



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 9 Sayı: 42 Volume: 9 Issue: 42

Şubat 2016 February 2016

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

**LİDERLİK TİPLERİ: KAMU VE ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA KARŞILAŞTIRILMALI BİR
ARAŞTIRMA**
**LEADERSHIPTYPES: A COMPARATIVE RESEARCH AT THE PUBLIC AND PRIVATE EDUCATION
INSTITUTIONS**

Ayşe Esmeray YOĞUN *
Ökkeş Galip GÖL**

Öz

Bu çalışmanın temel amacı kamu ve özel eğitim kurumlarında yöneticilerin liderlik özelliklerinin karşılaştırılmalı olarak incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda öncelik liderlik ile ilgili literatürün araştırılmasına yer verilmiştir. Araştırmanın uygulama kısmında ise kamu ve özel okullarda yöneticilerin liderlik davranışlarını anlamaya ilişkin bir araştırma yapılmıştır. Gerekli verilere, kolaylık nedeni ile anket formu aracılığı ile ulaşılmıştır. Araştırmanın evrenini Mersin ilinde bulunan 1141 kamu eğitim kurumu ve 93 özel eğitim kurumu oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise 375 kamu eğitim kurumu ve 74 özel eğitim kurumu oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde zaman ve araştırma bütçesi yetersizliği nedeni ile kolaylık yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmada veri analizi SPSS 16 paket programı kullanılarak yapılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiklerden ayrıca grup farklılıklarını ölçmek için Anova ve T testinden yararlanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin liderlik türleri istatistiksel olarak 0.05 önem düzeyinde anlamlı derecede farklılaşmamaktadır. Ayrıca hem kamu ve hem özel okullarda çalışan yöneticilerin hümanist liderlik algı ortalamalarının anlamlı şekilde diğer liderlik türlerinden yüksek olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik Tipleri, Organik Liderlik, Otokratik Liderlik, Karizmatik Liderlik, Hümanist Liderlik, Kamu Sektörü, Özel Sektör, Eğitim Kurumu Yönetimi.

Abstract

The purpose of this study is to examination of the education institutions managers' leadership characteristics in public and private sector by comparing. In accordance with this purpose, priority is given to leadership literature. To examine the research questions, leadership behavior of managers in public and private schools will be under focus. Required data will gathered by the survey method because of the convenience and time-budget limitation of the research. The research population is 1141 public and 93 private education institutions' manager in Mersin /Turkey. Sample of the research consists of 375 managers those working for public and 74 managers from private education institutions in Mersin. To analyze gathered data, descriptive and group mean difference comparison (Anova and t test) of SPSS 16 software were employed. According to research results, there is no statistically significant difference between private and public school managers' in leadership style. In addition, it is obviously seen that both public and private school managers have humanistic leadership style.

Keywords: Leadership Types, Organic Leadership, Otokratic Leadership, Charismatic Leadersip, Humanist Leadership, Public Sector, Private Sector, Education Institution Management.

GİRİŞ

Değişen ve gelişen rekabet dünyasında kurumlar, ulusal boyuttan uluslararası boyuta dönüşmüştür. Aynı zamanda artan rekabet ortamı ve hızla değişen teknoloji, işletmeleri hiç olmadığı kadar karmaşık ve belirsiz bir ortama sürüklemiştir. Bu durum işletmelerin özellikle insan kaynaklarına daha fazla önem vermesine ve yöneticilerin liderlik vasfı taşıması gerekliliğine yol açmıştır.

Liderlikle ilgili yapılan tanımların temelinde etkileme gücü yatmaktadır. Bununla birlikte yapılan tanımlar liderin kişiliği, makamı ve görüşleri açısından farklılık göstermektedir (Çelik, 1999). Bu çalışmanın temel amacı kamu ve özel okullarda çalışan yöneticilerin öncelikle liderlik modellerini belirlemek ve de demografik özelliklerine göre ne ölçüde değiştiklerini kendi değerlendirmeleri ile tespit etmektir.

1. Liderlik ve Eğitim Yöneticiliği

Vries (2000:416)'a göre, herhangi bir işletmenin örgütsel performansını tespit etmek için en önemli gösterge, pazar payları, örgüt çalışanları ve idari düzenlemeler değil yöneticilerin liderlik becerileridir.

Sürekli değişen piyasa yapısı kurum ve kuruluşları insanın önemine yöneltmiştir. Hızlı rekabet piyasasında ayakta kalmanın tek yolu çalışanlardır. Bu anlamda çalışanların ve yöneticilerin liderlik becerisi her sektörde olduğu gibi eğitim sektöründe de oldukça önemlidir. Liderlik ve yöneticilik birbirinin yerine konulabilen rollerdir. Küreselleşen dünyanın yaşanan hızlı değişim ve rekabet koşulları yöneticilik ile

* Yrd Doç Dr., Toros Üniversitesi, İİSBF, Yenişehir Mersin (Sorumlu Yazar, Corresponding Author).

** Toros Üniversitesi, SBE, Yenişehir Mersin, Türkiye.

liderlik arasındaki farklılığı kimi durumlarda daha belirsiz duruma getirmektedir. Yöneticiliğin karmaşıklığı düzenleme, liderliğin ise değişimi düzenleme niteliği, her iki kavrama yönelik kabiliyetlerin bir arada bulunması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Birçok çalışmada örgütlerde görev alan yöneticilerin liderlik performanslarının, örgütün başarılı ya da başarısız olması ile doğrudan ilişkili olduğu ifade edilmiştir. Modern liderlik kuramlarından bazıları şunlardır:

Otokratik Liderlik:Otoriter ya da otokratik lider olarak isimlendirilen bu liderlik türünde, otorite liderde toplanan bir durumdur. Olumsuz bir liderlik tipi olarak ifade edilebilir. Çünkü astlarla lider arasında var olan iletişim tek yönlü olup, yalnızca liderin emirlerini iletmesi şeklinde olmaktadır ve izleyiciler işlerle ilgili olarak haberdar olmazlar (Koçel, 2007). Grup, liderin otoritesinden korkar durumdadır. Otoriter liderliğin en önemli faydaları, lider için güçlü bir motivasyon kaynağı olmasıdır. Tüm bunlarla beraber grupta tüm kararları veren sadece lider olduğu için, karar alma süreci çok hızlı olmaktadır.

Hümanist Liderlik: Hümanist ya da başka bir ifadeyle babacan lider, astlarını korumaya yönelik davranışlar sergilemektedir. Bazı durumlarda orta kademedeki astların görüşlerine başvuru yapsa da kararları kendisi almaktadır. Daha çok ödül sistemini kullanmakta, fakat gerekli gördüğünde zaman ceza da uygulayabilmektedir (Koçel, 2007). Hümanist liderlik tarzında lider, hem ödüllendirici hem de cezalandırıcı sistemi birlikte uygulamaktadır.

Etkileşimsel liderlik: Etkileşimsel liderlik çerçeve olarak amaç yol teorisine benzemekle beraber bu lider astları yönlendirirken onların kendi özelliklerini ve itibar görme ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurur. Astlarına amaçlar doğrultusunda hangi yollardan gidileceğini belirtir ve astlarından bunları en etkili şekilde yerine getirmelerini bekler (Kreitner ve Kinicki, 2008).

Dönüşümcü Liderlik:Dönüşümcü liderler, izleyicilerinin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değer yargılarını değiştirebilen liderlerdir. Dönüşümcü liderler örgütte değişim ve yenilenme için üstün performans göstermektedir. Liderin örgütte değişime gidebilmesi ise ancak vizyon sahibi olmasına ve bu vizyonu izleyicilerinin kabul etmesine bağlıdır. Liderin vizyon sahibi olması örgütsel amaçları ve hedefleri anlamlı hale getirirken izleyicilerinde bu hedeflere ulaşma konusunda kendilerine güven duymalarını sağlar (Koçel, 2007).

Karizmatik LiderlikKarizmatik liderlik, kişilik özelliklerinin gücü sayesinde etki yaratabilen liderlik türüdür. Karizmatik kavramı tam olarak netlik kazanmış olmasa da Luthans (1995)'e göre karizmatik liderlerin özellikleri arasında, kendine güvenli ve astları tarafından güvenilen, yüksek beklentili ve ideolojik vizyon sahibi olan, yüksek sadakat ve güven sağlayan özellikler bulunmaktadır. Karizmatik liderler gizemli bir çekim kuvveti oluştururken, koşulsuz güven duygusunu sağlarlar. Karizmatik liderler, olağanüstü performans için çalışanlarını her konuda teşvik ederler, onlar üzerinde güven ve inanç oluştururlar (Koçel, 2007).

Kültürel Liderlik:Kültürel liderlik, örgüt misyon, amaç ve hedeflerinin lider tarafından belirlenmesi ve sürdürülmesidir. Kültürel liderlik, örgütün bir grup olarak hareket etmesini, astların rollerini net olarak anlaması ve astlarına sürekli olarak yardım etmesi sürecidir. Kültürel liderlik, örgütteki bireyler tarafından bir bütün olarak paylaşılan ideolojiler, inançlar, değerler ve normlarla çalışanların etkilenmesi sürecidir. Kültürel liderlik, örgütsel aktörlerin etkileri, dinamik kültürel değerlerin etkisi ve bireylerin düşüncelerinin etkisiyle oluşmaktadır (Yıldırım, 2005).

Organik Liderlik: Organik liderlik modern liderlik tarzlarının bir üst sınıfında bulunmaktadır. Bu liderlik stilinde liderler hümanist ve merhametlidirler. Liderlik stili, dönüşümcü liderlik ve ilişkisel liderlik stillerinin birleşimiyle oluşmaktadır. Organik liderlik, dönüşümcü liderler gibi örgütte değişim ve yenilenme için üstün performans göstermektedir. Liderin örgütte değişime gidebilmesi ise ancak vizyon sahibi olmasına ve bu vizyonu izleyicilerinin kabul etmesine bağlıdır. Bununla birlikte organik liderler etkileşimsel liderler gibi geçmişten gelen olumlu ve yararlı faaliyetleri sürdürme yolunu tercih etmektedirler. Geçmişten gelen bu faaliyetleri gelecek nesillere aktarmak isteyen liderler, izleyicilerinin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değer yargılarını değiştirirler (<http://organicleadership.tumblr.com/post/185445185/organic-leadership>, Erişim Tarihi: 10.11.2015)

2. Liderlik ve Eğitim Yöneticiliği

Eğitimin temel amacı, kişiyi toplumsal rollere hazırlamak ve kişinin kendisini ve dolayısıyla yaşadığı toplumu geliştirerek, kendisine daha iyi bir gelecek hazırlaması ve sonraki kuşaklara daha iyi bir dünya bırakmasıdır. Küreselleşme kavramıyla beraber gerçekleşen bunca değişim, belirsizlikleri de beraberinde getirmiştir. Eğitim liderlerinin, değişim sonucu ortaya çıkan belirsizliklerden örgütlerini koruyabilmesi için gerçekleşen değişimleri, örgütün kendi değer ve hedefleri ile dengelemesi gerekmektedir.

Rekabetin yoğun olduğu hatta yok edici duruma dönüştüğü, çalışanların moral ve iş doyumlarının örgütsel verimlilik ve etkililiğe yansıdığı, insanlığın sahip olduğu bilgi, beceri ve kabiliyetten faydalanmanın en değerli kaynak olduğu 21.yüzyılda liderin sorumluluğu, geçmişin basit lider-izleyen ilişkisinden çok

daha karmaşık duruma gelmiştir. Eğitim liderlerinin katı bürokratik kurallar kapsamında, yalnızca mevzuat denetçiliği yaparak bu beklentileri karşılaması mümkün değildir (Acuner, 2000).

3. Türkiye’de Eğitim Sektöründe Liderlikle İlgili Mevcut Çalışmalar

Liderlik çok çalışılan bir alan olduğu için eğitim kurumlarında da bir çok araştırma liderliği konu edinmiştir. Örneğin Baloğlu (2012) “Değerlere Dayalı Liderlik ile Paylaşılan Liderlik Arasındaki İlişki: Okul Yöneticilerinin Davranışlarına İlişkin Nedensel Bir Araştırma” isimli araştırmasında, değerlere yönelik liderlik ile paylaşılan liderlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Regresyon analizleri neticesinde, paylaşılan liderliğin değerlere yönelik liderlikle % 27-43 aralığında ifade edilebileceğini göstermiştir.

Baloğlu (2011a) tarafından yapılan “Dağıtımçı Liderlik: Okullarda Dikkate Alınması Gereken Bir Liderlik Yaklaşımı” isimli araştırmanın temel amacı; dağıtımçı liderlik kuramını, diğer kuramlarla olan bağlantı temelinde incelemek ve bu yaklaşımın en çok bilinen savunucuları olan Gronn (2000), Spillane (2005) ve Elmornin (2000) anlayışları kapsamında kuramı yeniden analiz etmektir. Çalışmada , dağıtımçı liderliğin formal ve informal uygulama şekillerinin okul yönetimini tekrardan yapılandırma araştırmalarında dikkate alınması ifade edilmektedir.

Kolamaz’ın (2007) “Destekleyici ve Geliştirici Liderlik Yaklaşımlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi” isimli araştırmasında, okul müdürlerinin destekleyici ve geliştirici liderlik yaklaşımlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına olan etkisinin, öğretmen algılarına yönelik değerlendirilmesi hedeflenmiştir. Araştırmada destekleyici ve geliştirici liderlik nitelikleri fazlaştıkça, öğretmenlerin özdeşleşme ve içselleştirme bağlılıklarının yükseldiği bulunmuştur.

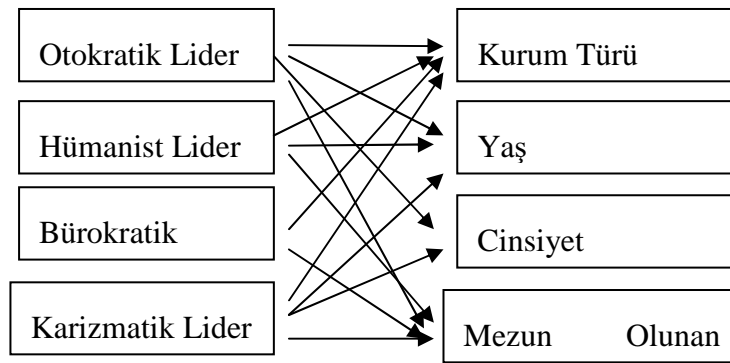
Cooper (2012) “Ortaokul Müdürlerinin Transformasyonel ve Paylaşılan Liderlik Stilllerinin İncelenmesi” isimli araştırmasında transformasyonel ve paylaşılan liderlik tarzları gösteren ortaokul müdürlerini ve eğitimcilerini incelemeyi hedeflemiştir. Karma yöntemle yapılan bu araştırma ile birlikte, ortaokullarda transformasyonel liderliğe yönelik bir liderlik profili belirlenmiştir.

Grant (2011) tarafından yapılan “Paylaşılan Liderlik ile Yöneticinin Etkililiği Arasındaki İlişki, Kuzey Carolina” isimli araştırmada paylaşılan liderlik ile yöneticinin etkililik durumu arasındaki ilişkinin araştırılması hedeflenmiştir. Çalışmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin önemli bir kısmı, paylaşılan liderliğin bileşenlerinde kendilerinin de payı olduğunu ifade etmişlerdir.

Rivers (2010), “Paylaşılan Bir Olgu Olarak Liderlik: Paylaşılan Roller ve 3. Sınıf Öğrencilerinin Başarısı Üzerine Bir Çalışma” isimli çalışmada, paylaşılan liderlik görevlerinin Güney Carolina’da yer alan 4 okulda okuyan 3. Sınıf öğrencilerinin matematik ve okuma kabiliyetleri üzerindeki etkilerini araştırmayı amaçlanmıştır. Her dört okul için de algılanan liderlik davranışları ile paylaşılan liderlik davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna erişilmiştir.

4. Yöntem

Bu araştırmanın temel amacı yöneticilerin liderlik tiplerinin kamu ve özel kurumlarında karşılaştırılmalı olarak okul türlerine göre incelenmesidir. Araştırmaya ilişkin model aşağıda Şekil 1’ de görülmektedir:



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Ankette yer alan liderlik tipini belirlemeye ilişkin sorular, Yiğit’in tez çalışmasında kullandığı, orijinali Ohio Eyalet Üniversitesi İşletme Araştırma Bürosu Araştırmacıları J. Hemphill ve A. E. Coons tarafından hazırlanan, Andrew W. Halpin ve B. J. Winer tarafından geliştirilen “Liderlik Davranışlarını Betimleme Anketi”, dir. Ölçeğin yapı geçerliliğinin belirlenmesi için önce açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmış ve analiz sonucunda ölçeğin Yiğit’in çalışmasına uygun 4 faktörlü yapısını koruduğu görülmüştür. Yapılan doğrulayıcı faktör analizinde ise dört faktörlü yapı ile ilgili elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen sınırlar içinde olduğu görülmüştür. Araştırmanın evrenini Mersin ilinde bulunan 1141 kamu ve 93 özel eğitim kurumu oluşturmaktadır.

Araştırmanın örneklemini ise 375 kamu eğitim kurumunda, 74 özel eğitim kurumunda yönetici olarak çalışan öğretmenler oluşturmaktadır.

5. Bulgular

Ölçeğe ilişkin Cronbach's Alpha katsayısı 0,841 olarak tespit edilmiştir. Bu durum ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Çalışmada Kolmogrov-Smirnov testi ile normallik sınaması yapılmıştır. Tüm değişkenlerin normal dağıldığı tespit edilmiş ve bu nedenle parametrik testler uygulanmıştır.

Örnekleme dair tanımlayıcı istatistikler: Araştırmaya katılanların cinsiyetleri incelendiğinde, %11,8'inin kadın ve %88,2'sinin erkek olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin %45,4'ü okul müdürü, %6'sı müdür baş yardımcısı, %37,6'sı müdür yardımcısı, %5,8'i müdür yetkili öğretmen, %1'si müdür vekili, %0,2'si tek müdür yardımcısı ve %2'si müdür yardımcısı vekilidir. Araştırmaya katılan yöneticilerin %7,1'i 5 yıl ve daha az, %7,3'ü 6-9 yıl, %16,5'i 10-14 yıl, %28,7'si 15-19 yıl ve %40,3'ü 20 yıl ve üzeri zamandır aynı meslekte çalışmaktadır. Araştırmaya katılan yöneticilerin %9'u 30 yaş veya daha az, %35,9'u 31-39 yaş, %42,5'i 40-49 yaş, %20,3'ü 50-59 yaş ve %0,4'ü 60 yaş ve üzerindedir. Araştırma kapsamında mezun olunan bölüm incelendiğinde, katılımcıların %78,4'ü sosyal bilimler, %11,3'ü fen bilimleri ve %3,3'ü güzel sanatlardan mezundur.

Tablo 1. Kurum Türüne göre Otokratik Liderlik t testi

	Ortalama	T	P
Kamu	21,77	0,488	0,626
Özel	21,62		

Yapılan t testi sonucunda otokratik liderlik açısından kurum türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır ($p>0,05$). Kamu ve özel okullarda çalışan yöneticilerin otokratik liderliğe ilişkin ortalama puanları 0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir derecede farklılaşmamaktadır.

Tablo 2. Kurum Türüne göre Hümanist Liderlik t testi

	Ortalama	t	p
Kamu	27,76	0,089	0,929
Özel	27,74		

Yapılan t testi sonucunda kurum türüne göre hümanist liderlik açısından anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Kamu ve özel okullarda çalışan yöneticilerin hümanist liderlik algılarına ait ortalama değerleri 0.05 önem düzeyinde önemsiz düzeyde farklılaşmaktadır.

Tablo 13. Kurum Türüne Göre ve Bürokratik Liderlik t testi

	Ortalama	t	p
Kamu	27,00	0,637	0,525
Özel	27,19		

T testi sonucunda kurum türüne göre bürokratik liderlik açısından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Kamu ve özel okullarda çalışan yöneticilerin bürokratik liderlik algılarına ait ortalama puanları anlamsız düzeyde farklılaşmaktadır.

Tablo 4. Kurum Türüne Göre Karizmatik Liderlik t testi

	Ortalama	t	p
Kamu	17,33	0,404	0,686
Özel	17,23		

Yapılan t testi sonucunda karizmatik liderlik düzeyleri açısından yöneticilerin kurum türüne göre anlamlı derecede farklılaşmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Kamu ve özel okullarda çalışan yöneticilerin karizmatik liderlik algıları ortalama puanları arasında 0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Araştırma kapsamında tüm yöneticilerin liderlik tarzlarının benzer düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu durumda tüm yöneticilerin hangi liderlik tarzına daha yakın oldukları Tablo 5'de görülmektedir.

Tablo 5. Yöneticilerin Liderlik Türü Ortalama Değerleri

	Minimum	Maksimum	Ortalama
Otokratik	13,00	25,00	4,35
Hümanist	21,00	30,00	4,62
Bürokratik	18,00	30,00	4,50
Karizmatik	11,00	20,00	4,33

Yöneticilerin liderlik tarzları incelendiğinde, ortalamaların 4'ün üzerinde olduğu görülmektedir. Ankette 5li likert ölçek kullanılmıştır. Bu durum tüm liderlik tarzlarında yöneticilerin olumlu yanıtlar verdiklerini göstermektedir. Bununla birlikte en yüksek ortalamaya 4,62 ile hümanist liderlik tarzı sahiptir. Bu durum araştırmaya katılan yöneticilerin hümanist liderlik tarzına diğer liderlik tiplerine oranla daha yakın olduklarını göstermektedir.

Tablo 6. Yaşa Göre Otokratik Liderlik Anova Tablosu

	Ortalama	t	P
30 yaş veya daha az	20,11	0,612	0,514
31-39 yaş	20,45		
40-49 yaş	20,52		
50-59 yaş	20,63		
60 yaş ve üzeri	21,21		

Yapılan ANOVA testi sonucunda katılımcıların yaşa göre otokratik liderlik ortalama puanları açısından 0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 7. Yaşa Göre Hümanist Liderlik Anova Tablosu

	Ortalama	t	P
30 yaş veya daha az	27,76	0,241	0,814
31-39 yaş	26,21		
40-49 yaş	25,45		
50-59 yaş	26,21		
60 yaş ve üzeri	27,74		

Yapılan ANOVA testi sonucunda katılımcıların yaşlarına göre hümanist liderlik düzeyleri açısından 0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Tablo 8. Yaşa Göre Bürokratik Liderlik Anova Tablosu

	Ortalama	T	P
30 yaş veya daha az	26,14	0,714	0,496
31-39 yaş	26,54		
40-49 yaş	26,85		
50-59 yaş	27,12		
60 yaş ve üzeri	27,19		

ANOVA testi sonucunda yöneticilerin yaşlarına göre bürokratik liderlik düzeylerinde 0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Tablo 9. Yaşa Göre Karizmatik Liderlik Anova Tablosu

	Ortalama	T	p
30 yaş veya daha az	17,56	0,452	0,671
31-39 yaş	17,54		
40-49 yaş	18,01		
50-59 yaş	17,65		
60 yaş ve üzeri	17,85		

ANOVA testi sonucunda katılımcıların karizmatik liderlik sorusuna verilen cevaplardan, yöneticilerin yaşlarına göre karizmatik liderlik ortalamalarında önem düzeyi 0.05 iken istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 10. Cinsiyete Göre Otokratik Liderlik t Testi

	Ortalama	t	p
Kadın	21,45	0,454	0,674
Erkek	21,32		

Yapılan t testi sonucunda cinsiyete göre otokratik liderlik açısından istatistiksel olarak 0.05 önem düzeyinde anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 11. Cinsiyete Göre Hümanist Liderlik t Testi

	Ortalama	t	p
Kadın	27,71	0,210	0,741
Erkek	26,68		

t testi sonucunda yöneticilerin cinsiyetlerine göre hümanist liderlik düzeyi açısından anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 12. Cinsiyete Göre Bürokratik Liderlik t Testi

	Ortalama	t	p
Kadın	27,51	0,677	0,566
Erkek	27,17		

Yapılan t testi sonucunda yöneticilerin cinsiyetlerine göre bürokratik liderlik düzeyi açısından anlamlı bir farklılaşma bulunmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 13. Cinsiyete Göre Karizmatik Liderlik t Testi

	Ortalama	T	p
Kadın	17,38	0,421	0,696
Erkek	17,18		

Yapılan t testi sonucunda yöneticilerin cinsiyetlerine göre hümanist liderlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 14. Mezun Olunan Okula Göre Otokratik Liderlik Anova Tablosu

	Ortalama	t	p
Sosyal Bilimler	20,11	0,654	0,557
Fen Bilimleri	20,63		
Güzel Sanatlar	21,21		

Yapılan ANOVA analizi sonucunda katılımcıların mezun oldukları bilim dalına göre otokratik liderlik düzeyleri açısından 0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı yani mezun olunan bilim türünün yöneticilerin otokratik yönetim tarzlarını ya da düzeylerini etkilemediği söylenebilir.

Tablo 15. Mezun Olunan Okula Göre Hümanist Liderlik Anova Tablosu

	Ortalama	T	p
Sosyal Bilimler	27,76	0,218	0,841
Fen Bilimleri	26,21		
Güzel Sanatlar	27,74		

Yapılan ANOVA analizi sonucunda katılımcıların mezun oldukları bilim dalına göre hümanist liderlik düzeyleri açısından 0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı yani mezun olunan bilim türünün yöneticilerin hümanist yönetim tarzlarını ya da düzeylerini etkilemediği görülmüştür.

Tablo 16. Mezun Olunan Bölüme Göre Bürokratik Liderlik Anova Tablosu

	Ortalama	T	p
Sosyal Bilimler	26,14	0,774	0,446
Fen Bilimleri	27,12		
Güzel Sanatlar	27,19		

Yapılan ANOVA analizi sonucunda katılımcıların mezun oldukları bilim dalına göre bürokratik liderlik düzeyleri açısından 0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı yani mezun olunan bilim türünün yöneticilerin bürokratik yönetim tarzlarını ya da düzeylerini etkilemediği bulunmuştur.

Tablo 17. Mezun Olunan Okula Göre Karizmatik Liderlik Anova Tablosu

	Ortalama	t	p
Sosyal Bilimler	17,56	0,466	0,687
Fen Bilimleri	17,65		
Güzel Sanatlar	17,85		

Yapılan ANOVA analizi sonucunda katılımcıların mezun oldukları bilim dalına göre karizmatik liderlik durumu açısından 0.05 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma bulunmadığı yani mezun olunan bilim türünün yöneticilerin karizmatik yönetim tarzlarını ya da düzeylerini etkilemediği görülmüştür.

Sonuç ve Tartışma

Toplumsal refahın artırılmasında eğitim ve eğitim yöneticilerinin önemli bir rolü bulunmaktadır. Toplumsal refahın artırılması için eğitim kurumu yöneticilerinin, bazı beceri ve yeteneklere sahip olması

kaçınılmazdır. Çünkü nitelikli bir eğitimin okul yöneticilerinin liderlik becerilerine bağlı olduğu açıkça bilinmektedir (Çelik, 2001:7).

Bu çalışmada kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin kendi değerlendirmeleri ile liderlik tipleri belirlenerek bunların demografik özellikleri açısından farklılaşma düzeyleri belirlenmiştir. Eğitim sektöründe kalitenin artırılmasının ve eğitimin etkin hale getirilmesinin önemli bir bileşeni de okul yöneticileridir. Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalar, okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin güdülenme, moral ve iş doyumu düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (Kabadayı, 1982; Binbaşoğlu, 1998; Koçak, 2006; Tengilimoğlu, 2005: 42). Diğer alanlarda yapılan araştırma sonuçları da, işgörenin çalıştığı örgütsel ortam ve yöneticinin liderlik stiline, işgörenleri destekleyici ya da engelleyici özellikler gösterdiğini ortaya koymaktadır (Duxbury ve diğ., 1984; Bakker ve diğ., 2000). Carmeli (2006) ve Carmelive arkadaşlarının araştırmasında (2006), örgüt yöneticisinin liderlik davranışlarının, işgörenlerin yenileşmeye ilişkin davranışlarını etkilediği ve örgütün performansının etkilediği bulunmuştur.

Ancak yönetici çok iyi bir lider olsa bile ekibi tarafından lider olarak algılanmıyorsa, yöneticinin sahip olduğu liderlik becerisinin bir öneminin olmadığı söylenebilir. Bu durum Fiedler'in "Duruma Göre Liderlik Modeli" ile yakından ilişkilidir. Farklı durumlara yanlış liderlik davranışları gösterildiğinde, ne kadar liderlik özelliği de olsa iyi sonuç alınmayacaktır. Bundan dolayı öğretmenlerin iş doyum düzeyleri yükseltmek isteniyorsa öncelikle yöneticilerin liderlik düzey ve türleri belirlenmeli ve bu beraber çalıştıkları ekibin beklentileri ile uyumlu hale getirilmelidir. Bunun içinde en büyük çabayı göstermesi gereken birim, eğitim politikaları ile yöneticileri ve çalışma biçimlerini şekillendiren düzenleyici devlet organı olarak Mili Eğitim Bakanlığı ve ilgili İl Millî Eğitim Müdürlükleridir (Ataklı, 1996).

Araştırma sonucunda kurum türüne göre yöneticilerin otokratik liderlik tutumları anlamlı şekilde değişmemektedir ($p>0,05$). Yani çalışmada kamu ve özel okullarda çalışan yöneticilerin otokratik liderlik algılarının benzer olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmanın ikinci temel hipotezi kurum türüne göre çalışanların hümanist liderlik tutumlarının anlamlı şekilde farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmeye yöneliktir. Yapılan t testi sonucuna göre kamu ve özel kurum yöneticilerinin arasında hümanistik liderlik boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Kamu ve özel okullarda çalışan yöneticilerin hümanist liderlik alguları benzer düzeyde bulunmuştur.

Çalışmanın bir diğer hipotezi kurum türüne göre çalışanların bürokratik liderlik tutumlarının anlamlı şekilde farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmeye yöneliktir. Yapılan t testi analizine göre kamu ve özel kurum öğretmenlerinin arasında bürokratik liderlik boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur ($p>0,05$). Kamu ve özel okullarda çalışan yöneticilerin bürokratik liderlik alguları benzerdir.

Çalışmada kamu ve özel kurum öğretmenlerinin arasında karizmatik liderlik boyutu açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Kamu ve özel okullarda çalışan yöneticilerin karizmatik liderlik alguları benzerdir.

Araştırma sonuçlarına göre özel ve kamu eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin liderlik alguları kurum türüne göre değişmemektedir. Eğitim yöneticileri, kendi algılarına göre sorulduğunda kurum türü önemli olmaksızın öğrencilere ve öğretmenlere benzer şekilde liderlik yaklaşımı göstermektedirler. Ancak elbette bunun doğrulanması o yöneticilerin liderlik biçim ve düzeylerinin öğretmenler ve öğrenciler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesi ile mümkündür.

Toplumsal gelişmeye ivme kazandıracak okul sistemini, ancak değişime ve gelişime öncelik yapabilecek güçlü yöneticileri ile oluşturmak mümkündür (Arslan, 2002: 91-92). Balcı ve Çınkır (2002)'in yaptıkları önemli saha çalışmasında bu gerçek açıkça ortaya çıkmıştır. Araştırmacıların gerçekleştirdikleri araştırma bulgularına göre, katılımcıların gelişim programlarına katılım sonrasında çağdaş, vizyoner bir yönetici olduklarını, okulda aldıkları kararlara öğretmenleri kattıklarını, insan ilişkilerine daha fazla önem vermeye başladıklarını, daha da önemlisi hümanist ve daha demokratik bir yönetim sergilemeye başlamışlardır. Literatürde mevcut bulgular okul yöneticilerine teorik ve uygulamalı eğitimlerden geçirilerek liderlik davranışlarının kazandırılabilceğini göstermektedir.

Bu çalışma yöneticinin kendi öz değerlendirilmesi açısından liderlik tiplerini tespit etmeye yöneliktir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda bu yöneticilerin yönettikleri kişiler açısından nasıl algılandıklarının belirlenmesi oldukça değerli sonuçlar üretecektir.

Araştırmada 4,62 (1 en düşük, 5 en yüksek) ile hümanist liderlik tarzının en çok seçilen liderlik tipi olduğu belirlenmiştir. Bu durum araştırmaya katılan yöneticilerin hümanist liderlik tarzına daha yakın olduklarını göstermektedir. Daha önce millî eğitimle yapılan çalışmalarda da buna benzer sonuçlar elde edilmiştir (Karaköse ve Kocabaş, 2006; Helvacı, 2010). Erdoğan (2007) ise çalışmasında öğretmenlerin, kendi okul müdürlerinin hümanist ilkelere uygun davrandıklarını algıladıkları sonucuna ulaşmıştır.

Selimoğlu (2008)'nun yapmış olduğu çalışmada da mevcut çalışmaya benzer şekilde meslek öğretmenlerinin çalıştıkları okullarda meslek lisesi yöneticisinin "hoşgörü" boyutunda "okul türü" değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma görülmektedir.

Araştırma kapsamında demografik özelliklerle liderlik türü arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır. Benzer şekilde yapılan bazı çalışmalarda da liderlik tipi ve demografik özellikler arasında anlamlı ilişkiye rastlanmadığı görülmüştür (Argon, 2004; Acar, 2001). Ayrıca, Koçak (2006), Eraslan (2003), Kaya (2002) ve Oran'ın (2002) yaptıkları araştırma sonuçları da, bu araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Bununla beraber yaş ve liderlik tarzı arasında anlamlı ilişkiyi tespit eden çalışmalarda mevcuttur (Ünal, 1991; Gültekin, 2008; Helvacı, 2010). Bu çalışma bulgularından yola çıkarak geliştirilen öneriler şu şekildedir:

- Yöneticiler, örnek davranış sergileyerek kurumda düzeni sağlayacak ve kurumun başarısını artıracak olan kişilerdir. Bu sebeple, okul müdürleri seçilirken liderlik özelliğine sahip olup olmadıklarına dikkat edilmelidir.
- Öğretmenler, okul müdürlerinin etik liderlik davranışı gösterdiklerine katılmaktadırlar. Ancak, okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarını daha üst düzeyde sergileyebilmeleri için çeşitli eğitimlerden geçirilerek konu hakkındaki bilgileri artırılmalıdır. Bu kapsamda sık sık hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenmelidir.
- Yöneticilerin benimsedikleri liderlik davranışına göre öğretmenlerde ortaya çıkan becerileri anlamaya yönelik çalışmalar daha fazla yapılmalıdır. Bunun için büyük ölçüde öğretmenlerin beklentilerine uygun bir çalışma ortamının yaratılması; çok çalışmayı destekleyen, zamanın verimli kullanılmasını ön plana çıkaran bir çalışma anlayışının geliştirilmesi gereklidir.

KAYNAKÇA

- ACAR, F. (2001). *Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları ile İlişkisi: Banka Şube Müdürleri Üzerine Bir Alan Araştırması* (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ACUNER, T. ve Yılmaz, G. (2000). "Günümüzün Etkin Liderlik Anlayışı: Değişimci Liderlik", *Yönetim Ve Ekonomi*, Sayı 6, Ss.1-12.
- AKTAN, C. (2008). "Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama". *Çimento İşveren Dergisi*. Temmuz-Ağustos, 4-21.
- ARGON, T. (2004) *İlköğretim Kurumlarındaki Yöneticilerin Liderlik Ve Yöneticilik Özelliklerine İlişkin Görüşleri*, A.İ.B.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi, 7,81-98.
- ARSLAN, H. (2002). *Okul müdürlüğünü geliştirme programları. 21. yüzyıl eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi sempozyumu*. Yayına Hazırlayanlar: Çınkır Şakir, Elma Cevat. Yayın No: 191. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- ATAKLI, A. (1996). *İlkokullarda yönetici davranışlarının öğretmenlerin verimliliğine etkisi*. İstanbul: Millî Eğitim Yayınları.
- BAKKER, A.B.; KILLMER C.H.; SIEGRİEST J. ve SCHAUFELİ W.B. (2000). "Effort-Reward Imbalance And Burnout Among Nurses". *Journal Of Advanced Nursing*, 31, 884-891.
- BALCI, A., ÇINKIR, Ş. (2002). *Türkiye'de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi. 21. Yüzyıl eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi sempozyumu*. Yayına Hazırlayanlar: Çınkır Şakir, Elma Cevat. Yayın No: 191. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- BALOĞLU, N. (2011a). "Dağıtım Liderlik Uygulamaları: Eklektik Bir Tasarım Çalışması", *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*. 12 (4), Aralık, 163-181.
- BALOĞLU, N., (2011b). "Dağıtım Liderlik: Okullarda Dikkate Alınması Gereken Bir Liderlik Yaklaşımı." *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 12(3), Ağustos, 127-148.
- BALOĞLU, N., (2012). "Relations Between Value-Based Leadership And Distributed Leadership: A Casual Research On School Principles" Behaviors. *Educational Sciences: Theory & Practice (ESTP), Values Education Symposium Supplementary Special Issue*, 12(2).
- BİNBAŞIOĞLU, C. (1988). *Eğitim Yöneticiliği*. Ankara.
- CARMELİ, A.; MEİTER, R. ve WEİSBERG, J. (2006). "Self-Leadership Skills And Innovative Behavior At Work." *International Journal Of Manpower*, 27(1), 75-90.
- CARMELİ, A. ve TİSHLER, A. (2006). "The Relative Importance Of The Top Management Team's Managerial Skills." *International Journal Of Manpower*, 27 (1). 9-36.
- COOPER, G. (2012). *Examining The Transformational And Distributive Leadership Styles Of Secondary Principals: A Mixed Methods Study*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. The Graduate Faculty Of Texas Tech University, USA.
- ÇELİK, V. (1999). *Okul Kültürü Ve Yönetimi*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- DUXBURY, M. L.; ARMSTRONG, G. D.; DREW, D. J. ve HENLY, S. J. (1984). "Head Nurse Leadership Style with Staff Nurse Burnout and Job Satisfaction in Neonatal Intensive Care Units". *Nursing Research* 33, 97-101.
- ERASLAN, L. (2003). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Liderlik Özellikleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale: K. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GÜLTEKİN, M. (2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı.
- HELVACI, M.A. (2010). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışı Gösterme Düzeyleri.. Vol.2 No.1*. <http://organicleadership.tumblr.com/post/185445185/organic-leadership>, Erişim Tarihi: 10.09.2015.
- KARAKÖSE T., & KOCABAŞ İ. (2006) "Özel ve devlet okullarında öğretmenlerin beklentilerinin iş doyumu ve motivasyon üzerine etkileri" *Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 2(1), 3-14.
- KOÇEL, T., (2001). *İşletme Yöneticiliği*. 8. Baskı. Beta Basım, İstanbul.
- KOÇEL, T., (2007). *İşletme Yöneticiliği*. 11. Bs. İstanbul: Arıkan.
- KOLAMAZ, C., (2007). *Destekleyici Ve Geliştirici Liderlik Yaklaşımlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- KREITNER, R., KINICKİ, A. (2008). *Organizational Behavior*, 9. Bs., Arizona: Mc Graw Hill, s.467.

- ORAN, N. (2002). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Dönüşümsel Önderlik Özelliklerine İlişkin Öğretmenlerin Algı ve Beklentileri*.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Edirne: T. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- RİVERS, S. D. (2010). *Leadership As A Distributed Phenomenon: A Study Of Shared Roles And 3rd Grade Student Achievement*. YayımlanmamışDoktora Tezi. Capella University.
- SELİMOĞLU, O. (2008). *Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Bakış Açısı İle Okul Yöneticisinin Etik İkelere Uyma Düzeyi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı.
- TENGİLİMOĞLU, D. (2005). "Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma" *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*: Sayı: 1, 23-45.
- ÜNAL, S. (1991).İlköğretim okulu yöneticilerinin okullarında motivasyonu sağlama etkinlikleri". *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*: Sayı: 7. <http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr/>.
- YILDIRIM, İ. (2005). "Kamu Yöneticisinin İletişim Yeterlilikleri", *Türk İdare Dergisi*, Sayı:430,S.61.
- YİĞİT, A. (2005). "Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt:8, Sayı:3.