



ROUTE

EDUCATIONAL & SOCIAL SCIENCE JOURNAL

ISSN: 2148-5518



Volume 8, Issue 5, May 2021, p. 307-323

Article Information

Article Type: Research Article

This article was checked by iThenticate.

Article History:

Received

04/02/2021

Received in revised form

25/05/2021

Available online

28/05/2021

EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP STYLES OF SCHOOL PRINCIPALS AND TEACHERS' QUALITY OF WORK LIFE, JOB SATISFACTION ACCORDING TO TEACHERS' PERCEPTIONS

ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ YAŞAMI KALİTESİ VE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

İsmail ERTOP¹

Abstract

The purpose of this study is to analyze the relationship between teachers' quality of work life, job satisfaction and leadership styles of school principals according to teachers' perceptions. Study sample comprises teachers working at pre-schools, primary schools, secondary schools and high schools in the Çaycuma district of Zonguldak province. For this study, stratified sampling method, which is one of non-random sampling methods, was used to determine a total of 274 teachers working at private and public schools in Çaycuma. This study was conducted by using descriptive scanning method and Leadership Styles of School Principals, Teachers' Quality of Work Life and Job Satisfaction Scales were used as data collection instruments. T-test and variance analysis (ANOVA) were used to analyze the research data in terms of research questions. The results of the analysis showed that according to the perceptions of female and male participants there is a significant difference only in the subscale behaviors of leadership styles of school principals, teachers quality of work life and taking over responsibilities at work. When the perceptions of participants were examined in terms of their seniority levels, significant differences were found in leadership styles of school principals and teachers' quality of work life behaviors. No significant difference was found in

¹Çaycuma TSO Fen Lisesi Okul Müdürü, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Ereğli Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, ismail.ertop6767@gmail.com, ORCID NO: 0000-0001-9536-5093

RESS Journal

Route Educational & Social Science Journal

Volume 8/Issue 5, May 2021

teachers' job satisfaction according to gender and seniority levels.

Key words: School Principal, Leadership Styles, Quality of Work life, Job Satisfaction, Teachers.

ÖZET

Bu araştırmanın amacı öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş yaşamı kalitesi ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmanın çalışma evrenini Zonguldak ili Çaycuma ilçesinde, anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışmaya Çaycuma'da devlet ve özel okulda çalışan 274 öğretmen seçkisiz olmayan (non-random) örneklem yöntemlerinden tabakalı örneklem yöntemiyle belirlenmiştir. Betimsel tarama modelinde yapılan araştırmada verilerin toplanması için Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri, Öğretmenlerin İş Yaşam Kalitesi ve İş Doyumu Ölçekleri kullanılmıştır. Çalışmadaki verilerin araştırma sorularına göre analiz edilebilmesi için t-testi ve ANOVA analizleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda erkek katılımcılar ile kadın katılımcıların algılarına göre sadece okul müdürlerinin liderlik stillerinde ve öğretmenlerin iş yaşam kalitesi, iş yerinde görev ve sorumluluk alma alt boyut davranışlarında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Katılımcıların algıları kıdeme göre incelendiğinde okul müdürlerinin liderlik stillerinde ve öğretmenlerin iş yaşam kalitesi davranışlarında anlamlı farklar bulunmuştur. Cinsiyet ve mesleki kıdeme göre öğretmenlerin iş doyumlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Anahtar kelimeler: Okul Müdürü, Liderlik Stilleri, İş Yaşam Kalitesi, İş Doyumu, Öğretmenler.

GİRİŞ

İnsanlığın yaratılışından itibaren, insani ilişkiler, sosyalleşme, topluluklar, liderler ve yöneticilerin insanları dönüşüme sürükleyen özellikleri, ilgi duyulan konular olmuştur. Endüstriyel dönüşüm birçok yeniliği, kavramı ve yaşam tarzını beraberinde getirmiş, yönetimin niteliği, zamanı iyi kullanma, alan becerisi konuları öne çıkmıştır. 1800'lü yılların ilk çeyreğinde yönetim bilimsel olarak incelenmeye başlamıştır. 1800'lü yılların son çeyreğinde yönetim üniversitelerde müfredata girmiş bilimsel yaklaşımlar ışığında değerlendirilmeye başlamıştır (Nişancı, 2015:22). Sosyal varlık olarak yaratılan insanın yalnız yaşaması mümkün değildir. İnsanın temel, psikolojik, kendini gerçekleştirme gibi ihtiyaçlarını kendi kendine karşılaması çok zordur (Karkın, 2004:44). Topluları oluşturan fertler kişisel hedeflere yönelmiş olsalar da iyi bir yönetim ile toplumu oluşturan değerler için birlikte, özveri ile çalıştırılabilirler (Şahin, 1983:11- 23).

Maslow' a göre insanlar, ihtiyaçlar hiyerarşisinin temelindeki fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik faaliyetlerini yürütme eğilimindedirler. İnsanlar tarafından kabul gören bir gurubun üyesi olma isteği, aidiyet duygusu fertlerin doyurulması gereken sosyolojik ihtiyaçları arasındadır. Temelinde fizyolojik ihtiyaçların daha kolay karşılanması için oluşan grup anlayışı, grup içi ilişkilerin daha doğru yönetilmesini, grubun amaçlarının da gözetilmesini gerektirir (Tiftik, 1985:1).

İnsan ihtiyaçlarından hareketle 1900' lü yılların ilk çeyreğinde yönetim ilk kez analitik olarak ele alınmıştır James Watt' ın 1765' te buhar makinesi' ni yapması teknolojik olarak, Adam Smith'in 1776'daki milletlerin serveti ekonomik olarak, 1789

Fransız ihtilali politik olarak insanlık adına dönüşüm noktaları ol-muştur. Buhar enerjisinin makinelerde kullanılmaya başlaması ile üretim şekil değiştirmiş, bu değişim sanayi devrimi olarak literatür de yerini almıştır. Değişim yeni kurullarla sanayi toplumunu meydana getirmiştir. Sanayi devrimi olarak adlandırılan buhar enerjisi üretimde kullanılmaya başlamasıyla sosyal değerleri değişen yeni yapıların oluşmasına neden olmuştur. Oluşan bu sosyal yapı sanayi toplumu olarak adlandırılacaktı (Erkan, 1998:5-11).

Sanayi devrimi ile üretim evlerden fabrikalara kaymaya başladı. Fabrikaların olduğu yerlerde şehirler oluşmaya başladı. Değişim yeni sosyal yaşamı da beraberinde getirdi. Zaman içinde işçi baskıdan kurtuldu, her alanda endüstriyel dönüşüm başladı. Yöneten ve yönetilenlerin arasındaki yapı değişti, yönetilenlerin örgüt içerisindeki kadro durumları değişti, uzmanlaşmak değer kazandı (Erkan, 1998:5-11). Adam Smith'in 1776 da yayınlamış olduğu milletlerin serveti isimli kitabında girişimcinin üretim faktörleri arasında yer almasıdır. İlkel düşünceye göre üretim toprak ve emek olmak üzere iki faktörden oluşmaktadır. Adam Smith üretim faktörlerinin arasına girişimciyi eklemiştir. Fizyokratlar buna tarım girişimcisini eklerken ticaret ve endüstriyi artık değer oluşturmayan çalışmalar olarak değerlendirmişlerdir (Yozgat, 1992:3-9). 1789 Fransız ihtilali sanayi toplumunun ana düşüncesi olan liberalizmi doğurmuş, bireylerin hür düşünebilmesi ve din baskısından kurtulması ile birlikte özgürleşmesine de yol açmıştır (Erkan, 1998:5-11). 1789 Fransız ihtilali ile liberal düşünce yapısının hâkim olacağı anlaşılmış. Buhar makinasının bulunması, milletler serveti, Fransız ihtilali insanlık yaşamına işletmeleri sokmuş ve bu işletmelerdeki yönetim önem kazanmıştır.

21. Yüzyıl ile birlikte iletişim ve ulaşım teknolojilerinin hızlı gelişimi zaman ve uzaklık engellerini ortadan kaldırmakta ve küreselleşmeyi hızlandırmaktadır. Değişimin insanlık için hayatta kalmanın temel zorunluluğu haline geldiği günümüzde eğitim önemi gün yüzüne çıkmaktadır.

Liderlik, insanın varlığı ve toplu yaşamın kaçınılmaz olmasıyla bir ihtiyaç haline dönüştüğünden önemini her dönemde sürdürmüştür. Bilim adamların tarafından da çokça araştırmaya konu olmuştur (Bakan ve Doğan, 2013). Liderlik, değişik sosyal bilimlerin ortak konularındandır. Liderliğin tanımında sosyal bilimciler ortak noktada buluşmamışlardır. Farklı tanımlardan, çeşitli sentezlerden bahsetmek mümkündür (Şişman, 2009). Bu tanımlardan belki de en güzeli insanları etkileyebilme, belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bireyleri harekete geçirebilmedir. Kurumun belirlenen amaçları doğrultusunda çalışanları yönlendirme, etkileme, sevk ve idare etme, harekete geçirme gücünü kullanma becerisidir. Kurumun amaçlarını gerçekleştirmek için önde olan, fikir ve eylemleri ile takipçileri tarafından takip edilen kişilerdir. Liderlik beraber çalıştığı örgüt üyelerine ve takipçilerine güven vererek gelişmelerine performanslarının artmalarına katkı sunar (Hoy ve Miskel, 2010). Liderin özellikleri ile ilgili yapılan araştırmalar, bizi belli başlı birkaç başlığa yönlendirmektedir. Başarılı bir lider, önsözleri kuvvetli olan kişidir. Çevresindeki insanların taleplerine ilgi göstermeli, çözüm odaklı olmalı, onlarla sürekli iletişim halinde bulunmalıdır (Büyükçolak, 1997, s. 324). Etkileşim ve iletişim içerisinde bulunduğu ortamı etkileyebilmelidir. Liderlik, insanları belirli hedefler etrafında organize edebilme sanatı, bu hedefler çerçevesinde, onları harekete geçirme, yetenek ve bilgilerin toplamıdır (Eren, 1998, s. 342). Hedef koymak liderin olmazsa olmazıdır. Bireylerin kapasitelerini bilmenin yanında neyi iyi yaptığını da analiz edebilmesi gerekir. Yetenek ve kapasiteyi hedefe ulaşmada yönlendirebilme uğraşısı içinde olmalıdır. 19. yüzyılın liderlik ve yönetim anlayışı geleneksel bir yapıya dayanırken değişimin ve gelişimin kaçınılmaz olduğu günümüzde yeni liderlik tarzları ve stilleri ortaya çıkmaya başlamıştır (Yıldırım, 2006). Liderlik stilleri olarak da genellikle araştırmacılar (Bass, 1985; Hoy ve Miskel, 2010) dönüşümcü liderlik stili, sürdürümcü liderlik stili ve serbest bırakıcı liderlik şeklinde sınıflamışlardır. Okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile okul yönetimi yaklaşımlarının okul ikliminden sınıf yönetimine kadar birçok değişkeni olumlu etkilediği dile getirilmektedir (Altuntaş, Demirdağ, & Ertem, 2020; Kalo-Efe, Demirdağ, & Ertem, 2020).

Erdoğan'a (2008) göre iş doyumu, iş görenlerin işe ve iş ortamına karşı genel tutumlarıdır. İş doyumu, genellikle çalışanların iş ortamına ilişkin tecrübelerinin kendileri üzerinde bıraktığı pozitif etki olarak düşünülebilir. Çalışanın işinde doyuma ulaşması demek, işine karşı olumlu tavrının ortaya çıkması demektir. Kısacası, kişi işinden gerekli tatmini buluyorsa, işine ve iş ortamına karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır. Bu ilişkinin belirli sınırlar içerisinde tersi de doğrudur. Bireyin işine karşı tutumu ne ölçüde olumlu ise, iş tatmini o ölçüde fazla olacaktır. İş doyumu kavramı, güdülenme, motivasyon, işe bağlılık, işi çekici bulma kavramlarıyla yakından ilgilidir. Fakat bunlardan değişik anlamdadır. Güdülerin bir amaca doğru çaba harcamayı gerektirmesine karşılık, iş doyumu, işe bağlı olarak memnun olmayı göstermektedir (Özdayı, 1990, s. 40). İş doyumunda en belirgin kelime memnuniyettir. İşinde tatmin olan birey yaratıcıdır. İlgili bireyden yüksek verim elde etmek mümkündür. Aynı zamanda genel yaşamında kurdukları ilişkilerin de olumlu olduğunu söylemek mümkündür. Böylelikle çalışma ortamını daha kolay benimsedikleri ve işlerini daha olumlu bir atmosferde sürdürdükleri birçok araştırmacı tarafından dile getirilmektedir (Telman ve Ünsal, 2004, s. 27-30).

İş yaşam kalitesi (İYK) kavramı, çalışma yaşamında ve yönetim mecrasındaki değişmelere bağlı olarak pek çok kazanç hedefi olan ve kazanç hedefi olmayan çalışma ortamları için önemli bir ilgi alanı olmuştur. Bunun en önemli nedeni ise, üretim ve kâr olgusunun yanında, örgütlerin sıklıkla gözden kaçırdıkları "çalışan ve beklentilerinin" verimlilik ve iyi ürün ortaya koyma açısından önemli olgu olduğunun anlaşılmasına başlanmasıdır (Serbest, 2000). İş yaşamı kalitesi Fransa'da ve Fransızca konuşan ülkelerde "çalışma koşullarının geliştirilmesi", sosyalist ülkelerde "çalışanların korunması", İskandinav ülkelerinde "çalışma çevresi ve işyerinin demokratikleştirilmesi" gibi değişik kavramlarla ifade edilmektedir (Dikmetaş, 2004). Literatüre bakıldığında iş yaşam kalitesi kavramı 1960 sonlarında Davis ve arkadaşları tarafından çalışma ortamında hakim olan yetersiz iş yaşam kalitesine dikkat çekmek için tanımlanmıştır. Davis ve arkadaşlarına göre bu kavram bir bütün olarak çalışan ve çalışma ortamı arasındaki ilişkinin kalitesini kastetmektedir ve bu kavramla iş dizaynında ekonomik ve teknik etkenler arasında sıklıkla unutulmuş insan boyutu vurgulanmak istenmiştir (Akt: Kösterelioğlu, 2011). Eğitim açısından iş yaşam kalitesinin önemini Erdem (2008) şöyle özetlemektedir: Eğitim örgütlerinin en işlevsel parçası olan okulların işleyişinde eğitim iş görenleri, önemli rol ve görevler yüklenmektedir. Okulu amaçlarına ulaştırmada ve etkili okulu yaratmada yöneticilerin ve öğretmenlerin yüklendiği rol oldukça önemlidir. Yönetici ve öğretmen olmadan eğitim hizmeti üretilemez. Bu yüzden de yönetici ve öğretmen okulun vazgeçilmez iş görenleridir. Yönetici ve öğretmenlerin okula ve işine bağlı olması, işinden doyum sağlaması, stres ve tükenmişlikle başa çıkması, öğrenci, veli ve öğretmen arkadaşlarıyla güçlü etkili ilişkiler kurması (Demirdag, 2019), kısacası iş yaşamı kalitesinin yüksek olması başarıya ulaşmasında temel faktör olarak değerlendirilebilir.

Türk toplumunun geçmişten bugüne genel yapısını incelediğimizde lider odaklı bir anlayış sergilediklerini görürüz. Şartlara göre liderlerin kurumsal yapının da önüne geçtiğini tespit edebiliriz. Yapmış olduğumuz bu tespitlerin günümüzde de geçerli olduğunu görürüz. Bu nedenledir ki liderlik davranışları ve liderlik davranışlarının örgütler üzerindeki etkisi önem arz etmektedir. Liderlik üzerine birçok çalışma yapılmış ve hala yapılmaktadır. Son yıllarda yapılan çalışmaları incelediğimizde birçok çalışmaya rastlanmakla birlikte okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumu arasında ilişkiyi inceleyen çok fazla çalışmaya rastlanmamaktadır. Kurumsal bir yapıya sahip olan okullarda okul müdürlerinin liderlik anlayışlarının öğretmenlerin iş yaşam kaliteleri ve iş doyumlarına etkisi, öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesi açısından önem arz etmektedir. Öğretmenin iş yaşam kalitesi ve iş doyumu düzeyinin belirlenmesi, performanslarının değerlendirilmesinde kullanılabilir. Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri belirlenebilecektir.

Araştırmanın amacı, okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumuna etkisini araştırmaktır. Bu bağlamda, okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumuna düzeylerine etkisi var mıdır sorusu araştırmanın araştırma sorusu olup alt araştırma soruları şu şekilde sıralanabilir?

- Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumları ne düzeydedir?
- Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumları, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark var mıdır?
- Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumları, mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı fark var mıdır?
- Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumları, okul kademesi değişkenine göre anlamlı fark var mıdır?
- Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumları, eğitim durumu değişkenine göre anlamlı fark var mıdır?

YÖNTEM

Araştırmanın Deseni

Bu araştırma betimsel tarama modeline göre modellenmiştir. Bu model ile geçmişte ya da hâlâ var olan bir durumun olduğu gibi betimlenmesi amaç edinmiştir (Karasar, 2010). Araştırmada kıdeme göre, öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumları arasındaki anlamlı farklar olup olmadığı incelenmiştir. Çalışmada ayrıca liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumları arasında nasıl bir ilişki olduğu incelenmiştir.

Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılında Zonguldak ili Çaycuma ilçesinde kamu ve özel okulda görev yapmakta olan 947 öğretmenden oluşturmaktadır. Çalışmanın örnekleminde kamu ve özel okulda 274 öğretmen bulunmaktadır. Araştırmadaki katılımcılar, seçkisiz olmayan (non-random) yöntemlerden tabakalı örneklem yöntemiyle belirlenmiştir. Seçkisiz örneklemlerde, çalışmadaki katılımcıların seçilme olasılıkları eşittir. Tabakalı yöntemin seçilmesinin nedeni örnekleme betimlemek, alt gruplar arasında karşılaştırmalar yapmak ve bu grupların belli özelliklerini göstermektir. Katılımcılara ilişkin demografik veriler Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Özellikler		1	2	3	4	5	Toplam
Cinsiyet	n	Erkek 130	Kadın 144				274
	%	47,4	52,6				100
Okul Kademesi	n	Okul Öncesi 20	İlkokul 62	Ortaokul 72	Lise 120		274
	%	7,3	22,6	26,3	43,8		100
Okul Türü	n	Kamu 259	Özel 15				274
	%	94,5	5,5				100
Mesleki Kıdem	n	1-5 yıl 51	6-10 yıl 46	11-15 yıl 49	16-20 yıl 52	21 ve üstü 76	274
	%	18,6	16,8	17,9	19	27,7	100

Tablonun devamı

Özellikler		1	2	3	4	5	Toplam
Yaş		20-25 yaş	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41 ve üstü	
	n	16	44	44	65	105	274
	%	5,8	16,1	16,1	23,7	38,3	100
Eğitim Durumu		Yüksek Okul	Lisans	Lisans Üstü			
	n	32	218	24			274
	%	11,7	76,6	8,8			100
Fakülte Türü		Eğitim Fakültesi	Fen Ed. Fakültesi	Diğer Fakülte			
	n	172	55	47			274
	%	62,8	20,1	17,1			100

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların 144'i kadınlardan (% 52,6), 130'u ise erkeklerden (% 47,4) oluşmaktadır. Katılımcıların 20'si Anaokulu Öğretmenlerinden (% 7,3), 62'si İlkokul Öğretmenlerinden (% 22,6), 72'si Ortaokul Öğretmenlerinden (% 26,3), 120'si de Lise Öğretmenlerinden (% 43,8) oluşmaktadır. Katılımcıların 51'i 1-5 yıl (% 18,6), 46'sı 6-10 yıl (% 16,8), 49'u 11-15 yıl (% 17,9) 52'i 16-20 yıl (% 19,0), 76'sı 21Yıl üstü (% 27,7) olarak görev yapmışlardır. Katılımcıların 16'sı 20-25 Yaş (% 5,8),44'ü 26-30 Yaş (% 16,1),44'i 31-35 Yaş(% 16,1), 65'i 36-40 Yaş (% 23,7), 105'i 41 ve Üstü (% 38,3) yaş aralıklarındadır. Katılımcıların 259'u Kamu (% 94,5), 15'i Özel Okul (% 5,5) öğretmeninden oluşmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği; Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından geliştirilen "Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği" toplam üç alt ölçekten oluşmaktadır. Ölçekte toplam 35 madde bulunmaktadır. Ölçeğin alt boyutları dönüşümcü liderlik stili, sürdürümcü liderlik stili ve serbest bırakıcı liderlik stili olarak tasarlanmıştır. Dönüşümcü liderlik boyutunda 20 madde, sürdürümcü liderlik boyutunda 7 madde, serbest bırakıcı liderlik boyutunda ise 8 madde bulunmaktadır. Akan ve arkadaşları (2014) tarafından geliştirilen ölçekte yer alan maddeleri ölçmek için 5'li likert türü ölçekten (1: tamamen katılmıyorum, 2: katılmıyorum, 3: kararsızım, 4: katılıyorum, 5: tamamen katılıyorum) yararlanılmıştır. Ölçeğin geliştirilmesi sürecinde Akan, Yıldırım ve Yalçın (2014) tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucunda dönüşümcü liderlik alt ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri ,96 sürdürümcü liderlik alt ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri ,85 ve serbest bırakıcı liderlik alt ölçeğinin Cronbach's Alfa değeri ,82 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin toplam Cronbach's Alfa değeri ,80 olarak hesaplanmıştır.

İş Yaşam Kalitesi Ölçeği (İKY); Öğretmenlerin İKY'ne yönelik görüşlerini belirlemek üzere McDonald (2001) tarafından geliştirilen ve Kösterelioğlu (2011) tarafından uyarlanan "İş Yaşam Kalitesi Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin orijinali 53 maddeden oluşmaktadır ve beşli likert tipinde hazırlanmıştır. Beşli likert tipinde hazırlanan bu form kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4) ve kesinlikle katılıyorum (5) seçeneklerinden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ,94 olarak hesaplanmıştır. Kösterelioğlu (2011) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmış, ölçek 40 madde ve yedi alt boyuttan oluşmuştur. Boyutlar; "Yönetici Desteği", "İş İle İlgili Stres Yaşamama", "Ücret ve Ek Getiriler", "İş Arkadaşlarıyla İlişkiler", "İletişim", "İş Doyumu, Teşvik Etme Derecesi, Becerilerin Kullanımı ve Otonomi", ve "İş Yerinde Sorumluluk ve Görev Alma" olarak sıralanmıştır.

Minnesota İş Doyumu Ölçeği; Dawis, Weiss, England, ve Lofquist tarafından 1967 yılında geliştirilmiştir. Geliştirilmiş olan Minnesota İş Doyumu ölçeği Türkçe'ye

Baycan (1985) tarafından uyarlanıp geçerlik ve güvenirlik (Cronbach's alpha= .77) çalışmaları yapılmıştır (Yelboğa, 2007, s. 6). Minnesota iş doyum ölçeği 1-5 puan aralığında puanlanmış olan 5'li likert tipi bir ölçektir. Ölçekteki tüm soruların cevapları "hiç memnun değilim= 1 puan, memnun değilim= 2 puan, kararsızım= 3 puan, memnunum= 4 puan, çok memnunum= 5 puan" şeklinde ölçütlenmektedir. Minnesota İş Doyum Ölçeği toplamda 20 maddeden oluşmakta, içsel (kişisel faktörlere bağlı iş doyum), dışsal (çevresel faktörlere bağlı iş doyum) ve genel iş doyum düzeyi olarak boyutlandırılmaktadır. İş Doyumu Ölçeği Güvenirlik Analizi Cronbach's Alpha İçsel Doyum: 0,906 Dışsal Doyum: 0,876 Minnesota İş Doyumu Ölçeği: 0,932 Ölçeğin genel durumuna dair güvenirlik katsayısı 0,932'dir. Güvenirlik katsayısı 0,80 ile 1,00 değerleri aralığında yer aldığı için güvenilir bir ölçek olduğu söylenebilir (Ural ve Kılıç, 2011).

Veri Analizi

Bu çalışmadaki veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 20.0 programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde sayı, yüzde, ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiksel metotlar kullanılmıştır. Okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşamı kalitesi ve iş doyum davranışlarının cinsiyet ve okul türü değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla t-testi analizi yapılmıştır. Okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşamı kalitesi ve iş doyum davranışlarının yaş, okul kademesi, eğitim durumu, mesleki kıdem ve fakülte türü değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

BULGULAR

Araştırmanın birinci alt problemde Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumları davranışlarının düzeyleri incelenmiştir. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumlarının alt boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2'de verilmiştir. Öğretmenlerin okul müdürlerini liderlik stilleri bakımından (X=3,29; Katılıyorum), kendilerinin iş yaşam kalitesi (X=3,25; Katılıyorum) ve iş doyumları (X=3,78; Katılıyorum) boyutlarında algıladıkları görülmüştür. Buna göre, puanların karşılık geldiği aralıklar alt boyutlardaki farklılıkları belirtmektedir. Okul müdürlerinin liderlik stilleri alt boyutları incelendiğinde en yüksek ortalama dönüşümcü liderlik (X=4,03), en düşük ortalama ise serbest bırakıcı liderlik (X=1,99) olarak gerçekleşmiştir. İş yaşam kalitesinin alt boyutları incelendiğinde en yüksek ortalama iş arkadaşlarıyla ilişkiler (X=3,72), en düşük ortalama ise iş ile ilgili stres yaşamama (X=2,75) olarak gerçekleşmiştir. İş doyumuna ilişkin algılarda en yüksek ortalama içsel iş doyumda (X=3,91), en düşük ortalama ise dışsal iş doyumda (X=3,58) ulaşılmıştır.

Tablo 2. *Betimsel İstatistik*

Grup	Değişkenler	Min	Max	X	S
Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri	Dönüşümcü Liderlik	1,75	5,00	4,03	0,72
	Serbest Bırakıcı Liderlik	1,00	4,38	1,99	0,73
	Sürdürümcü Liderlik	1,29	4,57	2,66	0,61
	Liderlik Stilleri Genel Puan	1,63	4,97	3,29	0,34
İş Yaşam Kalitesi	Yönetici Desteği	1,50	5,00	3,57	0,56
	İş ile İlgili Stres Yaşamama	1,67	5,00	2,75	0,52
	Ücret ve Ek Getiri	1,00	5,00	2,77	0,72
	İş Arkadaşlarıyla İlişkiler	2,25	5,00	3,72	0,47
	İletişim	2,25	5,00	3,54	0,47
	İş Doyumu ve Teşvik Etme Derecesi	1,86	5,00	3,32	0,48
	İş Yerinde Sorumluk ve Görev Alma	1,00	5,00	3,35	0,67
	İş Yaşam Kalitesi Genel Puanı	2,48	5,00	3,25	0,32

İş Doyumu	İçsel İş Doyumu	1,92	5,00	3,91	0,54
	Dışsal İş Doyumu	1,63	5,00	3,58	0,63
	İş Doyumu Genel Doyumu	1,80	5,00	3,78	0,54

Araştırmanın ikinci alt probleminde öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumu davranışları, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Tablo 3’de görüldüğü üzere cinsiyet değişkenine göre, okul müdürlerinin liderlik stilleri genel puanında anlamlı bir farklılık görülürken ($t = -2.45$; $p = .01$), öğretmenlerin iş yaşam kalitesi genel puanında ($t = -0.46$; $p = .64$) ve iş doyumu genel puanında ($t = 0.60$; $p = .39$) anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumu alt boyutları analiz edildiğinde, okul müdürlerinin liderlik stillerinde serbest bırakıcı liderlik ($t = -2.90$; $p = .00$), sürdürümcü liderlik ($t = -2.90$; $p = .00$) alt boyutlarında ve öğretmenlerin iş yaşam kalitesi iş yerinde görev alma ve sorumluluk ($t = -3.64$; $p = .00$) alt boyutunda anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3. Cinsiyet Değişkenine göre T-test Sonuçları

Grup	Değişkenler	Cinsiyet	n	X	S	t	P
Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri	Dönüşümcü Liderlik	Kadın	144	4,03	0,70	-0,04	0,963
		Erkek	130	4,03	0,74		
	Serbest Bırakıcı Liderlik	Kadın	144	1,87	0,70	-2,90	0,004*
		Erkek	130	2,12	0,73		
	Sürdürümcü Liderlik	Kadın	144	2,56	0,59	-2,90	0,004*
		Erkek	130	2,78	0,62		
	Liderlik Stilleri Genel Puan	Kadın	144	3,24	0,29	-2,45	0,015*
		Erkek	130	3,34	0,39		
İş Yaşam Kalitesi	Yönetici Desteği	Kadın	144	3,57	0,56	0,55	0,95
		Erkek	130	3,56	0,56		
	İş ile İlgili Stres Yaşamama	Kadın	144	2,76	0,52	0,46	0,63
		Erkek	130	2,73	0,53		
	Ücret ve Ek Getiri	Kadın	144	2,78	0,72	0,36	0,71
		Erkek	130	2,75	0,73		
	İş Arkadaşlarıyla İlişkiler	Kadın	144	3,74	0,48	0,64	0,52
		Erkek	130	3,70	0,46		
	İletişim	Kadın	144	3,50	0,46	-1,48	0,13
		Erkek	130	3,59	0,48		
	İş Doyumu ve Teşvik Etme Derecesi	Kadın	144	3,33	0,47	0,36	0,71
		Erkek	130	3,31	0,48		
	İş Yerinde Sorumluluk ve Görev Alma	Kadın	144	3,21	0,70	-3,64	0,00 *
		Erkek	130	3,50	0,60		
	İş Yaşam Kalitesi Genel Puanı	Kadın	144	3,24	0,32	-0,46	0,64
		Erkek	130	3,26	0,31		
İş Doyumu	İçsel İş Doyumu	Kadın	144	3,93	0,49	0,85	0,54
		Erkek	130	3,89	0,59		
	Dışsal İş Doyumu	Kadın	144	3,62	0,58	1,06	0,28
		Erkek	130	3,54	0,68		
	Genel İş Doyumu	Kadın	144	3,80	0,49	0,60	0,39
		Erkek	130	3,75	0,60		

* $p < .05$

Araştırmanın üçüncü alt probleminde öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının kıdeme göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 4’te verilmiştir. Öğretmenlerin

okul müdürlerinden algıladığı liderlik düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($F = 3.00$; $p = .01$). ANOVA testi sonuçlarının liderlik stilleri genel puanına göre analiz edilmesi sonucunda, 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte liderlik stillerinden dönüşümcü liderlik stili ($F = 3.95$; $p = .00$) alt boyutunda 11-15 yıl, serbest bırakıcı liderlik stili ($F = 3.43$; $p = .00$) alt boyutunda 6-10 yıl kıdemli öğretmenler lehine anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin algıladığı iş yaşam kalitesi düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($F = 2.51$; $p = .04$). ANOVA testi sonuçlarının liderlik stilleri genel puanına göre analiz edilmesi sonucunda, 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine anlamlı farklılık bulunmuştur. Bununla birlikte iş yaşam kalitesi ücret ve ek getiri ($F = 7.66$; $p = .00$) alt boyutunda da 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine anlamlı farklılık göze çarpmaktadır. Bulgulara göre öğretmenlerin iş doyumlarının mesleki kıdeme göre İçsel İş Doyumu ($F = 1,92$; $p = ,10$), Dışsal İş Doyumu ($F = 2,39$; $p = ,59$) ve Genel İş Doyumu ($F = 2,35$; $p = ,05$) boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Tablo 4. Mesleki Kıdem Değişkenine göre ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Kareler Toplamı	F	Sig.	Fark	
Dönüşümcü Liderlik	Gruplar içi	7,90	3,95	0,00*	3<2
	Gruplar arası	134,42			
Serbest Bırakıcı Liderlik	Gruplar içi	7,07	3,43	0,00*	2<1
	Gruplar arası	138,53			
Sürdürümcü Liderlik	Gruplar içi	3,36	2,24	0,65	
	Gruplar arası	100,74			
Liderlik Stilleri Genel Puan	Gruplar içi	1,43	3,00	0,01*	1<3
	Gruplar arası	32,00			
Yönetici Desteği	Gruplar içi	2,83	2,25	0,63	
	Gruplar arası	84,55			
İş ile İlgili Stres Yaşama	Gruplar içi	1,04	0,93	0,44	
	Gruplar arası	75,22			
Ücret ve Ek Getiri	Gruplar içi	14,77	7,66	0,00*	5<3
	Gruplar arası	129,65			
İş Arkadaşlarıyla İlişkiler İletişim	Gruplar içi	1,31	1,46	0,21	
	Gruplar arası	60,62			
İş Doyumu ve Teşvik Etme Derecesi	Gruplar içi	1,12	1,25	0,28	
	Gruplar arası	60,42			
İş Doyumu ve Teşvik Etme Derecesi	Gruplar içi	2,06	2,28	0,06	
	Gruplar arası	60,83			
İş Yerinde Sorumluluk ve Görev Alma	Gruplar içi	2,90	1,60	0,17	
	Gruplar arası	121,88			
İş Yaşam Kalitesi Genel Puanı	Gruplar içi	1,01	2,51	0,04*	5<3
	Gruplar arası	27,12			
İçsel İş Doyum	Gruplar içi	2,25	1,92	0,10	
	Gruplar arası	79,09			
Dışsal İş Doyum	Gruplar içi	3,78	2,39	0,05	
	Gruplar arası	106,53			
Genel İş Doyumu	Gruplar içi	2,79	2,35	0,05	
	Gruplar arası	79,77			

Not. 1 = 1-5 yıl, 2 = 6-10 yıl, 3 = 11-15 yıl, 4 = 16-20 yıl, 5 = 21 yıl ve üstü

Araştırmanın dördüncü alt probleminde öğretmen algılarına okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyum düzeylerinin okul kademesine değişkenine göre anlamlı olup olmadığı araştırılmıştır. Bu bağlamda öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyum davranışlarının okul kademesi değişkenine göre analizi yapılmış olup dağılımı ANOVA testi sonuçları Tablo 5'de verilmiştir. Öğretmenlerin okul

müdürlerinden algıladığı liderlik düzeylerinin ($F = .21$; $p = .88$), iş yaşam kalitelerinin ($F = 1.42$; $p = .23$), ve iş doyumlarının ($F = 2.35$; $p = .07$) genel puanlarında okul kademesine göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ancak liderlik stillerinin dönüşümcü liderlik ($F = 3.73$; $p = .01$), serbest bırakıcı liderlik ($F = 4.85$; $p = .00$) ve sürdürümcü liderlik ($F = 9.07$; $p = .00$) ile iş yaşam kalitesi iş yerinde sorumluluk ve görev alma ($F = 10.37$; $p = .00$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. ANOVA testi sonuçlarının liderlik stilleri dönüşümcü, serbest bırakıcı ve sürdürümcü liderlik alt boyutları puanına göre analiz edilmesi sonucunda, liderlik stilleri dönüşümcü liderlik alt boyutunda okul öncesi, serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ortaokul ve sürdürümcü liderlik alt boyutunda ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenler lehine anlamlı farklılık göze çarpmaktadır. Ayrıca iş yaşamı kalitesi iş yerinde görev ve sorumluluk alma ($F = 10.37$; $p = .00$) alt boyutunda ortaokul kademesinde görev yapanlar daha fazla sorumluluk ve görev aldıklarını, okul öncesi okul kademesi grubunda görev yapan öğretmenler ise daha az görev ve sorumluluk aldıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin iş doyumunu içsel iş doyumunu ($F = 2.98$; $p = .03$) alt boyutunda anlamlı farklılık ilkökul öğretmenleri lehinedir.

Tablo 5. Okul Kademesi Değişkenine göre ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Kareler Toplamı	F	Sig.	Fark	
Dönüşümcü Liderlik	Gruplar içi	5,67	3,73	0,01*	3<1
	Gruplar arası	136,65			
Serbest Bırakıcı Liderlik	Gruplar içi	7,44	4,85	0,00*	1<3
	Gruplar arası	138,16			
Sürdürümcü Liderlik	Gruplar içi	9,53	9,07	0,00*	1<3
	Gruplar arası	94,57			
Liderlik Stilleri Genel Puan	Gruplar içi	0,08	0,21	0,88	
	Gruplar arası	33,35			
Yönetici Desteği	Gruplar içi	0,36	0,37	0,77	
	Gruplar arası	87,03			
İş ile İlgili Stres Yaşamama Ücret ve Ek Getiri	Gruplar içi	1,34	1,61	0,18	
	Gruplar arası	74,92			
İş Arkadaşlarıyla İlişkiler İletişim	Gruplar içi	1,81	1,14	0,33	
	Gruplar arası	142,61			
İş Doyumu ve Teşvik Etme Derecesi	Gruplar içi	0,67	0,99	0,39	
	Gruplar arası	61,26			
İş Yeri Sorumluluk ve Görev Alma	Gruplar içi	0,78	1,15	0,32	
	Gruplar arası	60,77			
İş Yaşam Kalitesi Genel Puanı	Gruplar içi	0,68	0,98	0,39	
	Gruplar arası	62,21			
İçsel İş Doyum	Gruplar içi	12,89	10,37	0,00*	1<3
	Gruplar arası	111,89			
Dışsal İç Doyum	Gruplar içi	0,44	1,42	0,23	
	Gruplar arası	27,69			
İçsel İş Doyum	Gruplar içi	2,6	2,98	0,03*	3<2
	Gruplar arası	78,74			
Dışsal İç Doyum	Gruplar içi	1,65	1,37	0,25	
	Gruplar arası	108,66			

Genel İş Doyumu	Gruplar içi	2,1	2,35	0,07
	Gruplar arası	80,64		

Not: 1=Okul Öncesi, 2=İlkokul, 3=Ortaokul, 4=Lise

Araştırmanın beşinci alt probleminde öğretmen algılarına okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyum düzeylerinin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı olup olmadığı araştırılmıştır. Bu bağlamda öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumunu davranışlarının eğitim durumu değişkenine göre analizi yapılmış olup dağılımı ANOVA testi sonuçları Tablo 6'de verilmiştir. Öğretmenlerin okul müdürlerinden algıladığı liderlik düzeyleri ($F = .29$; $p = .74$), iş yaşam kaliteleri ($F = 2.80$; $p = .06$), ve iş doyumları ($F = 1.90$; $p = .15$) genel puanlarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ancak iş yaşam kalitesi, ücret ve ek getiri ($F = 4.42$; $p = .01$) alt boyutunda anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. ANOVA testi sonuçlarının iş yaşam kalitesi ücret ve ek getiri alt boyutu puanına göre analiz edilmesi sonucunda, lisansüstü eğitim durumu grubuna sahip öğretmenler lehine anlamlı farklılık göze çarpmaktadır.

Tablo 6. Eğitim Durumu Değişkenine göre ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Kareler Toplamı	F	Sig.	Fark
Dönüşümcü Liderlik	Gruplar içi	0,36	0,34	0,70
	Gruplar arası	141,96		
Serbest Bırakıcı Liderlik	Gruplar içi	0,24	0,23	0,79
	Gruplar arası	145,36		
Sürdürümcü Liderlik	Gruplar içi	0,24	0,31	0,73
	Gruplar arası	103,86		
Liderlik Stilleri Genel Puan	Gruplar içi	0,07	0,29	0,74
	Gruplar arası	33,36		
Yönetici Desteği	Gruplar içi	0,66	1,03	0,35
	Gruplar arası	86,73		
İş ile İlgili Stres Yaşama	Gruplar içi	0,40	0,71	0,49
	Gruplar arası	75,86		
Ücret ve Ek Getiri	Gruplar içi	4,57	4,42	0,01*
	Gruplar arası	139,85		
İş Arkadaşlarıyla İlişkiler İletişim	Gruplar içi	0,17	0,38	0,68
	Gruplar arası	61,76		
İş Doyumu ve Teşvik Etme Derecesi	Gruplar içi	0,48	1,08	0,34
	Gruplar arası	61,06		
İş Yeri Sorumluluk ve Görev Alma	Gruplar içi	0,53	1,16	0,31
	Gruplar arası	62,36		
İş Yaşam Kalitesi Genel Puanı	Gruplar içi	2,28	2,52	0,08
	Gruplar arası	122,51		
İçsel İş Doyum	Gruplar içi	0,57	2,80	0,06
	Gruplar arası	27,56		
Dışsal İş Doyum	Gruplar içi	0,82	1,38	0,25
	Gruplar arası	80,53		
Genel İş Doyumu	Gruplar içi	1,85	2,31	0,10
	Gruplar arası	108,47		
Genel İş Doyumu	Gruplar içi	1,14	1,90	0,15
	Gruplar arası	81,42		

Not. 1 = Yüksekokul, 2=Fakülte, 3=Lisansüstü

SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmada ilk olarak öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyum düzeyleri incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda öğretmenler, okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile kendilerinin iş

yaşam kalitesini “karasızım” ve yine kendilerinin iş doyumlarını da “katılıyorum” düzeyinde algıladıkları görülmüştür. Literatürde daha önce yapılan çalışmalarda benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir. Kösterelioğlu (2011), Tura (2012) ve Yalçın(2014) da bu bulguyla paralellik gösteren araştırmalar ortaya koymuşlardır. Öğretmenlerin iş arkadaşlarıyla ilişkiler boyutuna yönelik algılarının diğer boyutlara göre “yüksek” düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin iş arkadaşlarıyla ilişkileri olumlu yönde algıladıklarını gösterdiği söylenebilir. Erdem (2008) tarafından yapılan araştırmada öğretmenler, birbirleriyle ilişkilerinin iyi olduğunu belirtmişlerdir. Çınkır ve Çetin’in (2010) araştırma bulgularına göre, genel olarak ilköğretim ve ortaöğretim okullarında öğretmenler arasında olumlu mesleki çalışma ilişkileri olduğunu tespit etmişlerdir. Bu iki çalışma araştırmamızın bulgusunu desteklemektedir. Öğretmenlerin arkadaş ilişkilerini önemsedikleri ve kurumda iyi geçim gösterme eğiliminde oldukları söylenebilir (Demirdağ, 2016).

Öğretmenlerin ücret ve ek getiriler boyutuna ilişkin algılarının diğer boyutlara göre düşük düzeydedir. Bu bulguyla paralellik gösteren araştırmalarda öğretmenler aldıkları ücretin adil olmadığını belirtmişler. Öğretmenler, yaşadıkları ekonomik sıkıntılar nedeniyle kendilerini işlerine verememektedirler. Öğretmenlerin işlerini en iyi şekilde yapabilmeleri için başta ekonomik sorunların öğretmenlik mesleğinin değerine yakışır bir ücret belirlenmesi önerilmiştir. Genel olarak ücretlerle ilgili yapılan çalışmalar, meslek lisesi öğretmenlerinin ücretlerini yeterli bulmadıklarını göstermektedir (Erdem, 2008; Eren, 2001; Sağlam ve Sağlam, 2005; Şahan, 2003). Buna göre öğretmenlerin ücret ve ek getiriler boyutunda olumsuz bir algıya sahip oldukları söylenebilir.

Öğretmenlerinin iş yerinde sorumluluk ve görev alma boyutuna ilişkin algıları da düşük düzeydedir. Yılmaz ve Babaoğlu (2012) okulda alınan kararların katılımı alınması gerektiğini düşünmekte ve okullarda karar alma sürecine katıldıkları takdirde; alınan kararların uygulanabilirliğinin artacağını, alternatif fikirlerin üretileceğini, eğitim-öğretim ortamının daha sağlıklı işleyebileceğini ifade etmişlerdir. Buna karşın Erdem (2008)’in araştırmasında öğretmenlerin okullarında alınan karara katılım konusunda olumsuz algıya sahip olduklarını saptamıştır. Buna göre öğretmenlerin iş yerinde sorumluluk ve görev alma boyutunu olumlu algıladıkları söylenebilir. Araştırmada ortaya çıkan bu bulgu öğretmenlerin karar alma sürecine katılım ve işiyle ilgili konularda daha etkin rol alma konusunda olumlu bir algıya sahip oldukları ve sürece daha fazla katılmak istedikleri şeklinde yorumlanabilir.

Genel olarak bakıldığında okul müdürlerinin liderlik stilleri ile ilgili olarak öğretmen algılarına göre dönüşümcü liderlik stiline sahip oldukları tespit edilmiştir. Öğretmenlerin bu görüşleri okul müdürlerini dönüşümcü bir lider olarak gördüklerini göstermektedir. Öğretmenler, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik davranışı sergileyen okul müdürlerinden ziyade dönüşümcü liderlik davranışı sergileyen okul müdürleri ile çalışmayı tercih ettiklerini ortaya koymuşlardır. Alan yazında yapılan bazı çalışmalarda (Aslan, 2013; Buluç, 2009; Cemaloğlu, 2007; Cemaloğlu ve Okçu, 2012; Çetinkaya, 2011; Çelik, 1998; Kazancı, 2010; Kul, 2010; Özcan, 2013; Şirin, 2008; Yıldırım, 2006) okul yöneticilerinin okullarda dönüşümcü liderlik stilini diğer liderlik stillerine göre daha yüksek düzeyde gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu bulgular bu araştırmanın sonuçlarını desteklemektedir. Bu durum Çaycuma ilçesindeki okul müdürlerinin yeniliğe, değişime ve gelişime açık oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumları, cinsiyet ve okul türü değişkenlerine uygulanan bağımsız gruplar t-test analizi sonucunda, cinsiyet değişkenine göre, dönüşümcü liderlik stili boyutuna katılımları arasında anlamlı bir farklılık çıkmamıştır. Erkek öğretmenlerin ve bayan öğretmenlerin dönüşümcü liderlik stili boyutuna ilişkin katılım düzeyleri birbirine çok yakın olduğu söylenebilir.

Alan yazında yapılan bazı çalışmalarda (Aslan, 2013; Balcı, 2009; Çelebi, 2012; Eroğlu, 2012; Sezer, 2005; Tura, 2012) elde edilen bulgular bu sonucu

desteklemektedir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve iş doyumunu alt boyutları analiz edildiğinde, sadece okul müdürlerinin liderlik stillerinde serbest bırakıcı liderlik ve sürdürümcü liderlik alt boyutlarında ve öğretmenlerin iş yaşam kalitesi iş yerinde görev alma ve sorumluluk alt boyutunda erkekler lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu bulguya göre erkek öğretmenlerin sürdürümcü liderlik stili boyutuna ilişkin katılım düzeyleri kadın öğretmenlerin sürdürümcü liderlik stili boyutuna ilişkin katılım düzeylerinden yüksek çıkmıştır. Bu sonuç, Kültür (2006), Kurt (2009), Kazancı (2010) ve Aslan (2013) tarafından yapılan çalışmaların bulguları ile tezatlık oluşturmaktadır. Ortaya çıkan bu tezatlık araştırma yapılan örneklem grubundaki farklılıktan kaynaklanıyor olabilir.

Öğretmenlerin iş doyumunu ve iş yaşamı kalitesi iş yerinde görev ve sorumluluk alma alt boyutu hariç diğer alt boyutlarının cinsiyet değişkenine etki etmediği ve anlamlılık göstermediği belirlenmiştir. Yelboğa (2007), Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi adlı çalışmada cinsiyet değişkeninin iş doyumunu üzerinde etkili olmadığı sonucuna varmıştır. Koçak (2006) tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki” adlı araştırma sonuçları, bu çalışmanın bulgularını destekler niteliktedir. Kösterelioğlu (2011) çalışmada bu sonuca paralel sonuç bulmuştur; ancak erkeklerin kadınlara göre daha olumlu algıya sahip olduklarının tersine sonuç elde etmiştir. Bu durum okul yönetiminin işiyle ilgili sorumluluk alma, işin farklı yönlerine dahil olma, işiyle ilgili alınan kararlara katılma konusunda erkek öğretmenlere daha fazla fırsat tanıdığı şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinden algıladığı liderlik düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Test sonuçlarının liderlik stilleri genel puanına göre analiz edilmesi sonucunda, 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine bir sonuç elde edilmiştir. Bu durum Yalçın (2014) ve Alpay'ın (2019) bulguları ile paralellik göstermektedir. Elde edilen bu bulgulara göre 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin liderlik ile ilgili algılarının yüksek çıkması, öğretmenlerin kıdemleri arttıkça algılarındaki farklılığın artmasından kaynaklanıyor olabilir. Öğretmenlerin algıladığı iş yaşam kalitesi düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler diğer kıdem grubunda olan öğretmenlere göre daha fazla iş yaşam kalitesine sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bununla birlikte 21 yıl ve üstü kıdem grubunda olan öğretmenler ise diğer kıdem gruplarında olan öğretmenlere göre öğretmenlerin daha az iş yaşam kalitesine sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bu durum mesleki kıdem arttıkça iş yaşam kalitesi beklentisinin artmış olabileceği şeklinde yorumlanabilir. Öğretmenlerin iş doyumlarının mesleki kıdeme göre içsel iş doyumunu, dışsal iş doyumunu ve genel iş doyumunu boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu durumda mesleki kıdem değişkeninin öğretmenlerin iş yaşam kalitesine ilişkin algıları üzerinde fark yaratmadığını söylemek mümkündür.

Öğretmenlerin okul müdürlerinden algıladığı liderlik düzeylerinin, iş yaşam kalitelerinin ve iş doyumlarının genel puanlarında okul kademesine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı gözlemlenmiştir. Ancak liderlik stilleri alt boyutlarından dönüşümcü liderlik, serbest bırakıcı liderlik ve sürdürümcü liderlik boyutları ile iş yaşam kalitesi iş yerinde sorumluluk ve görev alma alt boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Liderlik stilleri dönüşümcü liderlik alt boyutunda okul öncesi, serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda ortaokul ve sürdürümcü liderlik alt boyutunda ortaokul okul kademesine sahip öğretmenler diğer okul kademesi grubunda olan öğretmenlere göre okul müdürlerini daha fazla lider gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte liderlik stilleri dönüşümcü liderlik alt boyutunda ortaokul, serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda okul öncesi ve sürdürümcü liderlik alt boyutunda okul öncesi okul kademesinde görev yapan öğretmenler ise diğer okul kademe gruplarında olan öğretmenlere göre okul müdürlerinin daha az lider olduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca iş yaşamı kalitesi iş yerinde görev ve sorumluluk alma alt boyutunda ortaokul kademesinde görev

yapanlar daha fazla sorumluluk ve görev verildiğini, okul öncesi okul kademesi grubunda görev yapan öğretmenler ise daha az görev ve sorumluluk verildiğini belirtmişlerdir. İlkokul öğretmenlerinin daha çok, ortaokul öğretmenlerinin daha az içsel doyum yaşadıkları söylenebilir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinden algıladığı liderlik düzeylerinin iş yaşam kalitelerinin ve iş doyumlarının genel puanlarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ancak Yersiz (2010) yaptığı araştırmada mezun olunan okul değişkeninin lisans ve ön lisans mezunları arasında iş doyum düzeyleri açısından anlamlı farklılıklar olduğu bulgusuna ulaşmıştır. İş yaşam kalitesi, ücret ve ek getiri alt boyutunda anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Alan yazında da bu araştırma sonuçlarının paralelinde, öğretmenler aldıkları ücretlerinin yeterli olmadığını (Özdemir, 1986), bilimsel yayınları bile takip edemediklerini (Özdayı, 1990) ve hatta geçim sıkıntısı çektikleri için ek iş yapma durumunda kaldıklarını (Özpolat, 2002) belirtilmiştir. Lisansüstü eğitim durumu grubuna sahip öğretmenler diğer eğitim durumu grubunda olan öğretmenlere göre ücret ve ek getiri noktasında daha fazla memnun olduklarını belirtmişlerdir. Bununla birlikte yükseköğretim eğitimi durumuna sahip öğretmenler ise diğer eğitim durumu gruplarında olan öğretmenlere göre ücret ve ek getiriden daha az memnun olduklarını belirtmişlerdir. Bu durum akademik kariyer yükseldikçe ücretin önemli olmadığı sonucunda bizleri ulaştırabilir.

Genel olarak öğretmenler, okul içerisinde sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik davranışı sergileyen okul müdürlerinden ziyade dönüşümcü liderlik davranışı sergileyen okul müdürleri ile çalışmayı tercih ettikleri söylenebilir. Okul içinde yaşam kalitelerinin artması, iş ortamının sürdürülebilir olması, öğretmeni, iş doyumunu açısından da olumlu etkilediği söylenebilir. Etkin bir eğitim sistemi psikolojik ve bedensel olarak sağlıklı bireylerden oluşan bir eğitim örgütü ile mümkündür. Bu durum çalışanların ve liderin etkileşimi, işbirliği ve uyumlu şekilde çalışmasını gerektirmektedir. Bu bağlamda çalışanların motivasyonu, desteklenmesi, cesaretlendirilmesi oldukça önemlidir. Lider ve üyelerin etkileşimi, üyelerde bir lider imajının oluşmasını, liderin izlediği tutumun yansımaları meydana getirir. Bu durum, lidere, çalışanlara ve çalışma ortamına bağlı değişiklik göstermektedir. Eğitim öğretim kurumlarında verimliliğin artırılması çalışanların yani öğretmenlerin çalışma ortamlarını sevmeleri, benimsemeleri ve kendilerini huzurlu hissetmeleriyle ilişkili bir durumdur. Kısaca, iş doyumunu yüksek olan öğretmenlerin görev yaptığı bir eğitim kurumunun da performansı oldukça yüksektir. Öğretmenlerin iş doyumlarının artırılmasında lidere önemli görevler düşmektedir. Liderin, öğretmenlerin gözündeki imajının olumlu hale getirilmesi iş doyumuna katkı sağlayacaktır. Ertem (2020) okullarda gözlenen örgütsel davranışlar üzerine yaptığı çalışmada liderliğin tüm örgütsel davranışlarda etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

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. İş yaşam kalitesi alt boyutlarına ilişkin olumlu bir algıya sahip oldukları görülmüştür. Bu algıyı yükseltmek için yöneticilerin, örgütte çalışanların daha çok kararlara katıldığı bir yönetim anlayışı benimsemeleri gerekir. Ücret tatmin seviyelerinin yükselmesi için ücret sisteminde değişikliğe gidilmesi gerekir. Öğretmenlerin okula uyumunu kolaylaştırmak ve öğretmenler arası iletişimi arttırmak için okul yöneticileri, sosyal sorumluluk anlayışında topluma hizmet etmeyi

bir görev bilmelidir (Demirdağ, Goff, & Tress, 2020). Bununla ilgili okul yöneticileri, kültür ve sanat etkinlikleri düzenleyebilir.

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. Son söz olarak, öğretmenlerin mesleklerini icra ettikleri okul ortamında karşılaştıkları çeşitli fiziki, psikolojik ve sosyal unsurların öğretmenlerin işleriyle bütünleşmeleri üzerinde anlamlı bir etki oluşturduğu belirtilebilir. Özellikle stres yaşamama, iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler ve iş doyumu öğretmenlerin meslekleriyle bağdaşmalarında anlamlı farklılıklar yaratmıştır. Bu doğrultuda okul ortamının öğretmenleri daha memnun edecek unsurlarla desteklenmesi önemli görülmektedir. Öğretmenlerin iş ortamında kendilerini mutlu hissetmesi, arkadaşlarıyla sıcak ve samimi ilişkiler içerisinde olup sosyal destek sağlaması, maddi yönden güçlü olmaları öğretmenlerin iş doyumlarına ve sonucunda da işleriyle bütünleşmelerine imkân sağlayacaktır. Bu sayede öğretmenlerin işlerine sıkı sıkıya bağlanmaları eğitim-öğretim sürecinin verimliliğini artırırken öğrencilere de daha kaliteli bir hizmet verilmesinin önünü açacaktır. Ayrıca çalışma ortamında fiziki iyileştirmelerin yapılabilmesi amacıyla kaynak aktarımı, öğretmenlerin çalışmalarını onore edici yönetici desteği ve kişiler arası ilişkilerin geliştirilmesi doğrultusunda okul içi ve dışı sosyal çalışmalara daha fazla yer verilmesi önemli görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akan, D., Yıldırım, İ., & Yalçın, S. (2014). Okul müdürlerinin liderlik stili ölçeği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(51), 392-415.
- Alpay, M. Ü. (2019). *Ortaokul yöneticilerinin liderlik stillerinin okul iklimi açısından incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Altuntaş B., Demirdağ, S., & Ertem, H. Y. (2020). Veli algılarına okul yöneticilerinin yönetim becerileri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 65-80.
- Aslan, Ü. (2013). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Bakan, İ. & Doğan, İ. (2013). *Liderlik güncel konular ve yaklaşımlar* (1.Baskı), Ankara: Gazi Kitabevi
- Balcı, Y. (2009). *İlköğretim okullarında çalışan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel bağlılığı ile yöneticilerin öğretimsel liderlik ve dönüşümcü (transformasyonel) liderlik davranışları arasındaki ilişkilerin analizi*, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bass, B. (1985); *Leadership and performance beyond expectation*, New York, NY: Free Press,
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.
- Büyükçolak, M. (1997). Bilgi çağında liderlik, *21.Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, Cilt 2, s. 321-326, Deniz Harp Okulu Basımevi, İstanbul.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.
- Cemaloğlu, N. & Okçu, V (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin yıldırma (mobbing) yaşama düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(3), 214-239.

- Çelik, V. (1998). Eğitimde dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(6), 423-442.
- Çetiner, A. (2008). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışlarını Gösterme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri (Burdur İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Çetinkaya, İ. (2011). *Ortaöğretim Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ve İletişim Becerileri Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çınkır, Ş. & Çetin, S. K. (2010). Öğretmenlerin okullarda mesleki çalışma ilişkileri hakkındaki görüşleri, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(3), 353-371.
- Demirdağ, S. (2016). The relationship between faculty members school culture and burnout levels based on the perceptions of teacher candidates. *E-International Journal of Educational Research*, 7(3), 49-62.
- Demirdag, S. (2019). Critical thinking as a predictor of self-esteem of university students. *Alberta Journal of Educational Research*, 65(4), 305-319.
- Demirdag, S., Goff, P. T., & Tress, A. (2020). The perceptions of teacher candidates about rural schools: Practicum and student teaching programs. *Journal of Higher Education and Science*, 10(3), 584-595.
- Dikmetaş, E. (2004). *Elektronik Bilgi Sistemi ve Çalışma Yaşam Kalitesi: Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastaneleri İbn-i Sina Hastanesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Erdem, M. (2008). *Öğretmenlere Göre Kamu Ve Özel Liselerde İş Yaşamı Kalitesi Ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Erdoğan, İ. (2008) *Eğitim ve okul yönetimi*, İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, (5. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.
- Ertem, H. Y. (2020). Okullarda gözlenen örgütsel davranışlar: Bir içerik analizi çalışması. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(3), 802-817.
- Hoy, W. & Miskel, C. (2010). *Eğitim yönetimi-teori, araştırma ve uygulama*, (Çev. Ed. Selahattin Turan), Ankara: Nobel Yayınları.
- Kalo-Efe, A., Demirdağ, S., & Ertem, H. Y. (2020). Öğretmenlerin öğretimsel liderlik algıları ve sınıf yönetimi becerilerinin öğretim ortamındaki kuşaklararası iklim üzerindeki rolünün incelenmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Eğitimi Dergisi*, 6(2), 83-102.
- Kazancı, N. (2010). *İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları Arasındaki İlişki Düzeyi*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Koçak, T. (2006). *Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kösterelioğlu, A. M. (2011). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesi İle İşe Yabancılaşması Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Kültür, Y. Z. (2006). *Ortaöğretim Kurumlarındaki Yöneticilerin Liderlik Stilleri Ve Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Muratoğlu, V. (2005). *Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi Stratejileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Özcan, A. (2013). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Ve Eğitim Denetmenlerinin Liderlik Stilleri*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Özdayı, N. (1990). *Resmi Ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini Ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Özdemir, S. (1986). *Kamu Ödeme Sistemi İçinde Öğretmen Ücretlerinin Yeri Ve Sağladığı Doyum*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özpolat, A. R. (2002). *Sosyolojik Açıdan Öğretmenlik Mesleği ve Öğretmenlerin Toplumdaki Yeri, Öğretmen, Öğrenci ve Veli Algılarına Göre: Zonguldak Örneği*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sağlam M. & Sağlam, A. Ç. (2005). Öğretmenlik mesleğinin maddî yönüne ilişkin genel bir değerlendirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(3), 317-328.
- Şahan, G. (2003). Öğretmen sorunları ve çözüm önerileri. *Eğitim ve Denetim Dergisi*, 1(11) 21-25.
- Şirin, E. F. (2008). *Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ve Çatışma Yönetimi Stratejilerinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şişman, M. (2014). *Öğretim Liderliği* (5.Baskı), Ankara: Pegem Akademi Yayınları
- Şişman, M. (2009). Okul yönetimi ve öğretim liderliği. *Eğitimciler Birliği Sendikası Eğitime Bakış Dergisi*, 8, 3-14.
- Telman, N., & Ünsal P. (2004). *Çalışan memnuniyeti*, İstanbul: Epsilon Yayınevi.
- Tura, M. (2012). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi/Karacabey İlçesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2011) *Bilimsel araştırma süreci*, Ankara: Detay Yayınları
- Yalçın, S. (2014). *Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Yaşam Kalitesi Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumunu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 1-18.
- Yersiz, E. (2010). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Yöneticilik Performansları İle Öğretmenlerin İş Tatmini Arasındaki İlişki Düzeyi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, C. (2006). *Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Etkisi (Ankara İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, F. & Babaoğlu E. (2012). İlköğretim okullarında karara katılma. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(3), 1-12.