosyal ilişkiler geliştirmek, örgütsel yaşama geçmek zorunda kaldığı ifade edilebilir. İş bölümünün, toplumların, grupların bu amaç doğrultusunda meydana geldiği, örgütsel yaşamda görev ve güç paylaşımının bu nedenle bir gereksinim olarak ortaya çıktığı ifade edilebilir. Giderek uzmanlaşmaya yönelen ve büyüyen çağdaş örgütlerde yönetsel süreçler oldukça önemli görülmektedir. Örgütlerin başarısının önemli noktalarından biri de liderlerin başarısıdır. Liderin kişisel özellikleri, vizyonu, örgütsel amaçlara adanmışlığı yönetsel süreçlerin niteliğini belirlemektedir. Bu bağlamda eğitim liderlerinin vizyonları, kişisel özellikleri ve amaç odaklılığı eğitim örgütlerinin başarıya ulaşmasında oldukça önemlidir. Okul liderlerinin liderlik stili işgörenlerin performansını etkileyen, öğrencilerin başarı düzeyini belirleyen unsurlardan biridir. Bu nedenle liderlik konusunun örgüt ve yönetim araştırmalarında üzerinde en çok durulan konulardan biri olduğunu ifade etmek olanaklıdır. Liderlik kavramının içeriği, kavramın tanımlandığı zamana, ortamın içeriğine ve liderlik edilen grubun özelliklerine göre farklılık gösterebilmektedir. Liderlik tanımlarının süreç ve özellik açısından farklılıklar gösterdiği ifade edilmektedir (Organ ve Bateman, 1986). Alanyazında liderlik stillerine ilişkin her ne kadar farklı sınıflamalar geliştirildiyse de bu çalışmada serbest bırakıcı, sürdürümcü ve dönüşümcü liderlik sınıflamasına odaklanılmıştır.

Örgütlerdeki ani ve etkili değişimlerin gerçekleştirilmesinde odak noktasını oluşturan liderlik biçiminin dönüşümsel liderlik olduğu ifade edilebilir. Dönüşümsel liderlikte yenilikçi ve öğrenmeyi kolaylaştırıcı liderliğin ön plana çıkmasının gerekli olduğu ifade edilmektedir (Çelik, 2011). Dönüşümsel liderlerin işgörenlerin kendilerine olan güvenlerini arttırmaları, işgörenlerin becerilerini, yeteneklerini ortaya çıkararak normalin üstünde performans göstermelerini sağlamaları beklenmektedir (Celep, 2004). Dönüşümcü liderliğin odak noktasının değişimi etkin bir biçimde yürürlükte tutmak, değişim için gereksinim duyulan ileri görüşlülüğü ve gereksinim duyulan yetenekleri ortaya koymak olduğunu belirtmek olanaklıdır (Keçicioğlu, 1998). Benzer bir biçimde dönüşümcü özelliklere sahip olan liderin örgüt çalışanlarının gereksinimlerini dikkate alarak örgüt içerisinde kültür inşa etmeye çaba gösterdikleri ifade edilebilir. (Bass ve Avolio, 1995). Dönüşümcü liderlerin örgütteki bireylerin enerjilerinin örgütsel amaçlar doğrultusunda harekete geçirilmesinin sağlanmasında oldukça önemli aktörler olduğu ifade edilebilir. Dönüşümcü liderlerin örgütsel çıkarılara öncelik verdiği, vizyoner kişiliğe sahip oldukları, gelecek odaklı düşündükleri belirtilebilir (Özden, 2005, s. 110).

Sürdürümcü liderlik kavramının alanyazında etkileşimci liderlik, sürdürümcü liderlik, transaksyonel liderlik gibi isimlerle de ifade edildiği belirtilebilir. Sürdürümcü liderlik kavramının geleneklere ve geçmişe bağlı bir liderlik biçimi olduğunu belirtmek olanaklıdır. Örgütsel başarıyı temel alan sürdürümcü liderlikte, örgütsel amaçlara ulaşmak için işgörenlerin ödüllendirilmesi ve cezalandırılması söz konusu olabilmektedir (Eren, 2000; Hoy ve Miskel, 2005). Sürdürümcü liderlikte, durumsal ödül ve istisnalar ile yönetim uygulamalarının ön planda olduğu ifade edilebilir. Durumsal ödülde sergilenecek iyi bir performans için ödül vaat edilmekte, başarı takdir edilmektedir. İstisnalar ile yönetim uygulamaları ise aktif ve pasif olarak ikiye ayrılmaktadır. Aktif istisnalarla yönetimde lider kurallardan ve standartlardan sapma olup olmadığını izler, araştırır ve gerekli önemleri alır. Pasif istisnalarla yönetimde ise lider ancak standartlar karşılanmadığında müdahale eder (Bass, 1990). Bu bağlamda sürdürümcü liderliğin otoriteye dayandığı, dikey iletişim, kurallar, yönergeler, makam gücü gibi unsurları içerdiği ifade edilebilir (Erdoğan, 2000).

Serbest bırakıcı liderlikte, liderler sorumluluk almaktan ve karar almaktan kaçınırlarken (Bass, 1995), çalışanlarla etkileşimin olmaması bu liderlik tipinin öne çıkan özelliği olarak ifade edilebilir

(Bass,1998). Serbest bırakıcı liderlerin yönetim yetkisine pek gereksinim duymadıkları, işgörenleri kendi hallerine bırakarak sağlanan olanaklar ölçüsünde işgörenlerden plan ve program yapmalarını isteyen liderler oldukları ifade edilebilir (Eren, 2011). Kararları sıkça erteleyen serbest bırakıcı liderlerin öğrencilerin gelişimleriyle ilgilenmediği, öğretmenlerin ihtiyaçlarına yanıt vermediği ve genellikle de ofislerinde zaman geçirerek olayları akışına bıraktıkları ifade edilebilir (Hoy ve Miskel, 2005). İşgörenlerin performanslarını gözlemlemeyen ve sonuçlar üzerinde durmayan serbest bırakıcı liderlerin, sorunlar ortaya çıktığında harekete geçmedikleri ve önlem almaktan kaçındıkları ifade edilebilir (Erdoğan, 2000).

Öğretmenlerin iş doyumlarının sağlanması, örgütsel amaçlara yönelik motivasyonlarının artırılması ve eğitim politikalarının hayata geçirilmesinde, ülke genelinde bir eğitim felsefesinin oluşturulmasında okul müdürlerinin liderlik stillerinin anahtar unsurlardan olduğu ve okul müdürlerinin liderlik stillerinin araştırılmasının gerekli olduğu düşünülmektedir. Bu gereklilik düşüncesinden hareketle bu çalışmada öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin hangi düzeyde sergilendiğinin ortaya konması amaçlanmıştır. Bu genel amaç doğrultusunda çalışmada şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürleri sürdürücü, serbest bırakıcı ve dönüşücü liderlik stillerini ne düzeyde sergilemektedirler?

2. Okul müdürlerinin liderlik stillerinde bazı değişkenler (cinsiyet, yaş, branş v.b.) açısından farklılık bulunmakta mıdır?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Karasar (2007, s.77)'a göre tarama modeli araştırması, araştırılan nesnenin veya bireyin o an ki koşullar içerisinde olduğu gibi betimlenmeye çalışıldığı, şu an da var olan ya da geçmişte var olmuş durumları olduğu gibi tanımlamayı amaçlamaktadır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Eskişehir ili Tepebaşı ilçesinde 2016-2017 eğitim öğretim yılında görev yapan 3200 sınıf, branş ve meslek dersi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini belirlerken olasılık temelli örnekleme yöntemlerinden oranlı tabaka örnekleme tekniği kullanılmış ve araştırmaya 400 sınıf, branş ve meslek dersi öğretmeni katılmıştır. Eksik doldurulmuş veri toplama araçları ve uç değer olarak nitelendirilen katılımcılar nedeniyle sadece 342 öğretmenin görüşü analize katılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Özellik	Değişken	f	%
Cinsiyet	Kadın	238	69,6
	Erkek	104	30,4
Branş	Sınıf	77	22,5
	Branş	229	67,0
	Meslek	32	9,4
	Berlirtilmemiş	4	1,2
Çalışılan Okul	İlkokul	108	31,6
	Ortaokul	69	20,2
	Anadolu Lisesi	93	27,2
	Meslek Lisesi	71	20,8
	Belirtilmemiş	1	,3
Toplam		342	100,0

Tablo 1’de katılımcıların demografik özellikleri gösterilmektedir. Araştırmaya 238 kadın, 104 erkek öğretmen katılmıştır. Katılımcıların 77’si sınıf öğretmeni, 229’u branş öğretmeni, 32’si ise meslek dersi öğretmenidir. Araştırmaya katılan 108 öğretmen ilkokula görev yaparken, 69’u ortaokulda, 93’ü anadolu lisesinde ve 71’i de meslek lisesinde görev yapmaktadır. Bununla birlikte araştırmanın katılımcılarına yönelik bilgi formunda araştırmacılardan yaşlarını ve kıdemlerini de ifade etmeleri istenmiştir. Bu demografik özelliğe sürekli bir değişken olarak değerlendirilmesi nedeniyle Tablo 1’de yer verilmemiştir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin çeşitli değişkenlere göre karşılaştırılması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerinin ortaya konması amacıyla kişisel bilgi formundan yararlanılmıştır. Araştırmada, kişisel bilgi formu ile birlikte Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilen “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada yararlanılan veri toplama araçlarına yönelik bilgiler şu şekilde ifade edilebilir.

Kişisel Bilgi Formu: Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin cinsiyetleri, branşları, çalıştıkları okul, yaşları ve kıdemlerine yönelik kişisel bilgileri berlitebilecekleri kişisel bilgi formu kullanılmıştır.

Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği: Araştırmada veriler öğretmenlerin görüşlerine göre müdürlerin liderlik stillerini belirlemek amacıyla Akan vd., (2014) tarafından geliştirilen “Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği” ile toplanmıştır. Ölçekte dönüşümcü liderlik stiline yönelik 20 madde, serbest bırakıcı liderlik stiline yönelik 8 madde, sürdürümcü liderlik stiline yönelik de 7 madde bulunmaktadır. Ölçeğin her bir boyutu 5’li likert şeklinde geliştirilmiştir. Ölçeğin dönüşümcü liderlik boyutundan

alınabilecek en yüksek puan 100, en düşük puan 20 iken, serbest bırakıcı liderlik boyutundan elde edilebilecek en yüksek puan 40 en düşük puan 8, sürdürücü liderlik boyutundan elde edilebilecek en yüksek puan 35, en düşük puan ise 7'dir. Ölçeğin boyutlarından dönüşücü liderlik boyutuna yönelik iç tutarlılık katsayısı .96, sürdürücü liderlik boyutuna yönelik iç tutarlılık katsayısı .85, serbest bırakıcı liderlik boyutuna yönelik iç tutarlılık katsayısı ise .82'dir. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği'nde elde edilen sonuçlar açıklanan varyansın % 54,19 olduğunu ortaya koymaktadır. Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeği'nin dönüşücü liderlik boyutunun açıkladığı varyans %37,4 iken, serbest bırakıcı ve sürdürücü liderlik boyutlarının açıkladığı varyans sırasıyla %12,45, %4,3'tür. Akan vd., (2014) ölçeğe yönelik üç ölçme modelinin de doğrulayıcı faktör analizi bağlamında kabul edilebilir sınırlardaki uyum indekslerine sahip olduğunu ve iç tutarlık güvenirlik katsayılarının da kabul edilebilecek düzeyde olduğunu ifade etmektedir. Bu çalışmada ise ölçeğin dönüşücü liderlik boyutu iç tutarlılık katsayısı .81, sürdürücü liderlik boyutu iç tutarlılık katsayısı .79 ve serbest bırakıcı liderlik boyutuna yönelik iç tutarlılık katsayısı ise .83 olarak hesaplanmıştır. Araştırmada hesaplanan bu katsayılar ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır (Field, 2013; Huck, 2012).

2.4. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Araştırmada kullanılan Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği katılımcılarla yüz yüze toplanmış, öncelikle Microsoft Excell programına girilen veriler SPSS 22.0 programıyla düzenlenmiş ve verilerin analizleri SPSS 22.0 programıyla gerçekleştirilmiştir. Verilerin öğretmenlerle yüz yüze toplandığı çalışmada okul müdürlerinin liderlik stillerinin belirlenmesinde betimsel istatistiklerden yararlanılmıştır. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin belirlenmesi amacıyla öğretmenlerin özellikleri olan; cinsiyet, yaş, kıdem, branş, çalışılan okul değişkenlerine göre parametrik analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada uygulanan Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği'nden elde edilen verilerin çözümlemesinde standart sapma, aritmetik ortalama, t- testi ve tek yönlü varyans analizlerinden (ANOVA) yararlanılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıkların hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Scheffe testi kullanılmıştır. Bilimsel araştırmalarda veri analizinde parametrik testlerin varsayımlarından bazıları verilerin normal dağılımı ve homojenliğin sağlanmasıdır. Araştırmadaki verilerin normal dağılımına ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Veri Toplama Aracının Boyutlarına Göre Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları

Veri Toplama Aracı	Boyutlar	n	\bar{x}	ss	Çarpıklık	Basıklık
Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği	Dönüşümcü	342	3,14	0,88	0,96	0,66
	Sürdürümcü	342	3,5	0,94	-0,31	-0,12
	Serbest Bırakıcı	342	3,01	0,88	-0,61	-0,15

Dağılımın normale yakın olduğunu göstermede çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ve +1 arasında olması gerekmektedir (Huck, 2012, s.27). Tablodaki değerler incelendiğinde araştırma verilerinin normale yakın dağıldığı ifade edilebilir. Araştırmada, verilerin normal dağılması nedeniyle parametrik testler uygulanmıştır. Parametrik testler neticesinde ölçekten alınan puanlara göre okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin düzeyinin yorumlanmasında yorumlanmasında kullanılan puanlar tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin düzeylerinin yorumlanmasında kullanılan puan sınırları ölçeklerinden alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar

Okul Müdürleri Liderlik Stilleri Ölçeği	Puan Aralıkları
Seçenekler/Değerlendirme	
Hiç Katılmıyorum / Çok düşük	1.00-1.80
Katılmıyorum / Düşük	1.81-2.60
Orta Derecede Katılıyorum / Orta	2.61-3.40
Katılıyorum / Yüksek	3.41-4.20
Tamamen Katılıyorum / Çok Yüksek	4.21-5.00

3. BULGULAR

Bulgular bölümünde araştırma sürecindeki verilerden elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

3.1. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Görüşleri

Araştırmanın birinci alt amacı öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin sergiledikleri dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin düzeylerinin belirlenmesidir. Bu alt amaca doğrultusunda öğretmenlerin görüşlerine yönelik okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik bulgular Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Sergiledikleri Liderlik Stillerine İlişkin Betimsel Değerler

Liderlik Stili	\bar{x}	Standart Sapma	n
Dönüşümcü Liderlik	3,14	,386	342
Sürdürümcü Liderlik	3,50	,502	342
Serbest Bırakıcı Liderlik	3,01	,463	342

Öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik görüşlerine ilişkin puanları dikkate alındığında okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik ($\bar{x}=3,14$; $ss=,386$) ve serbest bırakıcı liderlik ($\bar{x}=3,01$; $ss=,463$) stillerini orta düzeyde algıladıklarını ifade etmek olanaklıdır. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin sürdürümcü liderlikleri ise ($\bar{x}=3,50$; $ss=,502$) yüksek düzeydedir. Bu bağlamda öğretmenlerin görüşlerine göre müdürlerin dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stillerini orta düzeyde, sürdürümcü liderlik stillerini ise yüksek düzeyde sergilediklerini ifade etmek olanaklıdır.

Öğretmenlerin görüşlerine göre müdürlerin sergiledikleri liderlik stillerine yönelik boyutları karşılaştırmak için yapılan yinelenen ölçümler için tek yönlü ANOVA sonucunda sergilenen liderlik stilleri arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna varılmıştır. Anlamlı farkın kaynağını oluşturan değişkenleri belirlemek üzere gerçekleştirilen yinelenen ölçümler için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5. Yinelenen Ölçümler İçin Tek Yönlü ANOVA Sonuçları

	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	η^2	p
Liderlik	2	22,224	,424	221,578	.39	,00
Katılımcılar	342	24,646	2,023			

Tablo 5'te ifade edilen yinelenen ölçümler için tek yönlü ANOVA sonuçlarında okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerine yönelik öğretmen görüşlerinde liderlik boyutları bağlamında ortamlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu ve bu farkın Cohen (1988)' e göre büyük etkiye

sahip olduğu gözlemlenmiştir, $F(2, 682) = 221.578$, $p < .001$, kısmi etakare = .39. Ortamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varıldığından, hangi test ortalamasının diğerlerinden istatistiksel olarak anlamlı derecede yüksek olduğunu belirlemek amacıyla bağımlı örneklem t-testi kullanılmıştır. Bağımlı örneklem t-testi sonuçlarına göre sürdürücü liderlik ile dönüşücü liderlik ($t = -14,191$; $p < .05$) ve serbest bırakıcı liderlik ($t = -18,478$; $p < .05$) boyutları arasında, dönüşücü liderlik ile de serbest bırakıcı liderlik ($t = 6,389$; $p < .05$) boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

3.2. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine İlişkin Görüşlerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi

Araştırmanın ikinci alt amacı öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin sergiledikleri dönüşücü, sürdürücü ve serbest bırakıcı liderlik stillerininin çeşitli değişkenler açısından incelenmesidir. Araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik görüşleri cinsiyet değişkeni bağlamında bağımsız gruplar için t-testi yardımıyla karşılaştırılmıştır. Tablo 6’da öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği (OMLSÖ)’nin boyutlarından aldıkları puanların cinsiyet değişkeni bağlamında karşılaştırılmasını gösteren t-testi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Değişken	Cinsiyet	n	\bar{x}	Ss	t	sd	p
Dönüşücü Liderlik	Kadın	238	3,14	0,38	-0,48	340	0,96
	Erkek	104	3,15	0,39			
Sürdürücü Liderlik	Kadın	238	3,57	0,47	3,795	340	0,32
	Erkek	104	3,51	0,55			
Serbest Bırakıcı Liderlik	Kadın	238	3,03	0,46	1,195	340	0,27
	Erkek	104	2,97	0,47			

Tablo 6’da gösterilen bağımsız örneklem t-testi sonuçları incelendiğinde, öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin görüşlerinde dönüşücü liderlik ($t = -0,48$; $p > .05$) sürdürücü liderlik ($t = 3,795$; $p > .05$) ve serbest bırakıcı liderlik ($t = 1,195$; $p > .05$) boyutlarında cinsiyet değişkeni bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu bulgu, cinsiyet değişkeninin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik öğretmen algılarında istatistiksel olarak anlamlı fark yaratan bir değişken olmadığını göstermektedir.

Araştırmada öğretmenlerin yaşları ve hizmet yıllarıyla okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik görüşlerinin ilişkisi korelasyon analizi yardımıyla belirlenmiştir. Tablo 7’de, öğretmenlerin OMLSÖ’nin

boyutlarından aldıkları puanların yaş ve hizmet süresiyle olan ilişkisini gösteren korelasyon sonuçları yer almaktadır.

Tablo 7. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Görüşlerinin Yaş ve Hizmet Değişkeni ile İlişkisi

Değişken		Yaş	Hizmet	Dönüşümcü	Sürdürümcü	Serbest Bırakıcı
Hizmet Süresi	r	0,88	-			
	p	0.00				
Dönüşümcü	r	0,06	0,03	-		
	p	0,9	0,6			
Sürdürümcü	r	-0,02	-0,17	0,45	-	
	p	0,65	0,75	0.00		
Serbest Bırakıcı	r	-0,07	-0,08	0,63	0,48	-
	p	0,19	.013	0.00	0.00	

Tablo 7 'de öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile yaş ve hizmet süresi değişkeninin anlamlı bir ilişki göstermediği belirtilmiştir. Araştırmanın bu bulgusunu, yaş ve hizmet süresinin artmasıyla öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik görüşleri arasında her hangi bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlamak mümkündür. Yaş ve kıdem değişkeninin öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik görüşlerinden bağımsız düşünülmesi gerektiği ifade edilebilir.

Araştırmada sınıf öğretmeni, branş öğretmeni ve meslek dersi öğretmeni olarak görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik görüşleri ortalamalar ve bağımsız gruplar için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yardımıyla karşılaştırılmıştır. Öğretmenlerin branş grubu değişkenine göre OMLSÖ'nin boyutlarından aldıkları puanların ortalamaları Tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерine Yönelik Görüşlerinin Branş Değişkenine Göre Karşılaştırıldığı ANOVA Sonuçları

Liderlik Stilleri	Branş	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	Etki Büyüklüğü	Fark
Dönüşümcü	Sınıf Öğretmeni	77	3,19	0,39	2-335	.804	.449	.09	
	Branş Öğretmeni	229	3,14	0,38					
	Meslek Dersi Öğretmeni	32	3,10	0,37					
	Toplam	338	3,15	0,38					
	Sınıf Öğretmeni	77	3,48	0,45	2-335	.948	.389	.06	
Sürdürümcü	Branş Öğretmeni	229	3,54	0,51					
	Meslek Dersi Öğretmeni	32	3,44	0,50					
	Toplam	338	3,52	0,50					
	Sınıf Öğretmeni	77	2,95	0,50	2-335	3.698	.026	.13	2;3
	Branş Öğretmeni	229	3,07	0,44					
Serbest Bırakıcı	Meslek Dersi Öğretmeni	32	2,87	0,45					
	Toplam	338	3,02	0,46					

Tablo 8’de öğretmenlerin branşlarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin görüşlerinden elde edilen puanların aritmetik ortalamaları arasındaki farkların istatistiksel olarak anlamlılığını berlilemek adına yapılan ANOVA sonuçları görülmektedir. Bu sonuçlar incelendiğinde öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stillerinden dönüşümcü ($F= ,804$; $p>.05$) ve sürdürümcü ($F= ,948$; $p>.05$) liderlik boyutlarında branş değişkeni bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı gözlemlenmekteyken, serbest bırakıcı ($F= ,3698$; $p<.05$) liderlik bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Levene testi sonucunda serbest bırakıcı liderlik boyutuna ait varyansların homojen olduğu görülmüştür. Bu nedenle serbest bırakıcı liderlik boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farkın kaynaklandığı grupları berlilemek amacıyla Scheffe çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Serbest bırakıcı liderlik boyutunda branş öğretmenlerinin ortalamalarının meslek dersi öğretmenlerinden istatistiksel olarak anlamlı derecede yüksek olduğu ($F= ,3698$; $p<.05$) gözlemlenmiştir. Meslek lisesinde çalışan öğretmenlerin kendi atölyelerinde daha fazla zaman geçirmeleri, okul müdürüyle doğrudan ve sürekli etkileşimlerinin daha az olması bu bulgunun nedeni olabilir.

Araştırmada farklı okul türünde çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik görüşleri ortalamalar ve bağımsız gruplar için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yardımıyla

karşılaştırılmıştır. Öğretmenlerin çalışılan okul türü değişkenine göre OMLSÖ'nin boyutlarından aldıkları puanların ortalamaları Tablo 9'da gösterilmektedir.

Tablo 9. Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine Yönelik Görüşlerinin çalışılan okul türü değişkenine göre karşılaştırıldığı ANOVA sonuçları

Liderlik Stilleri	Okul Türü	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	Etki Büyüklüğü
Dönüşümcü	İlkokul	108	3,16	0,41	3-337	.254	.859	.002
	Ortaokul	69	3,16	0,34				
	Anadolu Lisesi	93	3,13	0,39				
	Meslek Lisesi	71	3,12	0,39				
	Toplam	341	3,14	0,39				
Sürdürümcü	İlkokul	108	3,48	0,49	3-337	.926	.428	.008
	Ortaokul	69	3,60	0,44				
	Anadolu Lisesi	93	3,48	0,57				
	Meslek Lisesi	71	3,49	0,49				
	Toplam	341	3,51	0,50				
Serbest Bırakıcı	İlkokul	108	2,96	0,49	3-337	.724	.538	.006
	Ortaokul	69	3,04	0,41				
	Anadolu Lisesi	93	3,05	0,48				
	Meslek Lisesi	71	3,03	0,43				
	Toplam	341	3,02	0,46				

Tablo 9'da öğretmenlerin çalıştıkları okul türüne göre okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin görüşlerinden elde edilen puan ortalamaları arasındaki farkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Bu sonuçlar incelendiğinde öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stillerinden dönüşümcü ($F=,804$; $p>.05$), sürdürümcü ($F=,948$; $p>.05$) ve serbest bırakıcı ($F=,3698$; $p>.05$) liderlik boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu sonuç ilkokul, ortaokul, anadolu lisesi ve meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin benzer görüşlere sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırmada öncelikle araştırmanın amaçlarından ilki olan “Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürleri sürdürümcü, dönüşümcü ve serbest bırakıcı liderlik stillerini ne düzeyde sergilemektedirler?” sorusuna yanıt aranmıştır. Araştırmada okul müdürlerinin sürdürümcü liderlik stillerini yüksek düzeyde, dönüşümcü ve serbest bırakıcı liderlik stillerini ise orta düzeyde sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın bu bulgusu Meral (2016)’in araştırmasıyla benzerlik ve farklılıklar göstermektedir. Meral (2016)’in çalışmasında okul müdürlerinin sürdürümcü ve dönüşümcü liderlik stillerini yüksek düzeyde, serbest bırakıcı liderlik stili ise düşük düzeyde sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Aslan (2013)’de çalışmasında okul müdürlerinin dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stillerini orta düzeyde, serbest bırakıcı liderlik stillerini ise düşük düzeyde sergilediklerini ifade etmektedir. Didin (2014) çalışmasında dönüşümcü liderliğin yüksek, sürdürümcü liderliğin ise orta düzeyde sergilendiği bulgusuna ulaşmıştır. Oğuz (2011)’ da çalışmasında dönüşümcü liderliğin yüksek, sürdürümcü liderliğin orta, serbest bırakıcı liderliğin düşük olduğu sonucuna ulaşmışken benzer bir biçimde, Bektaş, Çoğaltay ve Sökmen (2014) çalışmalarında dönüşümcü liderlik stilerinin yüksek, sürdürümcü liderlik stilerinin orta, serbestlik tanıyan liderlik stillerinin ise düşük düzeyde sergilendiği bulgusuna ulaşmışlardır.

Araştırmada yanıt aranan ikinci araştırma sorusu “Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri bazı değişkenler (cinsiyet, yaş, branş v.b.) açısından farklılık göstermekte midir?” sorusudur. Öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin görüşlerinde dönüşümcü liderlik, sürdürümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik boyutlarında cinsiyet değişkeni bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmanın bulguları alanyazındaki çalışmaların bazı bugularını destekler niteliktedir. Aslan (2013) çalışmasında öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinde dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik alt boyutlarında cinsiyet değişkeni bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bezer bir biçimde Cansüğü (2016)’de okul müdürlerinin sergiledikleri liderlik stillerinin alt boyutlarında cinsiyet değişkeni bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Cesur (2009)’ da araştırmasında öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin liderlik stillerinde cinsiyet değişkeni bağlamında dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymuş, serbest bırakıcı liderlik bağlamında erkek öğretmenlerin görüşleri lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile yaş ve hizmet süresi değişkeninin anlamlı bir ilişki göstermediği bulgusuda araştırmada elde edilen diğer sonuçlardan biridir. Aslan (2013) çalışmasında yaş değişkenine göre okul müdürlerinin liderlik stillerine yönelik öğretmen algılarında dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı, serbest bırakıcı liderlik bağlamında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bezer bir biçimde

Cesur (2009) öğretmenlerin hizmet süreleriyle algıladıkları liderlik stilleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını belirtmektedir. Gençay (2014)'da okul müdürlerinin liderlik stillerinde öğretmenlerin kıdemi değişkeni bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Branş değişkeni göz önünde bulundurulduğunda yalnızca serbest bırakıcı liderlik bağlamında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulgusuna ulaşılmış, branş öğretmenlerinin ortalamalarının meslek dersi öğretmenlerinden istatistiksel olarak anlamlı derecede yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu alanyazındaki bazı çalışmalarla benzerlikler ve farklılıklar göstermektedir. Özcan (2013) çalışmasında öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerinde branş değişkeni bağlamında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmada çalışılan okul türüne göre okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin görüşlerinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Cansüngü (2016)'de çalışmasında çalışılan okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu araştırma Eskişehir'in merkez ilçelerinden Tepebaşı ilçesi ile sınırlıdır. Bu bağlamda yapılacak yeni araştırmalar için şu öneriler geliştirilebilir.

- Okullara yönetici atama sistemi gözden geçirilmeli, liyakati esas alan, var olan durumu sürdürme yerine okulları dönüştürme becerisine sahip bireylerin okul müdürü olmasının sağlanması önerilebilir.
- Yapılan araştırmada meslek dersi öğretmenleri ve branş öğretmenlerinin görüşleri arasında okul müdürlerinin serbest bırakıcı liderlikleri bağlamında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın nedeni nitel araştırmalar ile derinlemesine incelenebilir.
- Okul müdürlerinin liderlik stillerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar farklı örneklerde de tekrar edilmelidir.
- Okul müdürlerinin liderlik stillerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar farklı değişkenlerle de incelenebilir.
- Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul örgütüne ilişkin diğer kavramlar arasında ilişkisel tarama araştırmaları yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Akan, D., Yıldırım, İ., ve Yalçın, S. (2014), Okul müdürleri liderlik stili ölçeğinin geliştirilmesi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(51), ss.392-415.
- Aslan, Ü. (2013). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep. Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19-31.
- Bass, B. M. and Avolio, B. (1995). *MLQ-Multifactor Leadership Questionnaire*, Mind Garden, Palo Alto, California
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bektaş, F., Coğaltay, N. ve Sökmen Y. (2014). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel bağlılık üzerindeki rolü. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, ss.122-131.
- Cansüngü, O. (2016). *İlk ve ortaokul müdürlerinin liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri üzerindeki etkisi ve bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Celep, C. (2004). *Dönüşümsel liderlik*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cesur, H. (2009). *Ortaöğretim müdürlerinin liderlik stilleri ve iletişim becerileri arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına göre değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates
- Çelik, V. (2011). *Eğitimsel liderlik*. 5. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Didin, N., Ş. (2014). *Resmi ve özel temel eğitim kurumlarındaki yöneticilerin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki ve bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Gençay, A. (2014). *Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve okul imajı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği*, İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta.
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics (4th ed.)*. London: Sage.
- Hoy, K. W. and Miskel, C. G. (2005). *Educational administration : theory, research, and practice*. Boston: McGraw-Hill.
- Huck, S. W. (2012). *Reading statistics and research (4th ed.)*. Boston, MA: Pearson Education.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Keçicioğlu, T. (1998). *Liderlik ve liderler*. İstanbul, Kalder Yayınları.
- Meral, M. (2016). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya. Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(3), 377-403.
- Özcan, A. (2013). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin ve eğitim denetmenlerinin liderlik stilleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir. Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özden, Y. (2005). *Eğitimde yeni değerler-eğitimde dönüşüm*. Ankara: PegemA.
- Organ, D. and Bateman, T. (1986). *Organizational behavior. An applied psychological approach*, 3rd ed., Business Pub. Inc., Plano Texas.

EXTENDED ABSTRACT

Managerial process is really important in modern organizations in order to achieve organizational goals. One of the key points in organizational success is the success of the leader. The vision and characteristics of the leader and his devotion for organizational goals establish quality of managerial process. So, the vision and goal orientation of educational leaders are vital for educational organizations in order to reach the predetermined goals. Leadership styles of school principals effect the performance of subordinates and success of students. Hence, "leadership" is one of the main theme focused in organization and management researches. Content of the leadership concept would differentiate according to context, time and the features of the group leaded. Definations of leadership show differences in terms of its features and process. (Organ ve Bateman, 1986). Even though there are so many classifications in the literature, in this study the concept of leadership is handled in three heading called transformational leadership, transactional leadership and laissez faire leadership. Transformational leadership is a leadership style that enables instant and effective change. It also includes innovation and facilitates learning in organizations. It is expected that transformational leaders would increase self-confidence of employees and discover their talents and skills in order to make them show performances above the avarage (Celep, 2004).

Transactional leaderhsip style on the other hand is a leadership style tied to the past and traditions. In transactional leaderhsip style the aim of which is to reach organizational success, punishing or rewarding employees are the methods that can be applied in the process. Transactional leaderhsip includes contingent reward and management by exception.

Laissez faire leadership is a kind of leadership in which the leader avoids taking responsibilities and decision making process (Bass, 1995). Laissez faire leaders don't have any interaction with subordinates. Laissez faire leaders who postpone decisions, don't care about student development and requirements of teachers by spending time in the office and letting the things flow.

Leadership styles of school principals are one of the key elments in motivating teachers, enhancing job satisfaction, implementing educational policies and building educational philosophy throughout the country. Hence, the aim aim of the study was to examine leadership styles of school pricinples according to opinions of teachers. Within the scope of the aim, the answers for following questions were investigated:

1. What are the levels of transformational, transactional and laissez faire leadership implemented by school principals?
2. Do the leadership styles of school principals differ in terms of some variables (gender, age, branch etc.) according to opinions of teachers ?

The study was designed as quantitative survey model. The data were gathered via "School Principal Leadership Style Scale" developed by Akan, Yıldırım and Yalçın (2014). The population of the study consisted of 3200 teachers who were working in state schools in Tepebaşı district of Eskişehir province during 2016-2017 academic year. Proportionate stratified random sampling was used in the study and the sample consisted of 400 teachers including primary school teachers, teachers from different branches and teachers of vocational courses. Teachers in the sample group responded to the questionnaires voluntarily. Because of incompletely filled questionnaires, only 342 of them were taken into consideration during data analysis. SPSS 22.0 was used to analyze the data. Arithmetic mean, standard deviation, frequency, percentage, independent samples t-test and one-way between-groups

analysis of variance (ANOVA) were used to analyze the data. Scheffe test was used to examine the sources of differences among the groups when the results of ANOVA statistically significant.

The findings of the study revealed that the level of transactional leadership style of school principals was “high”, the level of transformational and laissez faire leadership style of school principals were “moderate”.

When independent variables were taken in to consideration, there weren't any statistically significant results in transactional leadership, transformational and laissez faire leadership styles in terms of gender and school type variables. However there was statistically significant result in terms of branch variable in laissez faire leadership. When branch variable was taken in to consideration, it was observed that there was statistically significant differences between branch teachers and vocational course teachers' arithmetic mean. When scheffe test was utilized to determine the sources of the difference, it was revealed that arithmetic mean of branch teachers is higher than arithmetic mean of vocational course teachers. According to findings of the study, there weren't any significant correlations bewteen the leadership styles and age and seniority variables. Based on these results it can be suggested that appointment system of school principals should be reviewed. Studies related to leadership styles of school principals should be examined in different populations. Qualitative studies should be suggested in order to examine the reasons of statistically significant differences among the variables.